



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRIA EN GESTION Y DIRECCION DE EMPRESAS – MENCIÓN FINANZAS

TITULO: IMPLEMENTACION DE INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ARTESANAL DEL AZUAY LTDA. (COOPERART)

Tesis previa a la obtención del Título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas - Mención en Finanzas.

Autor:
CPA. Wilmer Eduardo Vélez Carpio
C.I. 0102826187

Director:
Eco. Blanca Catalina Rivera Ochoa
C.I. 0101645869

Cuenca – Ecuador

2016



RESUMEN

Los cambios constantes en la economía de los países latinoamericanos, han generado que las clases económicas sean más diversas, prevaleciendo las menos pudientes. Esta segregación ha ocasionado que los prestadores de bienes y servicios, incluidas las Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfoquen sus actividades hacia estos grupos económicos, denominados Microempresarios o Pequeños Empresarios, quienes se han convertido en constantes demandantes de Productos Financieros.

Este auge en la demanda y la falta de preparación de los Ofertantes, motivan el desarrollo del presente trabajo investigativo, que gracias a la apertura de los Directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooperart Ltda., se me permitió ejecutarlo.

El trabajo tiene como objetivo principal definir Herramientas Financieras y Organizativas, que permitan a la Institución desarrollar sus actividades en un entorno adecuado, y que sus productos puedan ser otorgados ordenada y efectivamente analizados, para minimizar los Riesgos de Incobrabilidad. Complementariamente se establece el Perfil Personal y Profesional de los funcionarios del Área de Crédito y Cartera, así como las Políticas y Procedimientos que regirán en la misma.

Estas herramientas pretenden proporcionar bases organizativas y de control para la Administración del Área de Crédito y Cartera, fundamentales para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos económicos de la Cooperativa.

Adicional al apoyo bibliográfico para la obtención de la información teórica, se desarrollan Entrevistas, Visitas en Campo, Flujos de Procesos, que permiten determinar la secuencia lógica de las actividades que se deben desarrollar, a cabo para que el producto final sea altamente Profesional y Técnico.

Palabras Claves: Organización, Evaluación, Políticas, Procedimientos, Indicadores, Operaciones Crediticias



ABSTRACT

Constant changes in the economies of Latin American countries that have generated economic classes are more diverse, less wealthy to prevail. This segregation has caused providers of goods and services including Credit Unions focus their activities towards these economic groups, called Microentrepreneurs or Small Businesses who have become constant plaintiffs Financial Products.

This surge in demand and the lack of preparation of the bidders, motivate the development of this research work, thanks to the opening of the Directors of the Savings and Credit Cooperative Ltd. Cooperart, I was allowed to run.

The work aims at defining financial and organizational tools, enabling the institution to develop its activities in an appropriate environment, and that their products can be analyzed effectively granted and ordered to minimize non-payment risks. Additionally establishing the personal and professional profile of officials Area Credit and Portfolio and Policies and Procedures governing the same.

These tools are designed to provide control and organizational bases for Credit Management and Portfolio area, central to help fulfill the economic objectives of the Cooperative.

Additional support for obtaining bibliographic information theoretical develop interviews, field visits, process flows, which indicate the logical sequence of activities to be developed, out for the final product is highly Professional and Technical.

Keywords: Organization, Evaluation, Policies, Procedures, Indicators, Credit, Operations.



INDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
INDICE	4
DECLARACION	11
AGRADECIMIENTO.....	12
DEDICATORIA.....	13
INTRODUCCION	14
Antecedentes – resumen.....	14
JUSTIFICACION	16
Planteamiento del Problema:.....	16
Objetivos.....	17
Justificación del Problema:	17
□ Justificación Teórica:.....	17
□ Justificación Metodológica:	17
□ Justificación Practica:.....	18
MARCO TEORICO.....	19
EL SECTOR COOPERATIVISTA	19
Concepciones Teóricas y Metodológicas	19
Cooperación y Cooperativismo.....	19
Simbología.....	19
Valores	20
Principios	20
Antecedentes Históricos del Cooperativismo	21
Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario	24
Clasificación de Cooperativas	32



