



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

## PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA CREDITICIO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “SUMAK KAWSAY”  
AGENCIA LA MANÁ.**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales.

**Autores:**

Zambrano Cedeño Ángel Roberto

Zhunio Quiroz Victoria Andrea

**Tutor:**

Ing. Mgs. Valencia Neto Mayra Elizeth

**La Maná – Ecuador**

**Abril – 2017**

## DECLARACIÓN AUTORÍA

Nosotros, Zambrano Cedeño Ángel Roberto y Zhunio Quiroz Victoria Andrea declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: “FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” AGENCIA LA MANÁ”, siendo Ing. Mgs. Mayra Elizeth Valencia Neto tutor y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Ademas certifico que las ideas, coceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestras exclusivas responsabilidad.



Zambrano Cedeño Ángel Roberto  
C.I: 131119197-5



Zhunio Quiroz Victoria Andrea  
C.I: 050311245-0

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título: “FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” AGENCIA LA MANÁ”, de Zambrano Cedeño Ángel Roberto y Zhunio Quiroz Victoria Andrea, estudiantes de Noveno Ciclo de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación .

La Maná, Abril del 2017.

Tutor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Valencia Neto Mayra Elizeth', written in a cursive style.

Ing. Mgs. Valencia Neto Mayra Elizeth

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE LECTORES

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de la Carrera de Ingeniería Comercial; por cuanto, el o los postulantes: Zambrano Cedeño Ángel Roberto y Zhunio Quiroz Victoria Andrea con el título de Proyecto de Investigación: FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” AGENCIA LA MANÁ, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Sustentación de Proyecto.

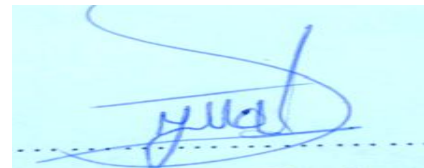
Por lo ante expuesto, se autoriza realizar loempastados correpondientes, según la normativa institucional.

La Maná, Abril del 2017.

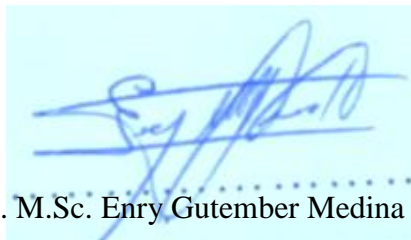
Para constancia firman:

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The word "tentamente," is partially visible to the left of the signature.

Ing. M.Sc. Ángel Alberto Villarroel Maya  
LECTOR 1 PRESIDENTE

A handwritten signature in blue ink on a light blue background.

Ing. M.Sc. Fabián Xavier Martínez Ortiz  
LECTOR 2

A handwritten signature in blue ink on a light blue background.

Lcdo. M.Sc. Enry Gutember Medina López  
LECTOR 3 SECRETARIO

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por la sabiduría e inteligencia que me ha dado, a mis padres por su apoyo moral y por ser el pilar fundamental durante mis estudios, a la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná porque en sus aulas he recibido sabias enseñanzas y a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.*

**Ángel**

*Agradezco a Dios por haberme guiado en mis estudios, a cada uno de los que son parte de mi familia, mis padres, mi hijo y mi esposo por siempre haberme dado fuerzas y apoyo incondicional y esto me ayudo a estar donde me encuentro ahora de igual manera agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi que me impartió sus conocimientos.*

**Victoria**

## **DEDICATORIA**

*Este mérito alcanzado a lo largo de mi carrera profesional, se lo dedico con mucho amor a mis padres por que supieron motivarme, con su apoyo y fortaleza incondicional, a mis distinguidos maestros quienes con afecto y sabiduría han confiado en mí sus conocimientos, gracias a ellos se ha hecho realidad mi sueño anhelado.*

**Ángel**

*Consagro mi proyecto a Dios, porque ha estado conmigo cuidándome y dándome fortaleza, a mis padres y hermanos quienes a lo largo de mi vida han guiado cada uno de mis logros a mi querido hijo siendo mi apoyo en todo momento, porque han depositado su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.*

**Victoria**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO:” FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” AGENCIA LA MANÁ”**

**Autores:**

Zambrano Cedeño Ángel Roberto  
Zhunio Quiroz Victoria Andrea

### RESUMEN DEL PROYECTO

El presente proyecto se lo realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná, ubicada en las calles Gonzalo Albarracín y San Pablo, con el objetivo de fortalecer el sistema crediticio de mencionada cooperativa, para lo cual se empleó la investigación descriptiva y exploratoria que permitió conocer el problema por el cual está atravesando la institución que es el poco crecimiento de su cartera de crédito, ocasionado por la falta de liquidez, escasa publicidad y promoción, e insuficiente personal en mencionada área, resaltando además la escasa capacitación que recibe su personal, así mismo se hizo uso de la investigación bibliográfica documental de diferentes autores y trabajos investigativos que aportaron al presente proyecto. La aplicación de técnicas como las encuestas aplicadas a los socios de la cooperativa como a sus empleados, la entrevista realizada al jefe de agencia, el análisis FODA y análisis de los estados financieros permitieron deducir lo siguiente; el índice de crecimiento de la cartera en el periodo 2014-2015 fue del 7.06%, el cual es un porcentaje mínimo, mientras que para el periodo 2015-2016 subió al 22.44%, aunque es notorio el incremento es preciso indicar que la cooperativa no alcanzó la meta propuesta que fue crecer el 32.10% para el año 2016. Analizando el índice de liquidez se obtuvo como resultado que del año 2014 al año 2015 bajó del 15.29% al 14.85%, aspecto negativo para la cooperativa, mientras que comparando los años 2015 y 2016 se incrementó al 15.51%, valor insignificante considerando que la Superintendencia de Bancos sugiere como buena práctica financiera no tener menos del 20% de liquidez de acuerdo a la situación económica por la que está atravesando el país.

Ante lo antes expuesto se realizó un plan de mejora que tuvo como objetivos incrementar el índice y la colocación de créditos, realizar promoción y publicidad para captar nuevos socios, y contratación y capacitación al personal de esta área. Para el cumplimiento de éstos objetivos se deben realizar diferentes actividades entre ellas están: creación de nuevos productos y servicios crediticios, diversificación de líneas de créditos, disminuir el tiempo de concesión, realizar publicidad utilizando medios de comunicación del cantón para difundir los beneficios de la cooperativa, ofrecer servicios adicionales, contratar nuevo personal en el área de crédito y capacitarlo correctamente.

**Palabras Claves:** Fortalecimiento, sistema crediticio, cooperativa de ahorro y crédito, plan de mejora.



# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

## FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**TITLE: "STRENGTHENING THE CREDIT SYSTEM OF THE CREDIT SAVINGS COOPERATIVE" SUMAK KAWSAY "LA MANÁ AGENCY"**

**Authors:**

Zambrano Cedeño Ángel Roberto  
Zhunio Quiroz Victoria Andrea

### ABSTRACT

The present project was carried out in the Sumak Kawsay Cooperative of the La Maná Agency, located in the streets Gonzalo Albarracín and San Pablo, with the objective of strengthening the credit system of said cooperative, for which descriptive and Exploratory that allowed to know the problem that is going through the institution that is the little growth of its loan portfolio, caused by lack of liquidity, scarce publicity and promotion, and insufficient personnel in that area, also highlighting the lack of training that receives His staff, also made use of the bibliographical research of different authors and research papers that contributed to the present project. The application of techniques such as the surveys applied to the members of the cooperative as well as to their employees, the interview conducted to the agency head, the SWOT analysis and analysis of the financial statements allowed deducting the following; The growth rate of the portfolio in the period 2014-2015 was 7.06%, which is a minimum percentage, while for the period 2015-2016 rose to 22.44%, although it is notorious that the increase is necessary to indicate that the cooperative does not Reached the proposed goal that was to grow 32.10% by 2016. Analyzing the liquidity index was obtained that from the year 2014 to the year 2015 dropped from 15.29% to 14.85%, negative aspect for the cooperative, while comparing the years 2015 and 2016 increased to 15.51%, insignificant value considering that the Superintendence Of Banks suggests as good financial practice not having less than 20% of liquidity according to the economic situation that the country is going through.

In view of the above, an improvement plan was carried out with the objective of increasing the index and the placement of credits, promoting and advertising to attract new members, and hiring and training staff in this area. In order to fulfill these objectives, different activities must be carried out, among them: creation of new credit products and services, diversification of credit lines, shortening the concession period, advertising using Canton media to spread the benefits of the cooperative , Offer additional services, hire new staff in the credit area and train it properly.

**Keywords:** Strengthening, credit system, credit and savings cooperative, improvement plan.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	
DECLARACIÓN AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE LECTORES.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN DEL PROYECTO .....	vii
ABSTRACT .....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	1
2. RESUMEN DEL PROYECTO .....	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	4
5.1. Contextualización.....	4
5.2. Formulación del problema .....	7
6. OBJETIVOS.....	7
6.1 Objetivo General .....	7
6.2 Objetivos Específicos .....	7
7. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.....	8
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
8.1. Marco Teórico .....	9
8.1.1. Sistema crediticio .....	9
8.1.2. Órgano Regulador de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).....	10
8.1.3. Cooperativismo.....	11
8.1.4. Crédito .....	13
8.1.4.3.1 Niveles de autorización para aprobación de créditos .....	14
8.1.4.4 Tipos de crédito.....	15

8.1.4.4.1 Segmentación de créditos .....	16
8.1.4.5 Tasas de interés.....	18
8.1.5. Depósito a plazo .....	18
8.1.6. Administración financiera .....	19
8.1.6.1 Análisis financiero.....	19
8.1.6.2 Indicadores financieros.....	20
8.1.6.3 Indicadores de liquidez.....	21
8.1.6.5. Riesgo de liquidez .....	22
8.1.7. Fortalecimiento crediticio.....	22
8.1.8. Matriz FODA.....	22
8.1.9. Plan de mejora .....	23
9. VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS .....	24
10. METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL .....	25
10.1. Tipos de investigación .....	25
10.1.1. Investigación descriptiva .....	25
10.1.2. Investigación exploratoria .....	25
10.1.3. Investigación bibliográfica documental .....	25
10.2. Métodos de investigación.....	25
10.2.1. Método deductivo .....	25
10.2.2. Método inductivo.....	26
10.2.3. Análisis y síntesis .....	26
10.3. Fuentes para la obtención de información .....	26
10.3.1. Primarias.....	26
10.3.2. Secundarias.....	26
10.4. Técnicas e instrumentos de la investigación.....	27
10.4.1. Observación.....	27
10.4.2. Entrevista.....	27
10.4.3. Cuestionario.....	27
10.4.4. Encuesta.....	27
10.5. Diseño de la investigación.....	27
10.6. Población y muestra .....	28
10.6.1. Población .....	28
10.6.2. Muestra .....	28

10.7.	Procesamiento y análisis de los resultados .....	29
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	29
11.1.	Análisis de las encuestas aplicadas a los socios de la COAC Sumak Kawsay agencia La Maná.....	29
11.2.	Análisis de las encuestas aplicadas a los empleados de la COAC Sumak Kawsay agencia La Maná.....	29
11.3.	Análisis de la entrevista dirigida al jefe de Agencia de la COAC Sumak Kawsay La Maná.....	30
11.4.	Análisis horizontal de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná. .	31
11.5.	Análisis vertical de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná.....	32
11.6.	Evolución de la morosidad.....	33
11.7.	Activos improductivos.....	34
11.8.	Análisis de liquidez de la COAC Sumak Kawsay La Maná .....	35
11.9.	Análisis de los depósitos a plazo fijo.....	35
11.10.	Plan de mejora .....	37
12.	IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS).....	44
13.	PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	45
14.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	46
14.1.	Conclusiones.....	46
14.2.	Recomendaciones.....	46
15.	BIBLIOGRAFÍA.....	48
16.	ANEXOS .....	50
	Anexo 1. Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná.....	50
	Anexo 2. Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná.....	57
	Anexo 3. Entrevista dirigida al jefe de agencia de la COAC Sumak Kawsay La Maná. ....	64
	Anexo 4. Hoja de vida del tutor de la investigación.....	67
	Anexo 5. Hoja de vida de los estudiantes investigadores.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto .....	4
Tabla 2. Cooperativas financieras por provincia .....	6
Tabla 3. Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados .....	8
Tabla 4. Niveles de aprobación .....	14
Tabla 5. Segmentación de créditos con sus respectivas tasas de interés, encajes, garantías, plazos y montos. ....	17
Tabla 6. Detalle de tasas de interés por depósito a plazo fijo.....	18
Tabla 7. Análisis horizontal de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná. .	31
Tabla 8. Análisis del número de operaciones crediticias .....	32
Tabla 9. Análisis vertical de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná .....	32
Tabla 10. Evolución de la morosidad .....	33
Tabla 11. Activos improductivos. ....	34
Tabla 12. Análisis de liquidez de la COAC Sumak Kawsay La Maná .....	35
Tabla 13. Análisis de los depósitos a plazo fijo. ....	36
Tabla 14. Matriz FODA .....	41
Tabla 15. Estrategias de fortalecimiento crediticio .....	42
Tabla 16. Presupuesto para la propuesta del proyecto.....	45
Tabla 17. Edad de los socios .....	50
Tabla 18. Género de los socios .....	50
Tabla 19. Tiempo de ser socio de la cooperativa .....	51
Tabla 20. Calificación del servicio al cliente por parte de la cooperativa Sumak Kawsay.....	51
Tabla 21. Procesos internos realizados en la cooperativa .....	52
Tabla 22. Calificación de la cooperativa en el aspecto financiero .....	52
Tabla 23. Razón por la cual se hizo socio de la cooperativa .....	53
Tabla 24. Beneficios que ofrece la Cooperativa Sumak Kawsay .....	53
Tabla 25. Proporción de información inmediata acerca de los requisitos y tasas de interés para un crédito .....	54
Tabla 26. Estrategias de publicidad que aplica la cooperativa .....	54
Tabla 27. Frecuencia con la que realiza transacciones en la cooperativa.....	55
Tabla 28. Procesos internos ágiles y oportunos.....	55
Tabla 29. Personal suficiente para la atención inmediata a sus clientes.....	56