Información Financiera.....	36
Calificación de Riesgo de Cooperativas.....	43
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.....	47
Antecedentes Históricos.....	47
Situación Actual	48
Productos y Servicios Financieros	49
Estructura Organizacional	50
CAPITULO UNO	53
PROCEDIMIENTOS ACTUALES PARA LA EVALUACIÓN DE OPERACIONES CREDITICIAS.....	53
1. Información de Productos Crediticios:.....	54
2. Entrega de Documentos y Requisitos	55
3. Desembolso del Crédito	58
EVALUACION EN CAMPO DEL ANALISIS DE UN CREDITO	60
1. Entrevista con el cliente:	61
2. Levantamiento de Información:	63
3. Análisis Crediticio:	67
4. Comité de Crédito:	68
5. Desembolso de Dinero:.....	69
CAPITULO DOS.....	71
INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO.....	71
INDICADORES FINANCIEROS PARA VALORACION DE CREDITOS.....	71
Análisis Vertical.....	72
Análisis Horizontal.....	73
Razones o Indicadores.....	74
INDICADORES DE MEDICIÓN COMO HERRAMIENTA PARA ADMINISTRAR EL RIESGO	78



Administración del Riesgo	78
Factores de Riesgo	78
Factores Externos:	79
Objetivos de la Administración del Riesgo:	79
Elementos y Fases para la Administración del Riesgo:	80
Tipos de Riesgo:	81
Indicadores de Medición del Riesgo:	83
1. Valor en Riesgo (VAR):	83
2. Déficit Esperado (ES):	83
3. Pérdida Esperada (PE):.....	84
4. Pérdida No Esperada (PNE):.....	84
Políticas para Mitigar el Riesgo	84
1. Provisión:.....	84
2. Capital Económico:.....	84
3. Límites de Crédito:.....	85
Modelos de Riesgo de Crédito	85
1. Estructurales:.....	86
2. Modelos de Forma Reducida:.....	87
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	88
Políticas:.....	88
Procedimientos:	90
CAPITULO TRES	91
APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA	
ADMINISTRACION DEL CREDITO	91
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y OPERATIVA DEL AREA DE CREDITO Y	
CARTERA.....	91
Organigrama Funcional del Área de Crédito y Cartera	93
Competencias del Personal del Área de Crédito y Cartera	94



1. Efectividad Personal:	95
2. Relaciones Interpersonales:	96
3. Conocimiento:.....	96
4. Motivaciones.....	97
Funciones del Personal del Área de Crédito y Cartera	97
Jefe de crédito	98
Supervisor de Crédito y Cartera	100
Ejecutivo de Crédito y Cartera	102
Asistente de Crédito y Cartera ó Back Office	104
POLITICAS PARA LA ADMINISTRACION DEL CREDITO	106
Manual de Políticas para el Área de Crédito y Cartera	108
Política de socios.....	108
Política de productos	110
Política de Destinos de Créditos.....	129
PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS	137
Primera Fase: Información Preliminar	137
Segunda Fase: Asignación de Solicitud Preliminar	137
Tercera Fase: Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo ..	137
Cuarta Fase: Comité de Crédito.....	138
Quinta Fase: Desembolso del Crédito	138
CAPITULO CUATRO	156
TRATAMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA	156
APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACION DE CARTERA.....	156
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE CARTERA	158
Manual de Políticas para Recuperación de Cartera	159
Política de Etapas de Cartera	159



Política de Gestión Preventiva.....	166
Política de Gestión de Recuperación.....	167
Política de Gestión Legal.....	170
CAPITULO CINCO.....	172
CONCLUSIONES.....	172
RECOMENDACIONES	174
BIBLIOGRAFIA	175
INDICE DE TABLAS	177
INDICE DE GRAFICOS	178
INDICE DE ANEXOS	179



CPA. Wilmer Eduardo Vélez Carpio, autor de la tesis "IMPLEMENTACION DE INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ARTESANAL DEL AZUAY LTDA. (COOPERART)"reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas - Mención en Finanzas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, Mayo del 2016

CPA. Wilmer Eduardo Vélez Carpio,

C.I: 0102826187



CPA. Wilmer Eduardo Vélez Carpio, autor de la tesis "IMPLEMENTACION DE INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ARTESANAL DEL AZUAY LTDA. (COOPERART)" certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, Mayo del 2016

CPA. Wilmer Eduardo Vélez Carpio,

C.I: 0102826187



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

DECLARACION

Yo, **Wilmer Eduardo Vélez Carpio**, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser éste, requisito para la obtención de mi título de **Magister en Gestión y Dirección de Empresas - Mención en Finanzas**. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Wilmer Eduardo Vélez Carpio
Cedula de Identidad: 0102826187