Tabla 30. Calidad del servicio ante un reclamo .....	56
Tabla 31. Sugerencias a la COAC Sumak Kawsay como socio.....	57
Tabla 32. Nivel de estudio.....	57
Tabla 33. Nivel de satisfacción por la remuneración percibida .....	58
Tabla 34. Conocimiento de misión y la visión de la cooperativa.....	58
Tabla 35. Ambiente laboral .....	59
Tabla 36. Manual de crédito y cobranza actualizado .....	59
Tabla 37. Supervisión del área de crédito.....	60
Tabla 38. Software utilizado por la cooperativa.....	60
Tabla 39. Alianza estratégica con otras instituciones financieras .....	61
Tabla 40. Necesidad de alianza estratégica con otras instituciones financieras.....	61
Tabla 41. Liquidez para la demanda de créditos .....	62
Tabla 42. Razón de liquidez insuficiente.....	62
Tabla 43. Morosidad dentro de los parámetros establecidos por el ente de control.....	63
Tabla 44. Número de capacitaciones recibidas .....	63

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Clasificación de los microcréditos .....	16
Gráfico 2. Organigrama estructural de la COAC Sumak Kawsay .....	40

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

<b>Título del Proyecto:</b>	Fortalecimiento del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.
<b>Fecha de inicio:</b>	Noviembre 2016
<b>Fecha de finalización:</b>	Marzo 2017
<b>Lugar de ejecución:</b>	Provincia de Cotopaxi, Cantón La Maná, Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.
<b>Unidad Académica que auspicia:</b>	Facultad de Ciencias Administrativas
<b>Carrera que auspicia:</b>	Ingeniería Comercial
<b>Proyecto de investigación vinculado:</b>	Diagnósticos del sector microempresarial del cantón La Maná.
<b>Tutor de Titulación:</b>	Ing .Mgs. Valencia Neto Mayra Elizeth
<b>Autores:</b>	Zambrano Cedeño Ángel Roberto Zhunio Quiroz Victoria Andrea.
<b>Área de Conocimiento:</b>	Financiero, Ciencias Sociales, Comercial
<b>Línea de investigación:</b>	Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.
<b>Sub líneas de investigación de la Carrera:</b>	Administración

## 2. RESUMEN DEL PROYECTO

El presente proyecto se lo realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná, ubicada en las calles Gonzalo Albarracín y San Pablo, con el objetivo de fortalecer el sistema crediticio de mencionada cooperativa, para lo cual se empleó la investigación descriptiva y exploratoria que permitió conocer el problema por el cual está atravesando la institución que es el poco crecimiento de su cartera de crédito, ocasionado por la falta de liquidez, escasa publicidad y promoción, e insuficiente personal en mencionada área, lo que no permite que cumplan a cabalidad con todas las funciones y actividades que deben desempeñar, resaltando además la escasa capacitación que recibe su personal, así mismo se hizo uso de la investigación bibliográfica documental la misma que permitió buscar información relacionada, de diferentes autores y trabajos investigativos que aportaron al presente proyecto.

La información se obtuvo gracias a la aplicación de técnicas como las encuestas aplicadas a los socios de la cooperativa como a sus empleados, y la entrevista aplicada al jefe de agencia, de igual forma se realizó un análisis FODA, análisis de los estados financieros y diferente indicadores, que permitieron deducir lo siguiente; el índice de crecimiento de la cartera en el periodo 2014-2015 fue del 7.06%, el cual es un porcentaje mínimo, mientras que para el periodo 2015-2016 subió al 22.44%, aunque es notorio el incremento es preciso indicar que la cooperativa no alcanzó la meta propuesta que fue crecer el 32.10% para el año 2016, es así que la cooperativa planea crecer aproximadamente el 10% anual en su cartera.

Analizando el índice de liquidez se obtuvo como resultado que del año 2014 al año 2015 bajó del 15.29% al 14.85%, aspecto negativo para la cooperativa, mientras que comparando los años 2015 y 2016 se incrementó al 15.51%, valor insignificante considerando que la Superintendencia de Bancos sugiere como buena práctica financiera no tener menos del 20% de liquidez de acuerdo a la situación económica por la que está atravesando el país.

Ante lo antes expuesto se realizó un plan de mejora que tuvo como objetivos incrementar el índice y la colocación de créditos, realizar promoción y publicidad para captar nuevos socios, y contratación y capacitación al personal de esta área. Para el cumplimiento de éstos objetivos se deben realizar diferentes actividades entre ellas están: creación de nuevos productos y servicios crediticios, diversificación de líneas de créditos, disminuir el tiempo de concesión, realizar publicidad utilizando medios de comunicación del cantón para difundir los beneficios



de la cooperativa, ofrecer servicios adicionales, contratar nuevo personal en el área de crédito y capacitarlo correctamente.

**Palabras Claves:** Fortalecimiento, sistema crediticio, cooperativa de ahorro y crédito, plan de mejora.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Con la realización del presente proyecto se pretende fortalecer el sistema crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ltda. Agencia La Maná.

El proyecto se justifica por que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ltda. Agencia La Maná, no ha alcanzado los índices de crecimiento esperado en su cartera de crédito, considerando que esta cuenta del activo debe representar entre el 75% o el 80% del total de activos según la nota técnica 5 de la Superintendencia de Bancos, por lo tanto es evidente que la cooperativa no ha alcanzado el porcentaje establecido ya que en el año 2016 apenas alcanzó el 70.82%, tal situación se presenta por falta de liquidez para colocación de más operaciones crediticias y el insuficiente personal que labora en esta área.

El propósito del proyecto está enfocado a mejorar el sistema crediticio mediante estrategias de fortalecimiento para esta área, las cuales al ser implementadas corregirán los errores y falencias encontradas, de no realizarse acciones correctivas al respecto, el crecimiento de su cartera de crédito se entancaría al no contar con recursos económicos para hacer frente a sus obligaciones con los socios y para colocaciones de créditos, por lo tanto la institución no podrá alcanzar los objetivos y metas propuestas, resaltando la importancia que tiene para una entidad financiera su cartera de crédito, ya que ésta es la que genera ingresos y utilidades a las empresas.

Como beneficiarios directos de esta investigación están; la COAC Sumak Kawsay agencia La Maná, representada por sus 13 directivos, ya que les permitirá hallar soluciones a su problemática y de esta manera mejorar su proceso crediticio y atraer mas clientes, sus socios al recibir mejor atención y sus empleados al encontrarse más capacitados para desempeñar sus funciones correctamente, dentro de los beneficiarios indirectos se encuentra la población del cantón La Maná ya que podrán acceder a diferentes productos financieros y las entidades del estado que regulan a las cooperativas de ahorro y crédito.

La utilidad práctica del presente proyecto de investigación radica en que al ser una temática importante servirá de guía para otras entidades financieras del sector cooperativo que estén atravesando por situaciones similares.

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto

<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>DIRECTOS</b>		<b>INDIRECTOS</b>	
Socios de la Cooperativa	7.194	Mercado potencial (Población del Cantón La Mana)	52.728
Directivos	13	Servicio de Rentas Internas	1
		Cuerpo de Bomberos	1
Empleados	7	GAD Municipal	1
		Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	1

**Fuente:** COAC Sumak Kawsay y [http:// www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Población\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/proyecciones\\_cantonal\\_total\\_2010-2020.xlsx](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Población_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/proyecciones_cantonal_total_2010-2020.xlsx)  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

#### 5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

##### 5.1. Contextualización

Uno de los servicios del sector financiero popular y solidario de innegable impacto económico y social, es la concesión de créditos, ya que con esos recursos las personas, organizaciones y empresas pueden financiar sus emprendimientos, y con ello, producir y generar empleo. El Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria está integrado por 783 organizaciones distribuidas en: 770 cooperativas de ahorro y crédito, 1 caja central, 1 corporación y 11 organismos de integración, según el catastro de la SEPS con corte 28 de junio de 2016 (SEPS Boletín, 2016).

Las 770 cooperativas de ahorro y crédito (COAC) del Ecuador manejan 25 de cada 100 dólares del sistema financiero nacional, tienen más de 8 mil millones de activos y aportan a la inclusión financiera de 2.312.687 personas asociadas. Esta inclusión consiste en ampliar el acceso y utilización de los servicios financieros a los segmentos más vulnerables y empobrecidos de la población (SEPS Boletín, 2016).

Las COAC tienen una presencia importante en zonas rurales, cantones pequeños, y también atiende a los quintiles más pobres de la población (1, 2 y 3). Lo que demuestra que las cooperativas de ahorro y crédito actúan con gran vocación de inclusión económica y social en el país. Esta inclusión financiera puede ser medida por el número de créditos otorgados hasta abril de 2016, las cooperativas entregaron 1'236.562 créditos, lo que representa 6.619 millones de dólares. La cifra más representativa está en el microcrédito, en el que se colocaron 2.789 millones de dólares (SEPS Boletín, 2016).

En la provincia de Cotopaxi existen 76 cooperativas financieras de acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el segmento uno se encuentran 41 cooperativas, en el segmento dos 23, en el segmento tres existen 4 y en el segmento cuatro están 2 instituciones, las mismas que prestan sus servicios a toda la provincia y sectores aledaños (Boletín Trimestral I SEPS, 2013).

**Tabla 2.** Cooperativas financieras por provincia

Provincia	Por definir	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4	Total por provincia
Azuay	1	28	22	8	2	61
Bolívar	3	17	4	3	2	29
Cañar	2	9	5	-	1	17
Carchi	11	2	1	2	2	18
Chimborazo	24	57	16	7	1	105
Cotopaxi	6	41	23	4	2	76
El Oro	3	9	5	-	2	19
Esmeraldas	5	6	3	-	-	14
Galápagos	-	-	3	-	-	3
Guayas	34	75	18	3	1	131
Imbabura	2	12	13	5	1	33
Loja	10	26	22	4	3	65
Los Ríos	8	12	5	2	-	27
Manabí	11	34	12	2	5	64
Morona Santiago	1	-	2	1	-	4
Napo	2	2	2	1	-	7
Orellana	1	3	1	1	-	6
Pastaza	-	3	2	1	1	7
Pichincha	26	79	56	15	11	187
Santa Elena	3	4	2	-	-	9
Santo domingo	1	4	2	-	-	7
Sucumbíos	2	3	2	-	-	7
Tungurahua	27	44	53	9	5	138
Zamora Chinchipe	2	6	1	2	-	11
<b>Total por segmento</b>	<b>185</b>	<b>476</b>	<b>275</b>	<b>70</b>	<b>39</b>	<b>1.045</b>

Fuente: Boletín Trimestral I de la Superintendencia de la SEPS, 2013.

En el cantón La Maná, las cooperativas de ahorro y crédito son parte importante para la economía. Todas estas cooperativas tienen una sociabilidad directa con el cliente, cada institución implementa diferentes estrategias para captar más socios e inversiones, sin embargo en algunas, no es suficiente, porque no tiene el personal idóneo o no cuentan con los recursos necesarios para lograrlo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Ltda., agencia La Maná, creada mediante Acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No. 0022-SDRCC con fecha 7 de agosto del 2006, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro y dedicada principalmente a brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad, se ha dedicado a ofrecer varios productos financieros, se encuentra en el mercado desde hace 10 años, su Jefe de Agencia el Sr. Oscar Leal, ha estado al frente de la Agencia La Maná durante 4 años, en el

cual la cooperativa ha experimentado un gran avance en el mercado financiero, más sin embargo presenta actualmente ciertos inconvenientes en su cartera de crédito y en su liquidez, razón por la que se plantean estrategias para dar solución a la problemática.

## **5.2. Formulación del problema**

¿Qué estrategias de mejora necesita el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná para el fortalecimiento su sistema crediticio?

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 Objetivo General**

Fortalecer el Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.

### **6.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.
- Identificar cuáles son los factores que afectan al área de créditos de la institución financiera.
- Realizar un plan de mejora para el fortalecimiento del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

**Tabla 3.** Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar el estado actual del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis financiero</li> <li>• Elaboración de instrumentos</li> <li>• Aplicación de instrumentos</li> <li>• Procesamiento e interpretación de instrumentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico del estado actual del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” agencia La Maná.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar cuáles son los factores que afectan al área de créditos de la institución financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis FODA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de las: Fortalezas Debilidades Oportunidades Amenazas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz FODA</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar estrategias para el fortalecimiento del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño plan de mejora para el fortalecimiento del Sistema Crediticio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de estrategias para el mejoramiento del sistema crediticio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de mejora.</li> </ul>

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

## 8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

El proyecto se fundamenta en diferentes investigaciones ya realizadas, en las cuales se ha mejorado significativamente en los procesos crediticos de Cooperativas de ahorro y crédito, resaltando la importancia que tiene esta área para la entidad financiera, a continuación, se han tomado en cuenta las siguientes investigaciones:

## “PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS INTERNOS DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS PARA LA COOPERATIVA PREVISIÓN AHORRO Y DESARROLLO COOPAD”

En el área de créditos los procesos se manejan de una forma adecuada, sin embargo, para poder optimizar dichos procesos se debe tener en cuenta las fluctuaciones crecientes en cuanto a la afluencia de solicitantes de crédito, porque de lo contrario el sistema crediticio podría colapsar en su ámbito operativo como logística, debido al exceso de personas o socios solicitando créditos a la cooperativa (Gudiño y Rodríguez, 2007).

## “IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOS DEPARTAMENTOS DE CAJA Y CREDITOS, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AUCA, EN LA CIUDAD DE QUITO”

El personal involucrado en la gestión crediticia debe poner mucho énfasis e interés en los procesos del análisis cualitativo de la información y documentación proporcionada por el cliente con la finalidad de evitar riesgos por la falta de documentación que soporta el otorgamiento del crédito tales como: documentos, copias de las cédulas de identidad del cliente y garantes, consistencia e igualdad en la legalización con la firma del cliente y garantes en solicitud y pagaré que pueden invalidar la documentación y llevar a un riesgo financiero; así como de otros factores secundarios que influyen directamente en la gestión crediticia (Morales y Jurado, 2012).