AGRADECIMIENTO

A la Ing. Gloria Ochoa, por su predisposición y contingente

A la Eco. Catalina Rivera O., por sus importantes recomendaciones

A mis Compañeros, Amigos y Colegas por su apoyo incondicional



DEDICATORIA

*Todo mi esfuerzo y dedicación por
Carmen, Eduardo e Ismael*

Sin ustedes no habría razón ni motivo



INTRODUCCION

Antecedentes – resumen

El presente trabajo trata el tema “Implementación de Indicadores Financieros, Indicadores de Riesgo, Políticas y Procedimientos para la concesión de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal Ltda. (Cooperart)”, mediante la revisión, evaluación y formulación de recomendaciones para la implementación de Políticas y Procedimientos para la Administración del Crédito en la Institución, a fin de minimizar los Riesgos de Incobrabilidad y establecer procesos de mejora continua que permitan responder a las demandas de un Mercado Financiero cada vez más amplio.

El presente Capítulo inicia con la conceptualización teórica del Cooperativismo, los Hechos Históricos alrededor de la creación y desarrollo del sector Cooperativista, tanto a nivel mundial como en el Ecuador. Por la coyuntura actual con la que se regula el Sistema Cooperativo en el Ecuador, es de vital importancia el estudio de la Ley vigente, denominada “Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular”, de la cual se presenta un resumen para establecer el marco sobre el cual deben realizar las Actividades las Cooperativas. Introducidos en el Cooperativismo en el Ecuador, se realiza una Clasificación de las Cooperativas existentes en el país, basado en la información que proporcionan los entes de Control, y comparativos entre las instituciones del Sistema¹. Finalmente se presentan lineamientos generales acerca del desarrollo histórico de Cooperart, su situación actual y la Estructura Directiva y Organizativa

En el Capítulo Uno se realiza la Evaluación de los Procedimientos Operativos actuales que se aplican para el análisis y concesión de créditos. Para un conocimiento eficaz de estos Procesos, se efectuó trabajo en campo, visitando el domicilio y/o lugar de trabajo de potenciales socios crediticios, labores realizadas en conjunto con funcionarios de la Institución. Estas actividades conllevan también la observación del método operativo y los niveles de aprobación vigentes para la concesión del crédito.

El Capítulo Dos inicia con el tema referente a los Indicadores Financieros que se deben utilizar en el Proceso de Evaluación Económica y Financiera de los Sujetos Crediticios. Seguidamente se hace mención a los indicadores de Medición como Herramienta para Administrar el Riesgo y por ende minimizar el Impacto adverso en los Resultados, para el efecto se presentan los Tipos de Riesgo y Modelos de Administración de Riesgo, así como los Efectos Monetarios sobre los Resultados. En la parte final, se hace referencia a la Metodología, Políticas y Procedimientos que se deben aplicar en las Actividades Operativas de las Instituciones Financieras.

En el Capítulo Tres inicia con la definición de la Estructura Organizativa de la Institución, específicamente al Área de Crédito y Cartera, definiendo además

¹ Sistema Financiero Ecuatoriano, Regulado por la Super Intendencia de Bancos y Seguros (SBS)



el perfil y competencias requeridas para el personal que labora en esta Área, y el correspondiente Manual de Funciones para cada uno de ellos. Posteriormente se redactan las Políticas que regirán en el Área, y finalmente el Manual de Procedimientos para la misma.

En el Capítulo Cuatro se especifican las causas que por lo general inciden para que los Créditos no sean cancelados a tiempo; mas adelante en la definición de Políticas se delimitan los Rangos de Tiempo de Cartera y las acciones que sobre ella se debe ejecutar, complementado con la redacción de Procedimientos para realizar una efectiva Gestión de Cobro Preventiva y de Recuperación, así como los Documentos que se utilizaran para este fin.

En la parte final del trabajo se redactan las Conclusiones a las que se ha llegado, resultado de las evaluaciones y estudios realizados a los Procesos Operativos actuales y la justificación e importancia de su ejecución en la Cooperativa. Complementariamente se presentan las Recomendaciones a los Directivos, respecto a la inclusión y aplicación de las Herramientas desarrolladas en este trabajo, en aras de que se conviertan en un apoyo y aporte a la mejor Organización de la Institución.



JUSTIFICACION

Planteamiento del Problema:

Hace ya varias décadas en nuestro país se ha visto un acelerado incremento de la Oferta de Productos Financieros, dados principalmente por la imperiosa necesidad de Financiamiento, tanto de empresarios como de personas particulares, en unos casos para la gestión de sus negocios e inversión y en el otro para cubrir sus necesidades de consumo.