En el presente proyecto de investigación se consideran importantes los siguientes términos:

### **8.1. Marco Teórico**

#### **8.1.1. Sistema crediticio**

Conjunto de instituciones públicas y privadas cuya misión es actuar de intermediarios entre los oferentes y los demandantes de dinero (Porto, 2013).

Un sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas (Córdoba, 2013).

Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica (producir y consumir) haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios

excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros crediticios se encargan de captar depósitos del público y, por otro, prestarlo a los demandantes de recursos

### **8.1.2. Órgano Regulador de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)**

**8.1.2.1. Economía Popular.** -La economía popular y solidaria es 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 (SEPS, 2016).

**8.1.2.2. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).**-Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario (SEPS, 2016).

La SEPS inició su gestión el 5 de junio de 2012, día en que Hugo Jácome –Superintendente de Economía Popular y Solidaria– asumió sus funciones ante el pleno de la Asamblea Nacional (SEPS, 2016).

**8.1.2.3. Misión de la SEPS.**- Somos una entidad técnica de supervisión y control, que busca el desarrollo, estabilidad y correcto funcionamiento de las organizaciones del sector económico popular y solidario y el bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general"(SEPS, 2016).

**8.1.2.4. Visión de la SEPS.**- En el año 2017, seremos reconocidos a nivel nacional e internacional, como una entidad técnica en supervisión y control con procesos institucionalizados y gestión efectiva de sus recursos, que impulsa la consolidación del sector de la Economía Popular y Solidaria, contribuyendo al buen vivir de la ciudadanía” (SEPS, 2016).

**8.1.2.5. Atribuciones.**- SEPS, (2016). Las atribuciones que la Ley le otorga a la Superintendencia, respecto de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), son:



- Ejercer el control de sus actividades económicas;
- Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento;
- Otorgar personalidad jurídica a estas organizaciones;
- Fijar tarifarios de servicios;
- Autorizar las actividades financieras que dichas organizaciones desarrollen;
- Levantar estadísticas;
- Imponer sanciones; y,
- Expedir normas de carácter general.

### **8.1.3. Cooperativismo**

Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada (Morocho y Vanegas, 2015).

La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas de 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 social y solidaria, la cooperativa constituye la forma más genuina de entidad de economía social (Alianza Cooperativa Internacional, 2016).

#### **8.1.3.1. Cooperativa**

De acuerdo a la Ley de Cooperativas, artículos 1, 2 y 3, de la Constitución Política de la República, Título I Naturaleza y Fines.

**Art. 1.-** Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

**Art. 2.-** Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se registrarán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.

**Art. 3.-** Las cooperativas no concederán privilegios a ninguno de sus socios en particular, ni podrán hacer participar de los beneficios, que les otorga esta Ley, a quienes no sean socios de ellas, salvo el caso de las cooperativas de producción, de consumo o de servicios que, de acuerdo con lo establecido en esta Ley o en el Reglamento General, estén autorizadas para operar con el público (Ley de cooperativas, 2001).

Sociedad formada por un gran número de pequeños accionistas que tienen intereses comunes. Estas sociedades constituyen frecuentemente un instrumento de auto-ayuda, porque sus miembros consideran que no están bien atendidos por las instituciones existentes en la comunidad. Hay cooperativa de productores, de comerciantes, de profesionales, de servicios, y de consumidores, entre muchas otras. En algunos casos un grupo de pymes pueden crear un banco cooperativo para obtener el apoyo crediticio que necesita y que no le han dado los bancos comerciales del lugar (Marcuse, 2004).

### **8.1.3.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito**

Según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento (2012), en el Art. 81 indica que:

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.

La legislación cooperativa data de 1937, pero fue en la década del cincuenta al sesenta que cobró verdadera presencia en el ámbito nacional cuando se da la creación de la mayor parte de las organizaciones cooperativas de primer y segundo grado, en esto intervinieron directa o indirectamente agentes ajenos a los sectores involucrados, es decir instituciones públicas, privadas y promotores; entre estos últimos se puede señalar a religiosos, voluntarios extranjeros y algunos profesionales, a título personal o encargados por alguna organización de carácter político o social. Cabe citar también la acción desarrollada por los gremios, sindicato de trabajadores, organizaciones clasistas y personal de movimiento cooperativo sobre todo

norteamericano (Branch, 2010).

### 8.1.3.3. Valores cooperativos

Las cooperativas para el desarrollo de sus actividades económicas requieren de los siguientes valores:

**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) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.

**Igualdad:** todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.

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

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

**Fuente:** (Brach, 2010).

### 8.1.4. Crédito

Es un convenio establecido en forma bilateral entre un acreedor y un deudor, con base en los atributos de reputación y solvencia que éste tenga, los cuales satisfagan a acreedor para que confíe en el uso de bienes y riquezas durante un plazo determinado, a cuyo término pueda recuperarlos (Ibarra, 2014).

#### 8.1.4.1. Riesgo de crédito

Podemos definir la primera por riesgo de crédito como la diferencia entre el rendimiento de un título con riesgo de insolvencia (como bonos de empresa o deudas de mercado emergentes) y uno libre de riesgo (Reyes, 2007).

### 8.1.4.2. Políticas de créditos

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito (SEPS, 2016).

### 8.1.4.3. Cupo de créditos

Las cooperativas de ahorro y crédito establecerán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. El cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el caso de grupos no podrá ser superior al 10% del patrimonio técnico; en el caso individual no podrá ser superior al 1% calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos. Los cupos para el resto de segmentos serán determinados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014).

#### 8.1.4.3.1 Niveles de autorización para aprobación de créditos

Los niveles autorizados para decidir la concesión de créditos; de acuerdo al tipo de producto crediticio y al monto solicitado, están establecidas en la siguiente tabla:

**Tabla 4.** Niveles de aprobación

Nivel	Comité	Integrantes	Montos (USD)
1	Comité de Oficina.	(Jefe de Agencia, Asesor de Crédito )	De \$200 a \$5.000
2	Comité de Oficina..	Asesor, Jefe de Crédito, Jefe de Agencia, Asesor de Crédito )	De \$5.001 a \$10.000
3	Comité Nacional	(Asesor, Jefe de Agencia, Jefe de Crédito, Gerente General, vocal del C. Administración)	De \$10.001 a \$20.000

**Fuente:** Manual de Crédito de la COAC Sumak Kawsay.

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

#### 8.1.4.4. Tipos de crédito

- **Créditos de consumo**

Los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios; que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales (SEPS, 2015).

**Crédito de Consumo.-** Se entiende por créditos de consumo, a los otorgados a personas naturales asalariadas, rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo, adquisición de vehículos de uso privado o pago de obligaciones y servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas, y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

**Son personas naturales asalariadas.-** Las personas que trabajan en relación de dependencia sea en el sector público o privado y reciben un pago por su trabajo sea sueldo, salario, jornal o remuneración.

**Son personas naturales rentistas.-** Aquellas personas que no tienen relación de dependencia pero perciben ingresos periódicos provenientes de utilidades de un negocio, empresa, alquiler u otra inversión.

- **Microcréditos**

Es todo préstamo concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero, que actúa como prestamista (SEPS, 2015).

Microcréditos son pequeños créditos realizados a prestatarios pobres que tienen dificultades insalvables para acceder a las vías ordinarias de concesión de préstamos a través de la banca

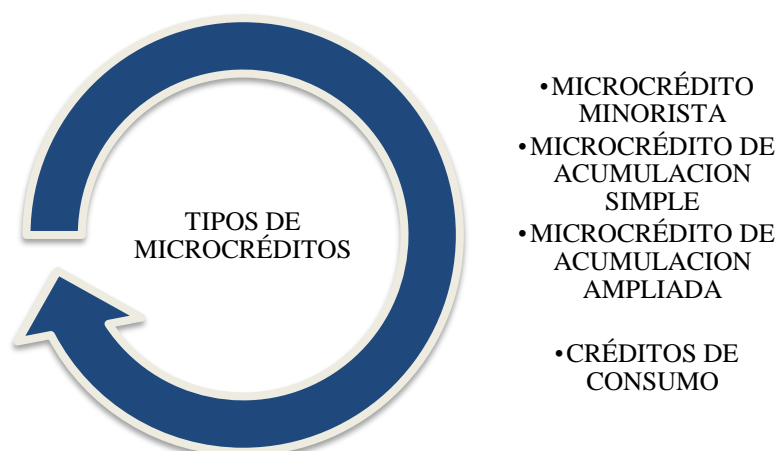
tradicional o de las entidades de crédito en general. Los microcréditos hacen posible, especialmente en países en vías de desarrollo (Asia, América Latina, África...), que muchas familias sin recursos puedan financiar pequeños proyectos laborales autónomos que les permita generar unos ingresos (Kotler y Armstrong, 2010).

Microcréditos son pequeños préstamos realizados a prestatarios pobres que no pueden acceder a los préstamos que otorga un banco tradicional. Los microcréditos posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar proyectos laborales por su cuenta que les revierta unos ingresos. El microcrédito es parte esencial del campo de la micro financiación, dentro del que se encuentran otros servicios tales como los micro seguros, ahorros u otros (Lindegard y Gálvez, 2008).

#### 8.1.4.4.1 Segmentación de créditos

Según el Manual de Crédito de la COAC Sumak Kawsay se define a los microcréditos como: todo crédito no superior a \$20.000, concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a \$100.000 anuales, un trabajador por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con o sin garantía solidarias, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización y/o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades verificadas por la cooperativa.

**Gráfico 1.** Clasificación de los microcréditos



**Fuente:** Manual de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

**Microcrédito Minorista.** -Operación de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera no supere los \$1.000, otorgado a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000.

**Microcrédito de Acumulación Simple.** -Operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera sea superior a \$1001 hasta \$10.000, otorgado a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000.

**Microcrédito de Acumulación Ampliada.**- Operaciones de crédito superiores a \$10.001 otorgado a microempresarios, y cuyo monto no supera los \$20.000, además de registrar un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000. (Manual de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, 2016).

**Tabla 5.** Segmentación de créditos con sus respectivas tasas de interés, encajes, garantías, plazos y montos.

<b>TIPO DE CREDITO</b>	<b>MONTOS</b>	<b>ENC</b>	<b>SEG. DESGR</b>	<b>INT.</b>	<b>GARANTÍAS</b>	<b>PLAZO</b>
MICROCRÉDITO MINORISTA	100-1000	5%	0.00060	23.5%	<b>SIN GARANTE.</b> Según endeudamiento	HASTA 12 MESES
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	1001-2000	5%	0.00060	21.75%	<b>SIN GARANTE.</b> Hasta 4000 Según endeudamiento	HASTA 15
	2500-3000				De 4001 en adelante con 1	18
	3001-4000				<b>GARANTE</b>	24
	4001-5000				<b>2 Garante GARANTIA. REAL</b>	36
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	10000	5%	0.00060	20.30%	<b>SIN GARANTE</b>	MESES
	DE 10001-A 15000				<b>1 GARANTE</b>	HASTA 48
	DE 15001 A 20000				<b>2 GARANTES GARANTIA REAL</b>	MESES
CRÉDITO DE CONSUMO	2000-4000	0%	0.00060	15.70	<b>SIN GARANTE</b>	HASTA 24
	4001-10000				<b>1 GARANTE</b>	36
	DE 10001 A 15000				<b>2 GARANTES GARANTIA REAL</b>	MESES
	DE 15001 A 20000					

**Fuente:** Manual de Crédito de la COAC Sumak Kawsay.

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

#### 8.1.4.5. Tasas de interés

Es el porcentaje que se paga dependiendo al dinero que se entrega por la obtención de un capital a un tiempo establecido; donde El consejo de Administración a propuesta de gerencia fijará las tasas de interés para cada producto financiero. Estas serán permanentemente revisadas y podrán variar de acuerdo a las circunstancias del mercado financiero y la situación financiera de la cooperativa. No podrá exceder de la tasa máxima referencial del Banco Central del Ecuador para cada sector económico. En caso de variación de la tasa de interés esta no afectará a los créditos otorgados con anterioridad (Morocho y Vanegas, 2015).

#### 8.1.5. Depósito a plazo

Un depósito a plazo (también llamado imposición a plazo fijo) es un producto que consiste en la entrega de una cantidad de dinero a una entidad bancaria durante un tiempo determinado. Transcurrido ese plazo, la entidad devuelve el dinero, junto con los intereses pactados. También puede ser que los intereses se pagan periódicamente mientras dure la operación. Los intereses se liquidan en una cuenta corriente o libreta que el cliente tendrá que tener abierta en la entidad al inicio (Banco de España, 2010).

**Tabla 6.** Detalle de tasas de interés por depósito a plazo fijo

DETALLE	CTA. DE AHORROS	PRODUCTO DEPÓSITOS PLAZO FIJO				
		90 DIAS	120 DIAS	180 DIAS	360 DIAS	MAYOR 361 DIAS
<b>TASAS DE INTERES MÁXIMA A PAGAR POR DEPÓSITO A PLAZO</b>						
De \$300 a \$2999		6%	6.25%	7%	7.25%	8%
De \$3000 a \$6999		7%	7.25%	9.25%	9%	9%
De \$7000 a \$9999		7%	8.50%	9.50%	9.50%	10%
De \$10000 a 14999		8%	8.50%	10%	10%	11%
De \$15.000 a \$19.999		9%	10%	10%	11%	11%
De \$20.000 en adelante		9%	10%	11%	11%	11%

**Fuente:** Tabla de productos financieros de la COAC Sumak Kawsay.

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.



### **8.1.6. Administración financiera**

Es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas aprovechando cada uno de los recursos que se tienen como los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, para cumplir con los objetivos que se persiguen dentro de la organización (Robbinsy Coulter 2005).

Alfonso Ortega Castro la define como “aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad” (Castro, 2014).

#### **8.1.6.1 Análisis financiero**

Denominado también análisis económico-financiero, es una ciencia de múltiples objetivos, principios y métodos, cuyo objetivo es la evaluación del desempeño, abarca todos los aspectos de la actividad de la empresa y detecta la influencia de las condiciones en las que se alcanzaron sus resultados (Morocho y Vanegas, 2015).

Sobre este Weston plantea: “el análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de este radica en que pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una compañía.” (Weston, 2016).

Según Kotler: ”el análisis económico financiero es el estudio analítico de los balances generales, Estado de Pérdidas y Ganancias y de otra índole, de una empresa comercial, entre ellos mismos o en comparación con los de otras empresas, considerado útil para ayudar a la gerencia o como base para medir los riesgos de crédito e inversión, se prepara frecuentemente empleando razones (o relaciones) aceptadas, financieras y de las operaciones, que muestran ostensiblemente la situación y las tendencias” (Kotler, 2010).

#### **Objetivos del análisis económico financiero**

Gitman 2010, define los siguientes objetivos del análisis económico financiero.

- Ayudar a los directivos de una organización a determinar si las decisiones acerca de los financiamientos fueron las más apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones.
- Comprender los elementos de análisis que proporcionen la comparación de las razones financieras y las diferentes técnicas de análisis que se pueden aplicar dentro de una empresa.
- Describir algunas de las medidas que se deben considerar para la toma de decisiones y alternativas de solución para los distintos problemas que afecten a la empresa, y ayudar a la planeación de la dirección de las inversiones que realice la organización.
- Utilizar las razones más comunes para analizar la liquidez y la actividad de una empresa.
- Analizar la relación entre endeudamiento y apalancamiento financiero que presentan los estados financieros.
- Evaluar la rentabilidad.
- Determinar la posición que posee la empresa dentro del mercado competitivo en el cual se desempeña.
- Proporcionar a los empleados la suficiente información que estos necesiten para mantenerlos informados acerca de la situación bajo la cual trabaja la empresa (Gitman2010).

#### **8.1.6.2 Indicadores financieros**

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado (Enciclopedia Financiera, 2015).

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futura (Enciclopedia Financiera, 2015).

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

- **Indicadores financieros de liquidez.-** Proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- **Ratios de rotación de activos** de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
- **Indicadores financieros de apalancamiento.-** Proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- **Indicadores financieros de rentabilidad.-** Ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.
- **Indicadores financieros sobre la política de dividendos.-** Dan una idea de la política de dividendos de la empresa y las perspectivas de crecimiento futuro (Enciclopedia Financiera, 2015).

#### **8.1.6.3. Indicadores de liquidez**

“Proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras” (Gitman y Zutter, 2013).

Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año; así, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional (Superintendencia de Compañías, 2010).

#### **8.1.6.4. Liquidez en el sistema financiero**

Es la capacidad de las entidades financieras para mantener recursos suficientes para hacer frente a sus obligaciones en tiempo y forma. Esas entidades deben gestionar sus recursos de forma que puedan disponer de ellos ante probables exigencias inmediatas o de corto plazo que provoquen un eventual riesgo de liquidez (Gudiño y Rodríguez, 2007).

Para disponer de un adecuado nivel de liquidez las entidades financieras deben mantener cierta coherencia entre sus actividades de colocación y de captación de dinero. Esto incluye la adecuada gestión de los plazos y montos de los activos y pasivos, en la transformación de plazos (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015).

#### **8.1.6.5. Riesgo de liquidez**

Puede definirse como la pérdida potencial ocasionada por eventos que afecten la capacidad de disponer de recursos para enfrentar sus obligaciones (pasivos), ya sea por imposibilidad de vender activos, por reducción inesperada de pasivos comerciales, o por ver cerradas sus fuentes habituales de financiación (De Lara, 2005).

#### **8.1.7. Fortalecimiento crediticio**

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. El Plan de Acción, como herramienta eficaz detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la Entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables.

Mientras que el mejoramiento es un propósito asumido por todos los funcionarios de la institución, acompañado por una actitud orientada al mantenimiento y perfeccionamiento de los procesos.

Un plan de acciones de mejora surge como resultado de un proceso previo de análisis y reflexión en relación a la realidad de una institución, es decir, mediante un proceso de autoevaluación.

Mediante dicho proceso de autoevaluación, la organización conoce su situación real con respecto al modelo propuesto, determinando cuáles son sus fortalezas, cuáles son sus debilidades y como resultado de tal análisis, resultan propuestas de mejora, lo que constituye el elemento de partida para la realización del plan de acciones de mejora (Ferraro, 2009).

#### **8.1.8. Matriz FODA**

Acorde a Valencia, 2007) La Matriz FODA es una herramienta que resume la situación actual de la empresa y a continuación se detalla cada una de ellas:

- **Fortalezas**

Son las capacidades especiales, propias de la misma, con que cuenta la empresa que la hace ser única en su campo frente a las demás empresas similares a ella.

- **Oportunidades**

Son factores que se caracterizan por ser positivos, para la misma, pueden ser socioeconómicos, políticos o culturales, que existen en el entorno donde se desenvuelve la misma, pero van a influir positivamente sobre la organización.

- **Debilidades**

Estos son factores que provocan una posición desfavorable de la empresa frente a las demás, es decir son características con las que no cuenta y al igual que las fortalezas inciden en la empresa, pero de manera negativa.

- **Amenazas**

Consideradas negativas, ponen en peligro la organización llegando a afectar a la misma, pueden considerarse amenazas la aparición de una empresa similar (Valencia, 2007).

### **8.1.9. Plan de mejora**

Los Planes de mejoramientos son aquellos que consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos del Control Fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad (Miranda, 2009).

La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso. La mejora continua asegura la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y un análisis medible de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones (Fernández y García, 2010).

## **Importancia**

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de organización. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. (Miranda, 2009).

Generalmente se puede conseguir una mejora continua reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso. En otras palabras, la mejora continua nos permite organizamos el trabajo “a nuestra medida”, de una forma más cómoda y simultáneamente de una forma más productiva (Fernández y García, 2010).

## **9. VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS**

La hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación es: “El sistema crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná se verá fortalecido mediante las estrategias para el incremento del índice de liquidez y cartera de crédito, promoción y publicidad para captar nuevos socios e inversiones y contratación y capacitación del personal del área de créditos”.

Hipótesis que ha sido validada exitosamente gracias a la aplicación de técnicas como las encuestas aplicadas a los socios y empleados de la cooperativa, así como la entrevista al jefe de agencia, de la misma forma con el análisis de la matriz de factores internos y externos y el análisis financiero se logró fundamentar la suposición planteada.

## **10. METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL**

### **10.1. Tipos de investigación**

#### **10.1.1. Investigación descriptiva**

Se utilizó para llegar a conocer cuál es la situación y los problemas que se generan en la actualidad dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, así como para describir las causas que han provocado que se efectúen operaciones crediticias y procesos no confiables, los cuales llevan a inconvenientes en el área de créditos de dicha cooperativa.

#### **10.1.2. Investigación exploratoria**

Con la investigación exploratoria se pretende determinar los problemas que presenta la cooperativa, de esta manera permitirá conocer a profundidad la necesidad que tiene la empresa de implementar una adecuada mejora al sistema crediticio de la misma para mejorar los servicios brindados a sus clientes y socios.

#### **10.1.3. Investigación bibliográfica documental**

Se utilizó para la búsqueda de toda la información necesaria en libros, tesis, fuentes de internet, artículos y demás, con el fin de encontrar estudios relacionados para el desarrollo relacionado con el tema. Para el caso del presente proyecto, la investigación bibliográfica se ha desarrollado mediante la revisión de toda la información secundaria existente sobre temas afines a la problemática, es decir, aspectos relacionados con la toma de decisiones empresarial, así como también la teoría de lógica difusa; para lo cual se ha consultado todo el material disponible como fuente de referencia.

### **10.2. Métodos de investigación**

Los métodos que serán utilizados de acuerdo al presente trabajo, se puede citar los siguientes:

#### **10.2.1. Método deductivo**

Este método trata de conocer lo general para de esta manera saber cuáles son las falencias y plantear soluciones alternativas para ayudar a mejorar el sistema crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná.

Se empleó este método porque permitió recopilar información de las necesidades actuales y futuras de los clientes en el mercado financiero permitiendo diseñar un plan de fortalecimiento que conlleve a formular estrategias enfocadas a mejorar el área de crédito de la cooperativa.

### **10.2.2. Método inductivo**

En el método inductivo podemos decir que es al contrario del método deductivo porque parte de lo micro a lo macro, es decir determina normas desde la observación y experimentación, el mismo que permitió llevar a cabo un análisis ordenado en cuanto a la información del departamento de créditos de dicha empresa.

### **10.2.3. Análisis y síntesis**

Consiste en la separación de las partes de un todo, para estudiarlas y examinarlas individualmente, y analizar la relación entre las mismas.

Se aplicó el método analítico en la investigación porque permitió analizar los factores que influyen en el cliente al momento de invertir en una institución financiera determinada de la ciudad de la Mana; la utilización del método de síntesis en la investigación fue necesario debido a que permitió resumir la información obtenida y analizada cuyos resultados no pueden ser ajenos a la realidad en el proceso investigativo

## **10.3. Fuentes para la obtención de información**

### **10.3.1. Primarias**

Se solicitará directamente información relevante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

### **10.3.2. Secundarias**

Se investigará en libros físicos, libros electrónicos, revistas, tesis de grado relacionadas al tema, proyectos investigativos, páginas de internet, manuales, estatutos, Ley de Cooperativas y estadísticas con la información recabada, se conformará la fundamentación científico técnica del presente trabajo de grado, para a partir de la misma emitir las conclusiones con sus respectivas recomendaciones.



## **10.4. Técnicas e instrumentos de la investigación**

### **10.4.1. Observación**

Permitirá percibir deliberadamente ciertos rasgos existentes, para ello se realizarán visitas u observaciones directas dentro de las instalaciones de la Cooperativa, donde se recopilará información de conversaciones informales, testimonios de socios y empleados, documentos fotográficos, todo esto con la autorización correspondiente de las autoridades en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

### **10.4.2. Entrevista**

La entrevista se realizó con el jefe de Agencia Sr. Oscar Leal, que a través de ese diálogo se logrará obtener mayor información con respecto a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

### **10.4.3. Cuestionario**

Instrumento que permitirá recopilar información para el desarrollo del proyecto, el mismo constará de preguntas previamente elaboradas que serán aplicadas a posterior. El instrumento que se utilizó en la encuesta se denomina cuestionario pero a diferencia de la entrevista este listado de preguntas se entregara a cada sujeto de la muestra ya establecida.

### **10.4.4. Encuesta**

La encuesta se aplicará a los socios y al personal que labora en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná. La aplicación de encuestas en la investigación tuvo como propósito recopilar información útil y necesaria de socios de la cooperativa y de la población económicamente activa de la ciudad de Latacunga, para determinar necesidades actuales y futuras de los mismos.

## **10.5. Diseño de la investigación**

Esta investigación es de carácter no experimental, y con el propósito de determinar cuáles son los factores que están afectando al sistema crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Sumak Kawsay agencia La Maná

## 10.6. Población y muestra

### 10.6.1. Población

Para el caso de la entrevista al jefe de agencia y encuesta a los empleados de la cooperativa se utilizará a la población total, es decir:

- 1 Jefe de agencia
- 7 Empleados
  - ✓ 1 Servicio al cliente
  - ✓ 1 Auxiliar contable
  - ✓ 2 Cajeras
  - ✓ 2 Asesores de crédito
  - ✓ 1 Captaciones

### 10.6.2. Muestra

Dado el tamaño de la población de los socios de la COAC Sumak Kawsay del cantón La Maná, que a la fecha del estudio son 7.194, se aplicó la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N= Población

n = Tamaño de la muestra

E=Error (0.07)

**Desarrollo de la fórmula:**

$$n = \frac{7.194}{(0.07)^2(7.194 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{7.194}{36,2457}$$

$$n = 198$$

Por lo expuesto, la investigación se fundamenta con los resultados de 198 socios a ser encuestados.

### **10.7. Procesamiento y análisis de los resultados**

La información obtenida por las encuestas aplicadas tanto a empleados como socios de la Cooperativa Sumak Kawsay, serán procesadas en la hoja electrónica de Excel, la que facilitará la tabulación de los datos obtenidos y hará posible que sean presentados gráficamente para mejor entendimiento.

## **11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **11.1. Análisis de las encuestas aplicadas a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.**

Dentro de las encuestas que se aplicó a los socios de la cooperativa, se considera el análisis de los factores más relevantes para la investigación, entre ellos están:

El 48% de los encuestados indicaron que se hicieron socios de la cooperativa por los servicios que esta ofrece, aunque existe un número considerable que afirma no tener conocimiento al respecto, notándose de esta manera que la publicidad y promoción de la institución es débil.

El 68% de los socios encuestados manifiestan que el personal del área de créditos es insuficiente para atender todos los requerimientos de sus socios, por lo tanto esto se ve reflejado en la falta de agilidad de los procesos que no llegan de forma oportuna a sus asociados.

Por último, en cuanto a sugerencias que los socios dan a la cooperativa están; que se ofrezca más servicios con el 37%, rapidez en la colocación de créditos con el 36%, y mejor atención al usuario con el 20%.

### **11.2. Análisis de las encuestas aplicadas a los empleados de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.**

Otro punto de vista importante para este análisis proviene de los empleados que laboran en esta cooperativa, los cuales proporcionaron información importante para el desarrollo de este proyecto, el análisis a continuación:

La mayoría de empleados, con el 71% indican encontrarse insatisfechos con la remuneración mensual que perciben, esto se debe principalmente a procesos internos por los que ha venido atravesando la cooperativa, entre ellos está el cambio de administradores, que recién están analizando situaciones y factores encontrados de la administración anterior, para a posterior tomar las mejores decisiones encaminadas a fortalecer la cooperativa en diferentes ámbitos.

Del total de encuestados el 71% indica que la entidad financiera no posee alianzas estratégicas o convenios con otras instituciones que ayuden al problema de liquidez que actualmente tiene la cooperativa, y en el mismo porcentaje, manifiesta que es sumamente importante que se realicen este tipo de relaciones ya que ayudarían a que la cooperativa crezca en número de socios, captaciones de ahorros a la vista e inversiones a plazo fijo, que representa el 100% de las fuentes de financiamiento de la institución para la colocación de créditos y crecimiento de su cartera.