El poco o ningún acceso que brinda la Banca Tradicional a ciertas personas o negocios, ya sea por su tipo de actividad, nivel económico y en muchos casos por el nivel social, ha ocasionado que el Cooperativismo haya tenido un crecimiento importante en el Mercado Financiero.

Como resulta casi en todo tipo de negocios, el crecimiento acelerado, trae consigo falencias y descuidos en ciertas áreas; no es nada extraño escuchar que grandes Negocios, Empresas, Corporaciones tengan serios problemas Contables, Financieros y Administrativos, originados principalmente porque su concentración y máximos esfuerzos han estado enfocados a Producir y/o Vender, pero que a su vez han llevado a descuido y debilidad en otras áreas también importantes dentro de sus Empresas, ocasionando desequilibrios económicos y financieros, y en algunos casos al cierre de sus actividades.

De esta particular situación no se excluyen las Instituciones Financieras, principalmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y puntualmente aquellas denominadas pequeñas o en proceso de expansión, las cuales preocupadas por captar, atender y brindar servicio a la mayor cantidad de socios, ha llevado a que sus Carteras de Créditos hayan crecido voluminosamente, con alto Riesgo de Morosidad, y según lo constatado en algunas, Incobrabilidad, originados por desconocimiento y/o falta de experiencia del personal a cargo de estas operaciones, falta de Políticas y Procedimientos adecuados para un mejor control, y, principalmente por la no existencia de Procedimientos Técnicos que permitan evaluar razonable y financieramente la viabilidad de sus productos crediticios. De esta particular situación, también es parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal del Azuay Ltda. – Cooperart.

En conjunto con los Directivos de esta Cooperativa, se acordó llevar adelante este trabajo investigativo, y para iniciar se determinaron los siguientes problemas para la Evaluación, Ejecución y Recuperación de Créditos:

1. Insuficiente Metodología Técnica para evaluar la situación Económica y Financiera de los clientes, y mínimas alternativas para reducir el Riesgo.
2. Inexistencia de Políticas Crediticias propias y adecuadas de la Institución, que identifiquen bajo que parámetros una persona puede ser Beneficiario de Financiamiento.
3. Ausencia de Indicadores y Parámetros de Control de la Cartera Vencida, así como procedimientos y formas de ejecutar su Recuperación.



El desarrollo de este trabajo aporta en el esfuerzo institucional para reducir o mitigar al máximo estos problemas.

Objetivos

Como pauta para poder eliminar los Problemas existentes, se han determinado los siguientes objetivos:

- **Objetivo General:** Establecer Parámetros, Políticas y Procedimientos Técnicos para la Evaluación, Otorgamiento, Seguimiento y Recuperación de Operaciones Crediticias en la Cooperativa Cooperart.
- **Objetivos Específicos:**
 - a. Determinar Indicadores Financieros y Políticas de Crédito, que permitan evaluar y colocar operaciones crediticias a los socios adecuados.
 - b. Asegurar la estabilidad Financiera en el corto y largo plazo de la Institución, a través de una efectiva Planificación y Administración del Riesgo
 - c. Establecer Procedimientos claros, aplicables y seguros para el Proceso Crediticio, así como el perfil y funciones de las personas que laboran en la ejecución
 - d. Establecer Parámetros que permitan valorar los niveles, edad y Riesgos de la Cartera por Recuperar y Vencida, así como los métodos de recuperación

Cada uno de estos objetivos se irá desarrollando en los Capítulos posteriores, siempre con la visión de que se conviertan en herramientas de apoyo para la ejecución de actividades en la Cooperativa.

Justificación del Problema:

El presente trabajo investigativo, se justifica, desde tres concepciones:

- **Justificación Teórica:**

La necesidad de contar con procedimientos claros, sencillos, técnicos para la concesión de Créditos, es importante y necesarios, ya que permiten a la Alta Gerencia tener confianza en que el préstamo del dinero a sus socios, se recuperará con una rentabilidad adecuada, que de la posibilidad de ser sostenibles en el tiempo.
- **Justificación Metodológica:**

El presente trabajo pretende apoyar con herramientas y técnicas que permitan determinar correctamente quienes serán los sujetos crediticios adecuados para otorgarles préstamos. Así también los procesos y procedimientos necesarios para esta concesión, de manera que el Control Interno no sea vulnerable a manejos inapropiados por parte de los Funcionarios de la Cooperativa.