Mencionaron además el 100% de encuestados, que sí reciben capacitaciones pero solo una vez al año, pero que no todos los asesores participan de ella, lo cual no les permite estar a todo el personal del área de crédito a un mismo nivel, impidiéndoles en algunas ocasiones no desempeñarse de manera óptima, esta fue información adicional que se obtuvo al momento de realizar la encuesta.

### **11.3. Análisis de la entrevista dirigida al jefe de Agencia de la COAC Sumak Kawsay La Maná.**

Una vez realizada la entrevista al Jefe de Agencia Sr. Oscar Leal, se ha determinado lo siguiente:

Que la Cooperativa Sumak Kawsay Agencia La Maná, actualmente está atravesando por una situación en dónde su cartera de crédito no ha crecido como se esperaba, más bien el número de operaciones crediticias ha disminuido desde el año 2014, en dónde se colocaron 958 créditos, en el año 2015 fue de 891 y en el año 2016 de 900, aunque en monto colocado aumento del 2014 al 2016, el dinero se encuentra concentrado en pocas manos lo que aumenta la probabilidad de riesgo crediticio.

Aunque el índice de morosidad en la agencia La Maná está dentro de los parámetros establecidos por la SEPS, a nivel consolidado no es así, lo que ha dificultado que la cooperativa pueda acceder a créditos externos para financiarse, esto ha ocasionado que la institución se maneje únicamente con los fondos provenientes de sus socios, en ahorro a la

vista como en inversiones a plazo fijo para la colocación de créditos, considerando además que en caso de que éstos socios llegaran a retirar su dinero, la entidad financiera se vería en un grave problema de liquidez para cubrir sus obligaciones.

La cooperativa cuenta actualmente con alianzas estratégicas con otras entidades financieras del sector, pero únicamente para proveer información crediticia de algún socio como respaldo para otorgar un crédito o para recuperar valores vencidos, más no en aspectos económicos ante disponibilidad inmediata de recursos.

Otro aspecto relevante de la entrevista es que la cooperativa no cuenta con un plan de capacitación para sus empleados, y que esta decisión depende únicamente de gerencia general, por lo cual en algunas ocasiones los empleados reciben una sola capacitación en el año y en ocasiones no las reciben.

#### **11.4. Análisis horizontal de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná.**

Cumpliendo con las actividades de cada uno de los objetivos planteados en esta investigación, se realizará un análisis financiero respecto a la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay.

Para el análisis e interpretación de la cartera de crédito se tomaron los valores del balance general de la cooperativa, el cual permite analizar el monto de colocación anual de los años 2014, 2015 y 2016.

**Tabla 7.** Análisis horizontal de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná

<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación absoluta (2014-2015)</b>	<b>Variación relativa (2014-2015)</b>	<b>Variación absoluta (2015-2016)</b>	<b>Variación relativa (2015-</b>
CARTERA DE CRÉDITOS	1.385.999,72	1.483.827,84	1.816.789,12	97.828,12	<b>7,06%</b>	332.961,28	<b>22,44%</b>

**Fuente:** Balance general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

La cartera de créditos es la cuenta más significativa dentro de los activos del balance general, por cuanto es el motor que genera ingresos a la entidad financiera, la misma que experimenta un crecimiento entre el año 2014 y 2015 del 7.06% que es un porcentaje mínimo de crecimiento, mientras que comparando los años 2015 y 2016 representa el 22.44%, evidentemente superior y significativo en comparación al periodo anterior, aun así la cooperativa tenía previsto un mayor crecimiento colocando mensualmente \$200.000,00 que al

cabo de un año representaría \$2.400.000,00 equivalente al 32.10%, porcentaje que debió haber crecido en el último año, lo cual no lo han logrado debido a factores anteriormente citados como falta de liquidez y colocación, es decir la cartera de crédito se debe incrementar aproximadamente en un 10%.

Tomando en cuenta el crecimiento de la cartera que se observa en la tabla, es preciso indicar que las operaciones crediticias han disminuido, lo que aumenta el riesgo al estar colocado más dinero en pocos socios.

**Tabla 8.** Análisis del número de operaciones crediticias

<b>AÑOS</b>	<b># Total de Créditos Concedidos</b>	<b>Variación del # de operaciones</b>
2014	958	
2015	891	-67
2016	900	+ 9

**Fuente:** Cartera de crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

En el año 2014 se colocaron 958 créditos, para el año 2015 disminuyó drásticamente a 891, es decir (-67) créditos concedidos, mientras que en el año 2016 aumento el número de operaciones en 9 en comparación al año 2015, pero si se compara con el año 2014 persiste el decrecimiento con (-58) operaciones, lo que evidencia la necesidad de una mayor colocación no solo en monto sino en número de créditos.

### **11.5. Análisis vertical de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná**

Este método se fundamenta en elaborar los índices porcentuales entre los datos de los estados financieros a una fecha determinada para posteriormente analizar estos porcentajes (%).

**Tabla 9.** Análisis vertical de la cartera de crédito de la COAC Sumak Kawsay La Maná

<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	1.385.999,72   <b>73,35%</b>	1.483.827,84   <b>70,38%</b>	1.816.789,12   <b>70,82%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.889.493,84</b>	<b>2.108.286,75</b>	<b>2.565.387,37</b>

**Fuente:** Balance general de la Coop. de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

La composición de los activos está concentrada en la cartera de créditos tanto en el año 2014, 2015 y 2016. En el año 2014 la cartera de crédito representa en 73.35% del total de activos, en el año 2015 tiene un porcentaje del 70.38% evidenciándose un decrecimiento en comparación al año anterior, debiéndose principalmente a la poca colocación, para el año 2016 representa el 70.82% observándose un crecimiento mínimo de 0.44% en comparación al año 2015, por lo tanto en los tres años analizados, la cartera de crédito no cumple con las exigencias del organismo de control.

Es preciso mencionar que según lo que manifiesta la nota técnica 5 de la Superintendencia de Bancos, la cartera debe representar entre el 75% u 80% del total de los activos, por lo tanto, se comprueba que no se está cumpliendo con lo establecido. Ante los resultados obtenidos la cooperativa debería incrementar la cartera de créditos sobre los 75% para generar mayores ingresos.

#### 11.6. Evolución de la morosidad

Permitirá conocer cuál es el índice de morosidad en cartera vencida y en cartera en riesgo, de los años 2014, 2015 y 2016.

**Tabla 10.** Evolución de la morosidad

DETALLE	MOROSIDAD POR AÑO		VARIACIÓN RELATIVA
	2014		
Cartera vencida	3,34%		
Cartera en riesgo	6,91%		
	2015		
Cartera vencida	4,03%		0,69%
Cartera en riesgo	8,10%		1,19%
	2016		
Cartera vencida	4,10%		0,07%
Cartera en riesgo	6,12%		-1,98%

**Fuente:** Balance general de la Coop. de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

Según la Superintendencia de Bancos la cartera vencida no debe superar el 5%, y si se analiza los datos anteriores de los años 2014, 2015 y 2016, la cooperativa ha mantenido su morosidad por debajo del límite establecido, lo que refleja una buena gestión de cobranza y recuperación

de valores, de igual forma, se establece como buena práctica financiera que la cartera en riesgo, no supere el 10%, por lo tanto si se observan los resultados se puede evidenciar que la institución se mantiene por debajo de lo establecido, considerándose excelente para la Cooperativa Sumak Kawsay agencia La Maná.

### 11.7. Activos improductivos

El presente indicador mide el porcentaje de activos improductivos que tiene la cooperativa, su fórmula es; Activos improductivos / Total de activos.

**Tabla 11.** Activos improductivos

AÑOS		VARIACIÓN RELATIVA
<b>2014</b>	34,29%	
<b>2015</b>	30,09%	-4,20%
<b>2016</b>	23,44%	-6,65%

**Fuente:** Balance general de la Coop. de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

Para el cálculo de los activos improductivos intervienen las siguientes cuentas: fondos disponibles, bancos, cartera que no devenga intereses, cartera vencida, cuentas por cobrar, activos fijos, otros activos y provisiones para créditos incobrables, por otro lado, el total de activos, dividiendo la suma de las cuentas citadas al inicio para el total de activos se obtienen los siguientes resultados:

Para el año 2014 se tiene como activos improductivos 34.29%, para el año 2015 30.09% y para el 2016 23.44%, aunque es evidente que se tiende a disminuir el porcentaje, aún se encuentran con un valor muy elevado, en este indicador, mientras menor sea el porcentaje es mejor para la institución, considerando que estos activos no producen ingresos para la cooperativa, por lo tanto la institución posee recursos sin trabajar, por lo tanto se recomienda como buena práctica financiera mantener un porcentaje menor al 10%, aspecto que la entidad financiera no está cumpliendo.

Es preciso mencionar que dentro de las cuentas que mayor concentración de activos no productivos tiene, es la cuenta 19 (otros activos), en donde el rubro más representativo es el de la cuenta 1908 (transferencias internas), en donde se concentran las transferencias de la



agencia La Maná hacia las demás agencias, es decir, se presta recursos económicos desde La Maná para los demás puntos operativos, en vez de ese dinero ponerlo a trabajar en colocación de créditos para generar más ingresos.

### 11.8. Análisis de liquidez de la COAC Sumak Kawsay La Maná

Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en el que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito. Su fórmula es: fondos disponibles / total de depósitos a corto plazo. A continuación se analiza la liquidez de la cooperativa en los años 2014, 2015 y 2016.

**Tabla 12.** Análisis de liquidez de la COAC Sumak Kawsay La Maná

	<b>LIQUIDEZ</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>2014</b>	15,29%	
<b>2015</b>	14,85%	-0,44%
<b>2016</b>	15,51%	0,66%

**Fuente:** Balance general de la Coop. de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

En este indicador, mientras mayor sea el porcentaje es mejor para la institución, como se puede observar del año 2014 al año 2015 la liquidez bajó del 15.29% al 14.85%, aspecto negativo para la cooperativa, mientras que comparando los años 2015 y 2016 se incrementa al 15.51%, valor insignificante considerando que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria dispone que cada Cooperativa de Ahorro y Crédito debe establecer su porcentaje de liquidez mínimo, pero la Superintendencia de Bancos sugiere como buena práctica financiera no tener menos del 20% de liquidez de acuerdo a la situación económica por la que está atravesando el país.

Recalcando que los depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo, son las únicas fuentes de financiamiento de la cooperativa, la institución está corriendo el riesgo de no poder responder a las exigencias inmediatas de retiros de ahorros de sus socios, y a su vez, estancará el crecimiento de su cartera de créditos al no poder colocar nuevas operaciones crediticias.

### 11.9. Análisis de los depósitos a plazo fijo

Tabla 13. Análisis de los depósitos a plazo fijo.

DETALLE	VALOR EN \$	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
<b>2014</b>			
de 1 a 30 días	134.418,00		
de 31 a 90 días	159.240,00		
de 91 a 180 días	143.594,00		
de 181 a 360 días	75.271,60		
de más de 361 días	7.700,00		
<b>Total</b>	<b>520.223,60</b>		
<b>2015</b>			
de 1 a 30 días	132.200,00		
de 31 a 90 días	249.593,87		
de 91 a 180 días	299.304,74		
de 181 a 360 días	147.064,36		
de más de 361 días	61.145,00		
<b>Total</b>	<b>889.307,97</b>	369.084,37	70,95%
<b>2016</b>			
de 1 a 30 días	142.152,02		
de 31 a 90 días	344.148,72		
de 91 a 180 días	397.135,00		
de 181 a 360 días	253.483,52		
de más de 361 días	100.067,50		
<b>Total</b>	<b>1.236.986,76</b>	347.678,79	39,10%

Elaborado por: Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

Aunque es notorio el crecimiento de los depósitos a plazo fijo, se puede evidenciar que en el periodo 2015-2016 en índice de crecimiento fue 39.10%, inferior anual periodo 2014-2015 que alcanzó el 70.95%. Es importante indicar que al ser las inversiones de los socios, la única fuente de recursos económicos para la colocación de nuevos créditos, es vital que éstos valores se mantengan el mayor tiempo posible en la cooperativa para poder incrementar la colocación, en los plazos de las inversiones los valores que se podrían tomar en cuenta para la colocación de créditos, son las inversiones de 6 meses en adelante, aun así de ninguna manera se garantiza que éstos valores dejados por lo socios en inversión, se mantengan por el tiempo pactado inicialmente, es así, que la cooperativa debería buscar convenios con otras instituciones para captar más socios y recursos económicos.

### **11.10. Plan de mejora**

Una vez realizado los análisis respectivos de los problemas encontrados, se propone la aplicación de un plan de mejora para el fortalecimiento del sistema crediticio en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

#### **Título de la propuesta**

Plan de mejora para el fortalecimiento del sistema crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

#### **Justificación**

Se justifica la realización de un plan de mejora en la cooperativa una vez analizada la problemática existente, en dónde se detectaron las debilidades de la institución precisamente en el área de créditos, el plan de mejora lo que pretende es atacar esas debilidades y plantear soluciones a los problemas encontrados a través de mecanismos o estrategias que permita a la entidad financiera alcanzar las metas propuestas.

El área crediticia en la cooperativa es el motor principal de la institución ya que ésta es la que le permite obtener recursos económicos y ser competitiva en el mercado financiero.

Dentro del plan de mejora se busca incrementar en índice de crecimiento de la cartera de crédito.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General**

Diseñar un Plan de mejora para el fortalecimiento del sistema crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Sumak Kawsay agencia La Maná

##### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay”
- Identificar cuáles son los factores que afectan al área de créditos de la institución financiera, a través FODA y el análisis de los estados financiero

- Definir las estrategias para el fortalecimiento del Sistema Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Agencia La Maná.

### **Importancia**

El plan de mejora es importante ya que permitirá crear estrategias para incrementar la cartera de crédito y mejorar el servicio prestado a sus socios, el cual ayudará a aumentar la rentabilidad de la institución.