- **Justificación Práctica:**

Las decisiones que deban tomar las personas encargadas de Aprobar un Crédito, deben basar su accionar, en los indicadores financieros que reflejen los sujetos crediticios, quienes determinaran tácitamente si es que el socio puede y debe recibir una operación crediticia, por lo que es determinante que exista directrices, plantillas, procedimientos, políticas para tomar decisiones correctas y en el momento justo.



MARCO TEORICO

EL SECTOR COOPERATIVISTA

Concepciones Teóricas y Metodológicas

Desde la concepción propia de las personas y las manifestaciones espontáneas de las comunidades primitivas, se tiene un extenso marco teórico y metodológico de lo que es la Cooperación, que con la evolución del tiempo se fue convirtiendo en lo que es hoy el Cooperativismo, como un estamento de los movimientos socioeconómicos del mundo.

Cooperación y Cooperativismo

La Cooperación nace de la necesidad innata de los hombres de buscar protección y amparo de las fuerzas naturales y del mismo hombre, como medida de subsistencia. Cooperar, o cualquier sinónimo que de ella se pueda derivar, significa trabajar en conjunto con otras personas sin diferencia alguna, por lo que esto le convierte en un hecho cotidiano de la naturaleza humana.

La Cooperación alcanza su nivel máximo en el Cooperativismo, el cual tiene fines sociales y/o fines económicos. Los Fines Sociales de la cooperación persiguen la transformación íntegra de la sociedad en cooperación armónica y de convivencia; el fin Económico es el objetivo máximo del ser humano para lograr su relación con el entorno y lograr su supervivencia. Los fines económicos al mezclarse consolidan el Cooperativismo, y al ejecutar su sentido de Cooperación, permiten la obtención y cumplimiento de las necesidades de bienes y servicios, de aquellos que lo integran.

Como conclusión se puede decir que la Cooperación, es una actividad o trabajo en conjunto realizado por un grupo de personas con objetivos específicos, lo que en forma Asociativa se denomina Cooperativismo, que a su vez, enfocado en una visión, metas y objetivos, hacen los esfuerzos necesarios para conseguirlos en forma equitativa y justa, brindando apertura para que otras personas se asocien².

Simbología

La definición de trabajo y objetivos comunes, se ve reflejado en el símbolo del Cooperativismo, que ha sido aceptado a nivel mundial; mismo que nació en los Estados Unidos en 1920, y está formado por dos pinos rodeados por un círculo de color verde; estos elementos tienen el siguiente significado:

- El Pino, es considerado el árbol de inmortalidad y fecundidad, por su capacidad de supervivencia en las tierras menos féculas y su poder de multiplicación es altamente sorprendente.
- El Círculo: Tiene varias representaciones, como la vida eterna, es un horizonte final, es un mundo que todo lo contiene y abarca.

² Mills Nick D., 1986. "El cooperativismo en el Ecuador"



- El Color Verde: Tiene el significado del principio vital de la naturaleza.
- El Color Amarillo: Representa al Sol como fuente permanente de energía y calor.

Este emblema transmite el sentido de la unión que tiene el movimiento Cooperativista, reflejado en el círculo que abraza a dos árboles de pino, que en cambio representan la inmortalidad a los cuales están enfocados sus principios y la fecundidad de sus seguidores, que se proyectan en lo alto y a crecer cada día más.

Valores

El Cooperativismo como un ente que presta servicios, basa su funcionamiento en los siguientes Valores:

- **Autoayuda:** se considera que todas las personas debemos controlar nuestro propio destino, debe ser una actividad netamente individual; en tanto las Cooperativas creen que el desarrollo individual se puede lograr en la Asociación con otras personas, por lo que el conjunto de individualidades da como resultado una gran colectividad enfocada al desarrollo mancomunado.
- **Igualdad:** las Cooperativas trabajan por y para sus asociados, personas que como tal tienen derechos y obligaciones, sin discriminación de ningún tipo.
- **Equidad:** es el trato que recibe cada persona, desde el punto de vista económico, es decir, las recompensas y distribuciones a las que son partícipes cada asociado, estas tienen que ser justas entre todos los Cooperantes.
- **Solidaridad:** hace relación al humanismo, independencia que debe existir entre todas las personas que son parte de una Cooperativa, y que está a su vez debe dar el trato más justo posible a todos, sin perder el interés general.

Estos valores resumen a los Valores Éticos a los que cada persona y Cooperativa deben basar su accionar, además de la innata honestidad, responsabilidad social y preocupación por los demás.