Basado en la información adquirida mediante el FODA y los análisis de los estados financieros los cuales permitieron conocer la situación actual de la institución de donde se muestra que la mayoría de empleados consideran que existe deficiencia en el área de gestión administrativa financiera.

### **Factibilidad**

El plan de mejora es factible llevarlo a cabo por los siguientes aspectos:

**Administrativo.** -En lo referente a lo administrativo este plan beneficiará a los empleados de la empresa y socios mediante la aplicación de acciones que fortalecerá del sistema crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

**Social.** -Beneficiará a las familias del Cantón La Maná.

**Económico financiero.**- La propuesta requiere de inversión la cual será aportada por la empresa.

### **Datos informativos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Ltda., agencia La Maná, creada mediante Acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No. 0022-SDRCC con fecha 7 de agosto del 2006, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro y dedicada principalmente a brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad, se ha dedicado a ofrecer varios productos financieros, se encuentra en el mercado desde hace 10 años.

<b>País:</b>	Ecuador
<b>Provincia:</b>	Cotopaxi
<b>Cantón:</b>	La Maná
<b>Dirección:</b>	Calle Gonzalo Albarracín entre los álamos y San Pablo
<b>Actividades:</b>	Financiera

### **Misión**

Somos una institución financiera que impulsa el desarrollo económico al socio, su familia y la comunidad en las zonas de influencia de la Cooperativa, a través de productos y servicios complementarios de calidad, buscando la rentabilidad mutua, con enfoque de responsabilidad social.

### **Visión**

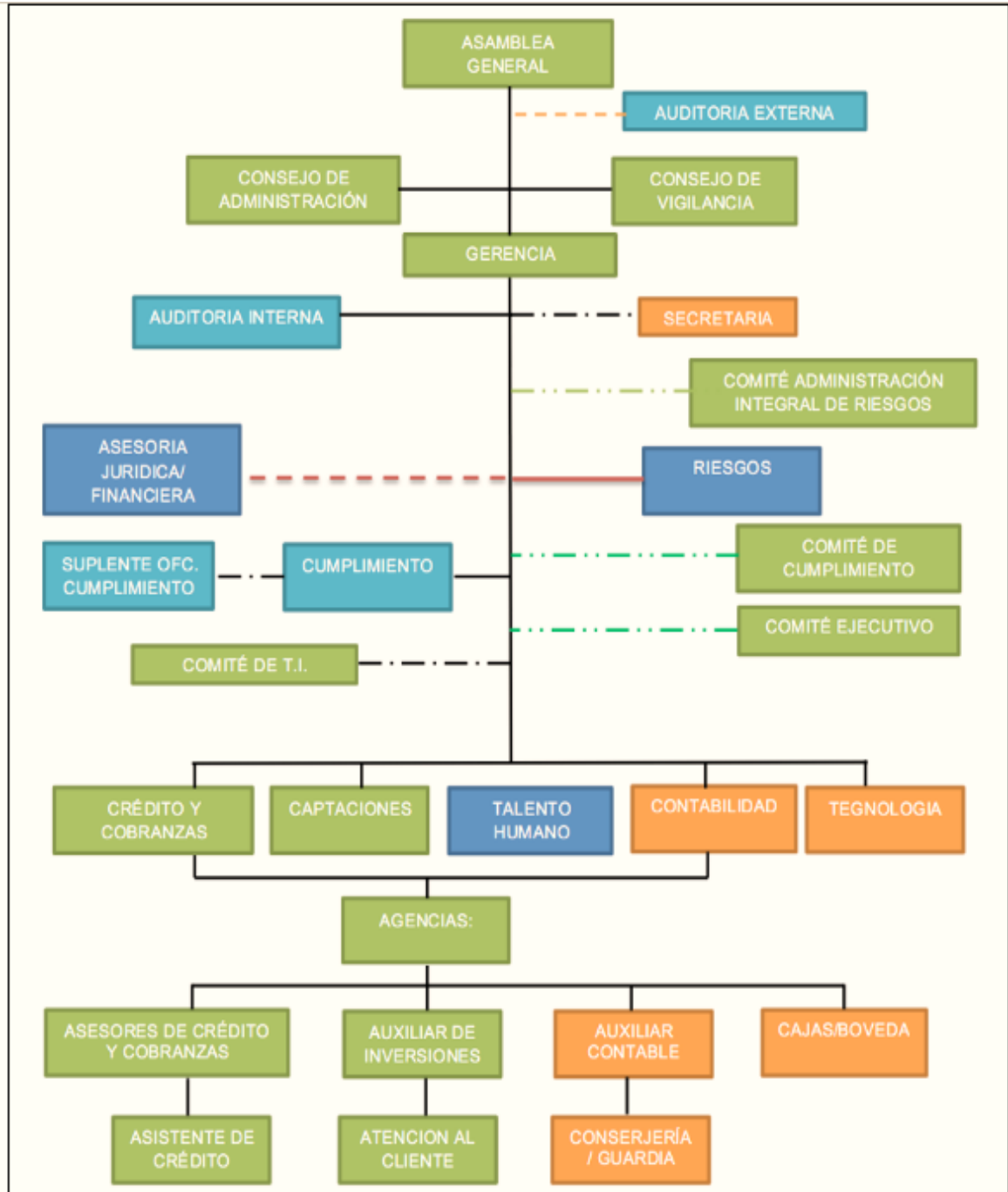
Ser una entidad reconocida en el sector financiero popular y solidario, con principios de excelencia y responsabilidad, con talento humano comprometido, ofertando productos de calidad, cumpliendo nuestro SUMAK KAWSAY (buen vivir).

### **Valores y Principios**

- Creatividad
- Calidad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Competitividad
- Lealtad y Ética
- Respeto
- Solidaridad
- Confianza

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COAC SUMAK KAWSAY

Gráfico 2. Organigrama estructural de la COAC Sumak Kawsay



Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Sumak Kawsay.

## Análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Ltda., agencia La Maná

El análisis F.O.D.A., constituye un procedimiento técnico, orientado a medir y cuantificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

**Tabla 14.** Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;">➔</p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;">⬇</p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Personal comprometido con los objetivos de la entidad.</p> <p>Cobertura en los distintos puntos que abarca la cooperativa</p> <p>Trato personalizado a los socios de la cooperativa</p> <p>Manual de política y crédito actualizado</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Escasa Promoción y Publicidad</p> <p>Insuficiente Capacitación al personal del área de crédito</p> <p>Falta personal operativo ( oficiales de créditos)</p> <p>Carencia de apalancamiento financiero</p> <p>Agilidad en el trámite para la concesión de créditos</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES.</b></p> <p>Captación de nuevos socios y clientes.</p> <p>Liquidez</p> <p>Aumento del mercado de pequeñas y medianas empresas de la zona que abarca la cooperativa</p> <p>Automatización del área de crédito</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <p>Creación de nuevos productos y servicios crediticios.</p> <p>Diversificación de líneas de créditos.</p> <p>Alianza con Instituciones que facilite financiamiento.</p> <p>Incrementar las operaciones crediticias.</p> <p>Planificación de actividades encaminadas a potenciar el área de créditos.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO</b></p> <p>Aumentar los medios de promoción y publicidad para captar nuevos socios e inversiones.</p> <p>Disminuir el tiempo concesión de créditos</p> <p>Contratar y capacitar a los agentes de créditos</p> <p>Planificación y control de las actividades del área de crédito mensualmente.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>Incremento de la competencia en la zona de influencia</p> <p>Cambios constantes en las políticas de crédito SPES</p> <p>Cambio en el marco jurídico ecuatoriano</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FA</b></p> <p>Fortalecimiento de las relaciones con los clientes existentes y búsqueda de nuevos clientes</p> <p>Análisis periódico de las posibles acciones de las cooperativas que operan en el entorno.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DA</b></p> <p>Aumentar la publicidad para competir en el mercado</p> <p>Consolidación del manual y políticas de crédito</p> <p>Diversificación y ampliación de los servicios que prestamos</p>

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

En la tabla anterior se puede apreciar las fortalezas y debilidades (factores interno), así como las oportunidades y amenazas (factores externos) del área de créditos de la COAC Sumak Kawsay agencia La Maná, lo que permite determinar qué es lo que se pretende hacer para incrementar el índice de liquidez y colocación de créditos, promoción y publicidad para captar nuevos socios, contratación y capacitación de personal.

**Tabla 15.** Estrategias de fortalecimiento crediticio

<b>Objetivo 1. Incrementar el índice y la colocación de crédito</b>						
<b>N°</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Evento a desarrollarse</b>	<b>Costo en \$</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultado Esperado</b>
1	Creación de nuevos productos y servicios crediticios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos emergentes</li> <li>• Créditos sin encaje</li> </ul>	1.500,00	1 mes por temporada	Jefe de crédito Jefe de oficina	Captación de nuevos socios
2	Diversificación de líneas de créditos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito de vivienda</li> <li>• Crédito de agricultura</li> </ul>	1.000,00	Indefinidos	Jefe de crédito Jefe de oficina	Aumento del mercado de la zona que abarca la cooperativa.
3	Disminuir el tiempo de concesión de créditos	Contratar oficiales de crédito		Indefinido	Jefe de oficina	Mayor rentabilidad Socios satisfecho
<b>Sub Total: \$ 2.500,00</b>						
<b>Objetivo 2. Promoción y publicidad para captar nuevos socios</b>						
1	Aumentar los medios de promoción y publicidad para captar nuevos socios e inversiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuñas publicitarias en medios de comunicación radial y escrita.</li> <li>• Promoción</li> </ul>	1.500,00	Trimestral	Jefe de agencia	Imagen corporativa
2	Realizar publicidad utilizando medios de comunicación del cantón, para difundir los	Publicidad en los medios de comunicación del cantón Entrega de afiches y	500,00	1 mes	Servicio al cliente	Difundir servicios y producto de la institución



	beneficios de la cooperativa	hojas volante Actualizar página web				
3	Ofrecer servicios adicionales	Charlas de capacitación Visitas a socios Llamadas telefónicas	500,00	Indefinido	Jefe de agencia Servicio al cliente	Buen direccionamiento de los créditos e inversiones de los socios.
<b>Sub Total: \$ 2.500,00</b>						
<b>Objetivo 3. Contracción y capacitación de personal</b>						
1	Contratar nuevo personal en el área de crédito	Anuncio en medios comunicación Entrevista con el personal seleccionado	5.400,00	1 semana	Recursos humanos	Agilizar en las operaciones de crédito
2	Capacitar correctamente al personal de crédito	Contactar personal de seminarios en temas relacionado con el área de crédito Organizar fechas de seminarios	2.500,00	Mes	Recursos humanos Capacitador	Personal altamente capacitado
<b>Sub total: \$ 7.900,00</b>						
<b>Total: \$ 12.900,00</b>						

Elaborado por: Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

## RECURSOS

### Humanos

- Propietario
- Administrador
- Empleados
- Proveedores

**Materiales**

- Material de oficina
- Material bibliográfico

**Tecnológicos**

- Computador
- Pendrive
- Proyector
- Impresora
- Internet

**Financieros**

El costo de la implementación de este plan de mejora correrá por cuenta de la institución financiera por un monto de \$ 12.900,00.

**12. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS)**

En toda investigación se debe de considerar el impacto que se va tener al momento de realizar nuestra investigación, con ello debemos de considerar la factibilidad de dicho estudio cuidando que tan impactante va a ser dicha investigación.

Los impactos más importantes que debemos de estudiar en nuestra investigación son:

**Impacto técnico**

Radica en que este proyecto implantara nuevas estrategias que permitirán mejorar los procesos en el área de crédito y captación de plazos fijos, mejorando y contrarrestando las debilidades en las diferentes áreas, permitiendo su pronta implementación y garantizando excelentes resultados de aplicarse correctamente mejorara la rentabilidad de la institución.

**Impacto Social**

Se verá influenciados en el ambiente interno de la cooperativa mejorará el desempeño laboral ya que se contará con asesores de crédito capacitados que brindarán mejor atención a sus socios, la relación de trabajo entre empleados, socios y personal administrativo mejorará, en el ambiente externo, el proyecto beneficiará a las familias de los casi 8.000 socios que hay en

la cooperativa, Pues al mejorar el fortalecimiento crediticio, muchos de ellos tendrán acceso a créditos, lo que beneficia a su familia.se generara fuente de trabajo ya que se centrara personal para el área de crédito .

### **Impacto Económico**

El impacto económico de este proyecto para la cooperativa radica en el incremento de sus ingresos, generado por los intereses cobrados a los socios, ya que para el año 2017 su cartera de crédito representará un valor de \$ 2'400.0000 equivalente al 10% de crecimiento anual en la colocación de créditos, también se ve reflejado en los socios y sus familias que reciben los créditos, pues cubrirán sus necesidades inmediatas de financiamiento a bajas tasas de interés, financiando diferentes actividades, con el objetivo de mejorar su la calidad de vida.

### **13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO**

Se requerirá realizar los siguientes desembolsos para poder realizar la investigación los mismos que correrán por cuenta de los investigadores.