Principios

La visión de las Cooperativas y la de sus socios se debe enfocar y fundamentar en principios, que por su trascendencia en el tiempo, se los ha denominado "Principios de Rochdale", en honor a un pequeño pueblo de Inglaterra, lugar en el que el Cooperativismo dio sus primeros pasos a nivel mundial. Estos principios e identidad son pautas sobre las cuales las Cooperativas basan su accionar diario y son fuente fundamental de la aplicación de sus valores, estos principios son:

1. **Adhesión Voluntaria y Abierta:** Apertura a toda persona capaz de utilizar sus servicios y dispuesta a aceptar las responsabilidades que



- como socio le son atribuidas, sin discriminación social, sexo, política y religiosa.
2. **Gestión Democrática:** Igualdad de derechos y obligaciones ante los socios, para fijar políticas, toma de decisiones y poder democrático para elegir y ser elegido.
 3. **Participación Económica:** Aporte económico en forma equitativa y democrática de acuerdo a las normas establecidas en el Reglamento, y recepción de Compensación en caso que lo hubiere, según la porción de sus aportes, y disponibilidad a capitalización o aporte, como lo determinen todos los Cooperantes.
 4. **Autonomía:** Su gestión, ya sea con fondos propios de los socios o aportes externos, se realizará con total Independencia, manteniendo su Autonomía Cooperativa.
 5. **Educación, Formación e Información:** Compromiso para capacitar y Capacitarse, sin importar su nivel directivo, y difundir la misma en buen sentido Cooperativista.
 6. **Cooperación entre Cooperativas:** La cooperación y apoyo mutuo no debe ser realizado solo a nivel interno de cada Cooperativa sino mancomunadamente con el movimiento Cooperativo local, nacional e Internacional.
 7. **Interés por la Comunidad:** El trabajo debe ser enfocado al desarrollo sostenible de sus comunidades y de las personas que ahí pertenecen³.

Estos principios el momento que son puestos en práctica, no se los aplica en forma independiente unos de otros, más bien están entrelazados, y su evaluación se la debe realizar en forma íntegra y total.

Antecedentes Históricos del Cooperativismo

Los inicios del Cooperativismo datan del siglo XVII, época en la que ideólogos y Precursores, que con sus pensamientos y visiones, lograron conjugar en las bases del Cooperativismo, ellos fueron:

- Peter Cornelius Plockboy: En un ensayo publicado en 1659 proponía la eliminación de la explotación de unos hombres por otros y distribución de beneficios entre los que conformaban la organización, pero sin perder la propiedad individual, es decir, soñaba con Cooperativas integrales de producción y consumo, que se aplicaban a la Agricultura e Industria.
- John Bellers (1654-1725): En su publicación titulada “Proposiciones para la Creación de una Asociación de Trabajo de Todas las Industrias Útiles y de la Agricultura”, aspiraba en la creación de Cooperativas de Trabajo, por medio de acciones, en la que sus fondos se encaminaban a cubrir las necesidades de sus socios, al fortalecimiento y crecimiento de estas organizaciones.

³ Alianza Cooperativa Internacional (A.C.I), 1995, Principios Cooperativos en el siglo XXI



Posterior a ellos, surgieron otros personajes, a quienes se les denominó Precusores del Cooperativismo Moderno o Socialistas Utópicos, como Saint Simon (1760-1825), Charles Fourier (1772-1837), Robert Owen (1771-1858), William King (1786-1865), Michel Derrion (1786-1865), Philippe Buchez (1796-1865); cada uno en su momento contribuyó con su pensamiento e ideología particular, pero en sí todos aspiraban la existencia de Comunidades de Trabajo, Igualdad de Derechos, Distribución justa de la riqueza en base al trabajo, Ayuda entre socios y la No Intervención del Estado.

En el año 1844 se dió el primer paso para el origen del Cooperativismo, en un pequeño pueblo de Inglaterra, llamado Rochdale, un grupo de Trabajadores Textiles autodenominados "Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale" (**Rochdale Equitable Pioneers Society**), conformaron una Cooperativa para controlar su destino económico y estableció un programa completo de principios teóricos y reglas practicas de organización y funcionamiento.