**Tabla 16.** Presupuesto para la propuesta del proyecto

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
<b>TALENTO HUMANO</b>				<b>297.50</b>
Entrevistador	2	Hora	10	20.00
Encuestador	24	Horas	3.75	90.00
Digitación	50	Horas	3.75	187.50
<b>SERVICIOS</b>				<b>210.00</b>
Telefonía	3	Tarjetas	10.00	30.00
Internet	70	Horas	1.00	70.00
Copias	500	Hojas	0.04	20.00
Impresión de tesis	600	Hojas	0.15	90.00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				<b>930.00</b>
Computador portátil	1	Unidad	900.00	900.00
USB 8 GB	2	Unidad	15.00	30.00
<b>SUMINISTROS Y ÚTILES DE OFICINA</b>				<b>15.50</b>
CD-RW regrabables Imation	5	Unidad	1.50	7.50
Papelería	2	Resmas	4.00	8.00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>1453.00</b>
Imprevistos 10%				<b>145.30</b>
<b>TOTAL, USD</b>				<b>1.598.30</b>

Elaborado por: Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

## **14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **14.1. Conclusiones**

- Una vez realizado el diagnóstico situacional del área de créditos de la COAC Sumak Kawsay agencia La Maná mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas, así como el análisis financiero se concluye que la institución ha experimentado un leve crecimiento en su cartera de crédito expresado con el 7.06% en el periodo 2014-2015, y del 22.44% en el periodo 2015-2016 cuando la expectativa de crecimiento para el último año era del 32.10%, así también las operaciones crediticias disminuyeron del año 2014 al 2016 en 58 operaciones, por lo que no se logró cumplir las metas trazadas por la cooperativa, ocasionando la reducción de sus ingresos.
- Mediante en análisis de la matriz FODA se concluyó que las principales debilidades y factores que afectan negativamente al área de créditos son la escasa promoción y publicidad, insuficiente personal y capacitación en esta área, carencia de apalancamiento financiero lo que ocasiona falta de liquidez, y lentitud en el proceso de otorgación de créditos.
- Se concluye que es necesario la aplicación de un plan de mejora para el área de crédito de la Cooperativa Sumak Kawsay agencia La Maná, debido a los problemas y debilidades encontradas.

### **14.2. Recomendaciones**

- Ante en mínimo crecimiento de la cartera de crédito y de las operaciones crediticias de la cooperativa a causa de la falta de liquidez, se debe implementar estrategias de captación de recursos económicos, mediante convenios con diferentes instituciones del sector, para que sus sueldos o remuneraciones sean cancelados en la cooperativa, otra forma de hacerlo es través de sus propios socios incentivándolos a realizar inversiones a plazo fijo, lo que permitirá a la cooperativa la colocación de nuevos créditos incrementando sus ingresos.

- Se recomienda realizar un diagnóstico situacional de la empresa cada año, para que tanto los administradores como empleados se mantengan al día con la información crediticia y financiera de la cooperativa, para que en caso de encontrarse con situaciones anómalas aplicar las estrategias necesarias a tiempo.
- Se recomienda realizar más promoción y publicidad de los productos financieros de la cooperativa para llegar a más sectores y a posibles socios potenciales, de igual manera es necesario capacitaciones constantes a los empleados del área de crédito para que mejoren el nivel de atención a los socios, e implementar nuevo personal y realizar redefinición de funciones y asignación de nuevas zonas de trabajo para agilizar los requerimientos de sus socios.
- Se recomienda la aplicación de las estrategias contempladas en el plan de mejora con sus respectivas actividades, las mismas que fortalecerán el sistema crediticio de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay agencia La Maná.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

- BRANCH, B., (2010) Desarrollo de Cooperativas de Ahorro y crédito eficaces en América Latina, Editorial Dunken, Octava Edición., Estados Unidos, América Latina: Gallardo servicios gráficos, 357 págs., ISBN: 84-7978-699-X.
- CASTRO, A., (2014) Introducción a las Finanzas, Segunda edición, Editorial McGraw Hill, México, 250 págs., 215 págs., ISBN: 58342730491
- CÓRDOBA M., (2013), Finanzas internacionales, ECOE Ediciones, Madrid, 268 págs., ISBN: 9587711971.
- FERNÁNDEZ M., GARCÍA L., (2010). La Mejora de la Productividad en la Pequeña y Mediana Empresa. Editorial Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 230 págs., ISBN: 1032574523.
- FERRARO, C., (2009), El financiamiento a las PYMES en América Latina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Editorial de las Naciones Unidas, Santiago de Chile, ISBN: 30236593472, 250 págs.
- GITMAN, J. (2010), Fundamentos de Administración Financiera, Primera edición, Editorial Pearson Educación, Arizona, 135 págs, ISBN: 18238473298.
- IBARRA, D., (2014), El buen uso del dinero, Editorial Limusa, Primera Edición, Buenos Aires, 333 págs. ISBN: 968-18-5474-8.
- KOTLER, P., (2010), Fundamentos de Marketing estratégico, análisis, planeación, implementación y control, Editorial Prentice Hall, Sexta edición, Madrid, 128 págs., ISBN: 27189234093.
- LINDEGARD, E.; Gálvez, G., (2008), Enciclopedia del Empresario. MMII Editorial Océano, Primera Edición., España, 1004 págs. ISBN: 954-951-152-0.
- MARCUSE, R., (2009), Diccionario de Términos Financieros y Bancarios, ECOE Ediciones, Colombia., 228 págs., ISBN: 9586485749.
- MIRANDA, V., (2009) Plan de mejoramiento empresarial. Universidad de Buenos Aires. CICA: Reproducciones S.L, 215 págs., ISBN: 32190246534.
- REYES M., (2007). El Riesgo de Crédito en el marco del acuerdo de Basilea, Primera edición, Delta Publicaciones Universitarias, Madrid, 180 págs.
- ROBBINS S., STEPHEN A., COULTER, M., (2005) Administración, Editorial Pearson Educación., Octava Edición, Ciudad de México. 230 págs.

- VALENCIA, J., (2007). Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. México: International Thomson Editores. S.A., ISBN: 213854732980, 180 págs.
- WESTON, F., (2016) Fundamentos de Administración Financiera, Décima Edición. Editorial Interamericana. Madrid, ISBN:2137439823572.

### **Tesis**

- Gudiño D., Rodríguez, C., (2007), Propuesta de mejoramiento de procesos internos del área de crédito y cobranzas para la cooperativa previsión ahorro y desarrollo COOPAD., Escuela de Ciencias de la Politécnica Nacional, Proyecto previo a la obtención el Título de Ingeniero Empresarial, Quito, 120 págs.
- Jurado A; Morales H; (2012), Implementación de un plan de mejoramiento para los departamentos de Caja y Créditos, en la Cooperativa de Ahorros y Créditos Auca en la ciudad de Quito; Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Económicas; Tesis previo a la obtención del Título de Ingenieros Eléctricos, 186 págs.
- Morocho, R., Vanegas, J., (2015) “Análisis y propuesta de reforma a la metodología crediticia en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento cuarto del sector financiero popular y solidario. Cuenca-Ecuador, Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas, Tesis previa a la obtención del Título de Contador Público Auditor, 135 págs.

### **Linkografía**

- SEPS, Boletín N° 002, Quito, publicado el 20 de julio del 2016, <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/455927/Boleti%CC%81n+SEPS+N%C2%BA002-20-07-2016.pdf/3898c443-2002-49b7-9ca0-e4470b5db4ee?version=1.0>
- Superintendencia de Compañías. (2010). Recuperado [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)
- BANCO DE ESPAÑA. (2010). FINANZA PARA TODOS. FINANZA PARA TODOS: [www.finanzasparatodos.es/es/productosyservicios/.../depositosaplazo.html](http://www.finanzasparatodos.es/es/productosyservicios/.../depositosaplazo.html)

## 16. ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná.

#### Pregunta 1: Datos generales

Tabla 17. Edad de los socios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 – 34	40	20%
35 – 48	103	52%
49 – 64	45	23%
65 o mas	10	5%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

#### Análisis e Interpretación

Como se puede observar, la edad de la mayoría de los socios oscila entre 35 y 48 años, así lo demuestra el 52%, el 23% de ellos presentan edades entre 49 y 64 años, un 20% de los mismos, son personas jóvenes, entre 18 y 34 años, y un mínimo porcentaje de ellos, el 5% presentan edad superior a los 65 años.

Tabla 18. Género de los socios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	75	38%
Femenino	123	62%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

#### Análisis e Interpretación

Se puede apreciar que la mayoría de socios de la Cooperativa Sumak Kawsay son del género femenino, así un 62% de los mismos son mujeres, mientras que el restante 38% corresponde al género masculino.



## Pregunta 2: Tiempo de ser socio de la cooperativa

**Tabla 19.** Tiempo de ser socio de la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor de 1 año	90	45%
1-4 años	75	38%
5 o más años	33	17%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC SumakKawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### Análisis e Interpretación

En cuanto a la pregunta a los socios, de cuánto tiempo llevan de afiliarse a la cooperativa, el 45% son clientes nuevos, que son socios en tiempo menor a un año, el 38% es socio durante 1-4 años, mientras que el restante 17% son socios de mayor tiempo en la cooperativa, es decir mayor a 5 años.

## Pregunta 3.- ¿Cómo califica el trato que recibe cuando acude a la cooperativa?

**Tabla 20.** Calificación del servicio al cliente por parte de la cooperativa Sumak Kawsay

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	90	43%
Muy bueno	65	31%
Bueno	38	19%
Regular	15	7%
Malo	0	0%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### Análisis e interpretación

De los socios encuestados, el 43% indicaron que el servicio que ofrece la cooperativa es excelente, el 31% afirma que el servicio es bueno, el 19% señala que el servicio es bueno, mientras que el 7% opinan que la cooperativa presta un servicio al cliente regular.

#### **Pregunta 4.- ¿Cómo considera los procesos internos realizados en la Cooperativa?**

**Tabla 21.** Procesos internos realizados en la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	96	49%
Muy bueno	60	30%
Bueno	30	15%
Regular	12	6%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

#### **Análisis e interpretación**

En relación a los procesos internos de la cooperativa, el 49% considera que el servicio es excelente, el 30% opinan los procesos de la cooperativa son muy buenos, el 15% opina que dichos procesos son buenos, mientras que el restante 6% afirma que los procesos internos de la cooperativa son regulares.

#### **Pregunta 5.- ¿Cómo calificaría Ud. A la cooperativa en el aspecto financiero?**

**Tabla 22.** Calificación de la cooperativa en el aspecto financiero

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Sólida y Confiable	141	71%
Medianamente sólida y confiable	48	24%
Inestable e Insegura.	9	5%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

#### **Análisis e interpretación**

En la pregunta sobre el aspecto financiero de la cooperativa, el 71% de los socios, la consideran como una cooperativa sólida y confiable, un 24% manifestó que es medianamente sólida y confiable, mientras que una minoría el 5% consideró que la cooperativa es inestable e insegura.

### **Pregunta 6.- ¿Por qué razón se hizo socio de la cooperativa?**

**Tabla 23.** Razón por la cual se hizo socio de la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Seguridad y Confianza	63	32%
Servicios que ofrece	96	48%
Intereses	17	9%
Sugerencias	22	11%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto.

### **Análisis e interpretación**

El 48% de las personas encuestadas manifestaron que eligieron la cooperativa por los servicios que la misma ofrece, un 32% la eligió por la seguridad y confianza que brinda la misma, el 11% lo realizó por sugerencia de amigos o familiares que son socios en la misma, y el restante 9% la eligió por los intereses que la misma paga a los cuenta ahorristas.

### **Pregunta 7.- ¿Conoce los beneficios que le ofrece la cooperativa Sumak Kawsay?**

**Tabla 24.** Beneficios que ofrece la Cooperativa Sumak Kawsay

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	110	56%
No	88	44%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### **Análisis e interpretación**

Al preguntar sobre si los socios conocen los beneficios que brinda la cooperativa, el 56% afirma conocer los mismos, mientras que el restante 44% admiten no conocer del todo los beneficios que ofrece la cooperativa.

**Pregunta 8.- ¿Le proporcionan información inmediata acerca de los requisitos y tasas de interés para acceder a un crédito?**

**Tabla 25.** Proporción de información inmediata acerca de los requisitos y tasas de interés para un crédito

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	129	65%
A veces	64	32%
Nunca	5	3%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del total de encuestados, el 65% afirma que la cooperativa brinda la información que solicita sobre créditos e interés siempre, el 32% afirma que le brindan la información a veces, mientras tanto el restante 3% asegura que no le envían nunca la información que solicita créditos.

**Pregunta 9.- ¿Cree usted que las estrategias de publicidad que aplica la cooperativa para difundir información acerca de los créditos ofertados es:**

**Tabla 26.** Estrategias de publicidad que aplica la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Bueno	120	61%
Regular	66	33%
Malo	12	6%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del total de socios encuestados, el 61% considera buenas las estrategias de publicidad que tiene la cooperativa, un 33% consideran que dichas estrategias de publicidad son regulares y el restante 6% afirma que las estrategias de publicidad que utiliza la cooperativa para la difusión de información son malas.

**Pregunta 10.- ¿Cuál es la frecuencia con la que realiza sus transacciones en la cooperativa?**

**Tabla 27.** Frecuencia con la que realiza transacciones en la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Semanal	16	8%
Quincenal	14	7%
Mensual	96	49%
Trimestral	72	36%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del total de socios encuestados, sobre la frecuencia con la que los mismos realizan transacciones en la cooperativa, el 49% lo hace de manera mensual, el 36% las realiza de manera trimestral, el 8% realiza dichas transacciones cada quincena, mientras que el restante 7% las realiza semanalmente en la cooperativa.

**Pregunta 11.- ¿Los procesos internos, a su criterio, son ágiles y oportunos?**

**Tabla 28.** Procesos internos ágiles y oportunos

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	138	70%
A Veces	56	28%
Nunca	4	2%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Al preguntar sobre los procesos internos y si los mismos son ágiles, el 70% respondió que lo son siempre, el 28% considera que a veces son ágiles otras veces no, mientras que el 2% restante, considera que nunca lo son.

**Pregunta 12.- ¿Considera usted que la Cooperativa Sumak Kawsay cuenta con el personal suficiente para la atención inmediata de sus clientes?**

**Tabla 29.** Personal suficiente para la atención inmediata a sus clientes

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	64	32 %
No	134	68 %
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del total de socios encuestados, el 68% considera que la cooperativa no cuenta con el personal suficiente para la atención inmediata de los socios, mientras que el 32% considera que con el personal que tiene es suficiente para la atención de los mismos.

**Pregunta 13.- ¿Al presentar un reclamo por la calidad del servicio usted es atendido:**

**Tabla 30.** Calidad del servicio ante un reclamo

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Inmediato	81	41%
Poco tiempo	96	48%
Espera mucho	17	9%
No es atendido	4	2%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

De los socios encuestados sobre la atención que reciben los mismos ante los reclamos que realizan, el 48% afirma ser atendido en poco tiempo, el 41% comenta que la atención es inmediata, el 9% dice que espera mucho una vez que realiza los reclamos, mientras que el 2% considera que no recibió atención cuando presentó reclamos.