A partir de esta y otras experiencias es que creció el auge cooperativista, en cinco tipos:

- Cooperativas de Consumo, basados su accionar en los Pioneros de Rochdale
- Cooperativas de Trabajo, tuvieron su mayor fuerza en Francia
- Cooperativas de Crédito, originarias en Alemania
- Cooperativas Agrícolas, sus primeras raíces dadas en Dinamarca y Alemania
- Cooperativas de Servicios, principalmente de Vivienda y Salud originarias en Europa Industrial

En América el Cooperativismo surgió en la Época Pre-Colonial, como Asociaciones Agrícolas, en Perú, Bolivia, Ecuador, parte de Chile y el Norte de Argentina, mientras que en Norteamérica se dió en México y Costa Rica. Esta doctrina inició en formas denominadas minga, trabajo mancomunado, cambia manos, etc., como instrumentos para corregir las desigualdades sociales y económicas, a lo que ciertos historiadores consideran las bases para la Independización de los países Latinoamericanos.

En el Ecuador existieron hechos, personas y fechas que dejaron impresa su huella en lo que es hoy el Cooperativismo:

- En 1800, considerada la Etapa Mutual, se crean en Guayaquil y Quito las primeras Organizaciones Gremiales y Multifuncionales, con injerencia de Inmigrantes Anarquistas y Socialistas, y, la Iglesia Católica, respectivamente; estas estuvieron conformadas por artesanos, pequeños industriales, obreros, comerciantes, empleados y patronos. Sus objetivos mutuales se enfocaban al apoyo a sus socios e hijos en el mejoramiento social, moral e intelectual y la distribución de artículos de primera necesidad. De estas Organizaciones, formalmente la primera Cooperativa fué la "Sociedad Protectora del Obrero" en 1919, y en segundo lugar en 1927 la "Caja de Ahorro y Cooperativa de Préstamos de la Federación Obrera de Chimborazo"; todas con tiempos de vida corto por la falta de un



Marco Jurídico legalmente establecido. Esta Primera Etapa perdió fuerza a inicios del Siglo XX, por la creación de los Primeros Sindicatos, que tenían enfoques más clasistas.

- En 1937 se promulga la primera Ley de Cooperativas, patrocinado por el Gobierno de facto del General Alberto Enríquez Gallo, la que permite el auge de Organizaciones Cooperativas, principalmente Agrícolas, llegando a 159 hasta el año 1948 y a 440 hasta 1959; aunque sus convicciones no fueron en sentido Cooperativista, sino mas bien con ambiciones de apropiación de tierras y aprovechamiento de ventajas tributarias que dicha Ley contemplaba. Esto dió origen a que la Iglesia Católica promocióne activamente el verdadero sentido del Cooperativismo, llegando a constituir varias de ellas, principalmente en la Sierra e incluso con nombres de corte Religioso, además apoyaron la creación de Organismos de integración cooperativa como la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito - FECOAC- y el Banco de Cooperativas.
- En 1961 para fomentar el Cooperativismo, se crea la Dirección Nacional de Cooperativas como ente especializado del Ministerio de Previsión Social y Trabajo, pero sus funciones se enfocaron a las actividades Administrativas, Registro y Fiscalización. En los siguientes años, se dieron dos hechos que marcaron notablemente la consolidación del Sistema Cooperativo, esto es: La Reforma Agraria y La Nueva Ley de Cooperativas.

La Reforma Agraria: Dictada bajo Decreto de la Junta Militar en 1964 y otorgada al Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización (IERAC) para su Regulación y Ejecución, y el Control y Fiscalización al Departamento de Desarrollo Campesino del Ministerio de Agricultura; su objetivo fue convertir al sector agrícola en dinámico y progresista que coadyuve al desarrollo del Sector Industrial, pero ya en la práctica, se convirtieron en intermediarios para la legalización y adjudicación de tierras. En 1973 se dicta la Segunda Ley de Reforma Agraria, en la que se profundiza las normas de la primera y se regula los procesos de urbanización y sector industrial, necesario por la expansión de tierras dadas a raíz de la creación de la Primera Ley.

La Segunda Ley de Cooperativas: Se dicta en 1966 con reformas enfocadas a impuestos y aranceles de artículos relacionados al Agro, facilidades para expropiación de tierras, promoción del Cooperativismo y Concesión de préstamos en condiciones favorables, creación del Consejo Cooperativo Nacional y la Dirección Nacional de Cooperativas; en la práctica los objetivos no se cumplieron en su totalidad, por falta de presupuesto y la no preparación técnica de los funcionarios que debían ejecutar esta Ley.

Estos dos hechos marcaron un antes y un después del Cooperativismo, coadyuvaron para que el incremento de Instituciones Cooperativas llegue a 1566 hasta el año 1969.