## Pregunta 14.- ¿Qué sugerencia le daría a la COAC Sumak Kawsay como socio/a?

**Tabla 31.** Sugerencias a la COAC Sumak Kawsay como socio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejor atención	20	10%
Rapidez en créditos	70	36%
Responsabilidad Social	22	11%
Capacitación	7	3%
Más servicios	72	37%
Rendición de cuentas	7	3%
Total	198	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### Análisis e interpretación

Al consultar sugerencias que lo socios darían a la Cooperativa, el 37% opino, que necesita más servicios, un 36% considera que se debe mejorar la rapidez de los créditos, el 11% le daría más responsabilidad social a la misma, el 10% considera que debe mejorar la atención, un 3% opina que deberían capacitar a los empleados y el restante 3% que debe exi correcta rendición de cuentas.

## Anexo 2. Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná.

### 1. Datos generales: Nivel de estudio

**Tabla 32.** Nivel de estudio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bachiller	1	14%
Tecnólogo	3	43%
Egresado	0	0%
Tercer nivel	3	43%
Cuarto nivel	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná  
**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### **Análisis e interpretación**

De los empleados encuestados, el 43% manifestaron ser tecnólogos, el 43% indicaron tener estudio de tercer nivel y el 14% opinaron ser bachilleres.

**Tabla 33.** Nivel de satisfacción por la remuneración percibida

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy satisfecho	0	0%
Satisfecho	2	29%
Poco satisfecho	5	71%
Insatisfecho	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### **Análisis e interpretación**

El 71% de los encuestados manifestaron estar poco satisfecho con la remuneración percibida, el 29% está satisfecho.

### **Pregunta 2.- ¿Conoce con claridad la misión y la visión de la cooperativa?**

**Tabla 34.** Conocimiento de misión y la visión de la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	6	86%
No	1	14%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

### **Análisis e interpretación**

De los empleados encuestados, el 86% manifestaron que si conocen la misión y visión de la institución, el 14% indicaron que no.



**Pregunta 3.- ¿Considera adecuado el ambiente laboral para una óptima ejecución de sus funciones?**

Tabla 35. Ambiente laboral

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy adecuado	1	14%
Adecuado	5	72%
Poco adecuado	1	14%
Inadecuado	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

El 72% de los encuestados manifestaron que es adecuado el ambiente laboral, el 14% muy adecuado y poco adecuado un 14%.

**Pregunta 4.- ¿El manual de crédito y cobranza de la institución se encuentra actualizado?**

Tabla 36. Manual de crédito y cobranza actualizado

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	6	86%
No	1	14%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

El 86% de los empleados de la cooperativa indicaron que el manual de crédito de la institución se encuentra actualizado y el 14% indicaron que desconocían sobre este tema.

**Pregunta 5.- ¿Las operaciones en el área de crédito son supervisadas por el jefe inmediato?**

**Tabla 37.** Supervisión del área de crédito

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	5	71%
Casi siempre	2	29%
Nunca	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del personal que labora en la cooperativa, el 71% indicaron que siempre las operaciones en el área de crédito son supervisadas por el jefe inmediato y el 29% manifestaron que casi siempre

**Pregunta 6.-Considera que el software utilizado por la cooperativa para otorgar crédito es:**

**Tabla 38.** Software utilizado por la cooperativa

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy adecuado	0	0%
Adecuado	4	57%
Poco adecuado	3	43%
Inadecuado	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

De los empleados encuestados, el 57% indicaron que el software utilizado por la cooperativa para otorgar crédito es adecuado y el 43% manifestaron que el software es poco adecuado.

**Pregunta 7.- ¿La cooperativa posee alianzas estratégicas con otras instituciones financieras para un apoyo mutuo?**

**Tabla 39.** Alianza estratégica con otras instituciones financieras

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

El 71% de los empleados encuestados indicaron que la cooperativa no posee alianzas estratégicas con otras instituciones financieras para un apoyo mutuo y el 29% indicaron que si posee alianza estratégica.

**Pregunta 8.- En la pregunta anterior, en caso de ser la respuesta no. ¿Considera necesario una alianza estratégica institucional?**

**Tabla 40.** Necesidad de alianza estratégica con otras instituciones financieras

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	5	71%
No	2	29%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Del personal que labora en la institución, el 71% indicaron que es necesaria una alianza estratégica institucional y el 29% manifestaron lo contrario.

**Pregunta 9.- ¿La institución cuenta con liquidez suficiente para hacer frente a la demanda de crédito existente?**

**Tabla 41.** Liquidez para la demanda de créditos

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	3	43%
No	4	57%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

Los empleados en un 57% indicaron que la institución no cuenta la liquidez suficiente para hacer frente a la demanda de crédito existente y el 43% opinaron que la institución si cuenta con la liquidez suficiente para la demanda de crédito

**Pregunta 10.- En la pregunta anterior, en caso de ser la respuesta no. Indique ¿Por qué?**

**Tabla 42.** Razón de liquidez insuficiente

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Su fuente de financiamiento únicamente proviene de inversiones de los socios a plazo fijo.	4	100%
Malas decisiones administrativa	0	0%
Excesivo gasto corriente	0	0%
Total	4	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

De los empleados encuestados, el 100% indicaron que la fuente de financiamiento es la inversión de los socios a plazo fijo.

**Pregunta 11.- ¿El porcentaje de morosidad actualmente se encuentra dentro de los parámetros normales establecidos por el ente de control?**

**Tabla 43.** Morosidad dentro de los parámetros establecidos por el ente de control

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

El 100% de los empleados encuestados indicaron que el porcentaje de morosidad se encuentra dentro de los parámetros normales establecidos por el ente de control, por lo tanto no representa un riesgo en la actualidad.

**Pregunta 12.- ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación para mejorar sus competencias?**

**Tabla 44.** Número de capacitaciones recibidas

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Una vez al año	7	100%
Dos veces al año	0	0%
Tres veces al año	0	0%
Mas tres veces al año	0	0%
No reciben capacitación	0	0%
Total	7	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná

**Elaborado por:** Zhunio Quiroz Victoria Andrea y Zambrano Cedeño Ángel Roberto

**Análisis e interpretación**

De los empleados encuestados, el 100% indicaron que reciben capacitación una vez al año pero se turnan, es decir no todos reciben capacitaciones.

### **Anexo 3. Entrevista dirigida al jefe de agencia de la COAC Sumak Kawsay La Maná.**

A continuación se presentan los resultados de la entrevista aplicada al jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

#### **1.- Preguntas generales:**

**¿Qué edad tiene?** 32 Años.

**¿Cuánto tiempo lleva en el cargo?** 4 Años

**¿Cuál es tu nivel de estudio?** Estudiante Universitario

#### **2.- ¿Cuáles son los servicios que oferta la cooperativa que preside?**

Ahorros a la vista, créditos e inversiones a plazo fijo y servicios no Financieros (pago ágil y facilito).

#### **3.- ¿Ha realizado un análisis FODA de la Agencia la Mana? ¿Hace que tiempo fue el último análisis?**

Sí, hace 1 año.

#### **4.- ¿Cuál considera que es la mayor debilidad que tiene la cooperativa?**

Disminución del número de operaciones crediticias (disminución del número de créditos otorgados), comparando los años 2014, 2015 y 2016.

#### **5.- ¿Ha tomado las medidas necesarias para contrarrestar esta debilidad? ¿Qué ha**

##### **Realizado al respecto?**

Sí, al momento se están implementando estrategias de captaciones y colocaciones de créditos.

#### **6.- ¿La cooperativa dispone de manuales de crédito y cobranza actualizados? ¿Cuál fue la última fecha de actualización?**

Sí, la última actualización fue el 17 de septiembre del 2016.

#### **7.- ¿Es evaluado el riesgo crediticio en la cooperativa? ¿Cómo lo hace?**

Sí, a través de los indicadores financieros y según las normativas emitidas por la SEPS.

**8.- ¿Se toman acciones correctivas inmediatas ante las deficiencias encontradas en las áreas o procesos de la cooperativa?**

Sí, de forma inmediata apenas se detecta el error, ya que el sistema que usamos no permite hacer correcciones fuera de tiempo, o requiere de un proceso más arduo.

**9.- ¿El índice de morosidad está dentro de los parámetros que establece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaridad?**

Sí, actualmente nos encontramos en el 6,25% del índice de cartera en riesgo, que según lo que establece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria las cooperativas del segmento 3 no deben sobrepasar el 10%.

**10.- ¿De dónde provienen las fuentes de financiamiento para la otorgación de créditos?**

De los socios ahorristas e inversionistas, actualmente son las únicas fuentes de dónde proviene el dinero que se coloca en créditos, y esto ha sido una razón más por la cual la cartera de crédito no ha crecido como se esperaba.

**11.- ¿La cooperativa cuenta siempre con liquidez para poder cubrir la demanda de créditos de los socios?**

En la mayoría de veces sí, sólo en ciertas ocasiones en dónde existe mayor demanda debemos disminuir las colocaciones hasta obtener mayor captaciones.

**12.- ¿Qué procedimiento aplica la cooperativa para evitar el retraso de pago de cuotas de créditos por partes de sus socios?**

Mensajes de texto preventivos al vencimiento de su cuota, llamadas telefónicas con dos días de anticipación al vencimiento.

**13.- ¿La cooperativa cuenta con una fuente de consulta (buro de crédito) acerca del historial crediticio de sus socios antes de otorgar un crédito?**

Sí, poseemos un acuerdo firmado con la empresa Equifax.

**14.- ¿Tiene la cooperativa fuentes de financiamiento externas o alianzas estratégicas institucionales?**

Fuentes de Financiamiento externas no, ya que el índice de morosidad consolidado es muy alto, y una de las condiciones para que la cooperativa acceda a un crédito por parte de otra institución, es disminuir la morosidad al 18% como mínimo y la cooperativa se encuentra en la actualidad al 20%.

En cuanto a las alianzas estratégicas sí las poseemos con otras cooperativas del sector pero sólo para facilitar información crediticia de algunos socios nada más.

**15.- ¿Existe un programa de capacitación y actualización para los empleados?**

No, esto depende netamente de gerencia general, quién dispone cuándo y quién nomás asistirá a las capacitaciones.

**16.- ¿Existe una comunicación adecuada entre Gerencia y Jefe de agencia para tomar decisiones sobre las operaciones financieras que realiza la cooperativa?**

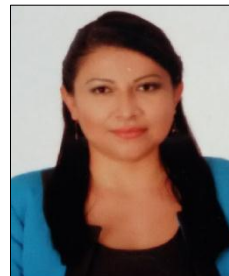
Sí, la comunicación ha mejorado en los últimos meses.



#### **Anexo 4. Hoja de vida del tutor de investigación**

##### **MAYRA ELIZETH VALENCIA NETO**

**FECHA DE NACIMIENTO:** 19 de febrero del 2016.  
**CEDULA DE CIUDADANÍA:** 0503124463  
**ESTADO CIVIL:** Casada  
**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** La Maná, Parroquia Matriz,  
Av. Amazonas y Sacarías Pérez.  
**TELÉFONO CONVENCIONAL:** 032689675 / 032689212  
**TELÉFONO CELULAR:** 0989297695  
**EMAIL INSTITUCIONAL:** [mayra.valencia@utc.edu.ec](mailto:mayra.valencia@utc.edu.ec)



##### **ESTUDIOS REALIZADOS**

**INSTRUCCIÓN SECUNDARIA:** Instituto Tecnológico Superior La Maná  
**INSTRUCCIÓN SUPERIOR:** Universidad Técnica de Cotopaxi  
Carrera de Ingeniería Comercial  
**INSTRUCCIÓN POS – GRADO:** Universidad Técnica Estatal de Quevedo  
Maestría en Administración de Empresas

##### **TÍTULOS OBTENIDOS**

- Bachiller en Informática
- Ingeniera Comercial
- Magíster del Administración de Empresas

## Anexo 5. Hoja de vida de los estudiantes investigadores

### ZAMBRANO CEDEÑO ANGEL ROBERTO

**NACIONALIDAD:** Ecuatoriana  
**LUGAR DE NACIMIENTO:** Pichincha  
**FECHA DE NACIMIENTO:** 02 de Agosto de 1988  
**EDAD:** 28 años  
**ESTADO CIVIL:** Soltero  
**CEDULA DE CIUDADANIA:** 131119197-5  
**CORREO** angelzambrano2388@hotmail.com



### ESTUDIOS REALIZADOS

**PRIMARIA:** Escuela Federación Deportiva de Cotopaxi  
**SECUNDARIA:** Colegio Técnico 19 De Mayo  
**SECUNDARIA:** Colegio Instituto Tecnológico Superior La Maná  
**ESPECIALIDAD:** Comercialización  
**SUPERIOR:** Universidad Técnica de Cotopaxi

### CURSOS REALIZADOS

- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DEL SRI EN FACTURACIÓN ELECTRÓNICA
- SEMINARIO DE FINANZAS OTORGADO POR LA BOLSA DE VALORES QUITO

## ZHUNIO QUIROZ VICTORIA ANDREA

**NACIONALIDAD:** Ecuatoriana  
**LUGAR DE NACIMIENTO:** La Maná  
**FECHA DE NACIMIENTO:** 20 de Abril de 1986  
**EDAD:** 30 Años  
**ESTADO CIVIL:** Soltero  
**CEDULA DE CIUDADANIA:** 050311245-0  
**CORREO** victoriaazhunioq@hotmail.com

### ESTUDIOS REALIZADOS

**PRIMARIA:** Escuela Fiscal Luis Andino Gallegos  
**SECUNDARIA:** Colegio Técnico Once de Noviembre  
**ESPECIALIDAD:** Contabilidad  
**SUPERIOR:** Universidad Técnica de Cotopaxi

### CURSOS REALIZADOS

- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE SEGUROS
- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE MANEJO BANCARIO
- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE MARKETING
- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE DOCUMENTACION MERCANTIL
- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE REALIDAD NACIONALIDAD
- UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI SEMINARIO DE EDUCACIÓN AMBIENTAL