- En los años setenta hubo un decrecimiento de Cooperativas, por el recorte a Presupuestos, Proyectos y Programas, principalmente en el Gobierno del



General Rodríguez Lara. A inicios de los ochenta, el apoyo de los Presidentes Roldós y Hurtado, no fue suficiente para la reactivación del sector, pese a que se incluyó al sector Cooperativista en el Plan Nacional de Desarrollo con asignación de Presupuesto. Por el contrario en 1984, en el gobierno de Leon Febres Cordero, hubo una reducción significativa del Gasto Social del cual no quedo excluido el sector Cooperativo, debilitando más su presencia en la Economía. Esta tendencia, de recorte económico, limitación al sector y mínimos programas sociales, no fue la excepción en los Gobiernos de paso de los años noventa.

Ya en la época actual han continuado cambios y reglamentaciones al Sector Cooperativista, la principal se da en el último año en el que se dicta la “Ley de Economía Popular y Solidaria”, la cual por su importancia merece una referencia particular.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

Como parte de la política de Gobierno del Presidente Rafael Corral, de regular al sistema Cooperativo en el país, se planteó la creación de esta Ley para que Regule su funcionamiento y expansión, de manera que las Instituciones que abarque esta Ley y las otras del Sistema Financiero Nacional, puedan otorgar servicios enfocadas más a las personas que a los intereses de los Grupos Económicos que las han creado.

Esta Ley inicia definiendo a la Economía Popular y Solidaria como *“la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”*⁴.

El objeto principal de este nuevo marco jurídico es *“Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado”*;

En su Artículo 4, establece como Principios que guiaran a las Personas y Organizaciones, los siguientes:

1. La búsqueda del buen vivir y del bien común
2. La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales
3. El comercio justo y consumo ético y responsable
4. La Equidad de género

⁴ Artículo 1, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario



5. El respeto a la identidad cultural
6. La Autogestión
7. La Responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
8. La distribución equitativa y solidaria de excedentes

Economía Popular y Solidaria: Son parte integrante de la Economía Popular y Solidaria las siguientes Organizaciones: ⁵

- a. Del Sector Comunitario:** Son Organizaciones vinculadas por relaciones de territorio, familiares, culturales, étnicas, de género, etc., es decir aquellas que mediante el trabajo conjunto producen, comercializan, distribuyen y consumen bienes y servicios, en forma solidaria y auto gestionada.

Se estructuraran de la manera que mejor convenga a sus costumbres, prácticas y necesidades, *“garantizando su modelo de desarrollo económico endógeno desde su propia conceptualización y visión”*.

Trabajaran con un fondo social constituido por los aportes económico, trabajo o bienes de sus socios; y, son parte de las Organizaciones que recibirán donaciones aportes o contribuciones no reembolsables.

- b. Del Sector Asociativo:** Constituida por personas naturales con actividades similares o complementarias para producir, comercializar y consumir bienes y servicios; autoabastecerse de materia prima, insumos, herramientas; y, comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada.

Su Estructura constará en el estatuto social, en el que dispondrá la existencia de órganos de Gobierno, Directivo, Control y Administrador, con sus correspondientes obligaciones y derechos.

Su Capital social se constituirá por las cuotas de admisión no reembolsables de sus socios y los excedentes de cada ejercicio económico.

- c. Del Sector Cooperativo:** Es el conjunto de Cooperativas, conformadas por personas voluntarias para satisfacer necesidades comunes de índole económico, social y cultural; sujetas a los valores y principios Universales del Cooperativismo.

Su objeto constará en el Estatuto Social el mismo que será uno solo y concreto, salvo con actividades complementarias que tengan relación al objeto principal. Esta Ley establece que existirán de acuerdo a su actividad, cinco grupos de Cooperativas:

⁵ Artículo 8, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario



- **Producción:** Dedicadas personalmente por sus socios a actividades productivas como agropecuarias, huertos familiares, pesqueros, artesanales, textiles.
- **Consumo:** Se dedican a abastecer a sus socios de productos de primera necesidad, semillas, abonos, herramientas.
- **Vivienda:** En beneficio de sus socios adquieren bienes inmuebles para urbanizar, construcción, remodelación de viviendas u oficinas, o relacionadas a estas actividades. Adjudicaciones que serán realizadas por sorteo en Asamblea General, y se constituirán en Patrimonio Familiar del socio beneficiado.
- **Ahorro y Crédito:** Realizan actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios o terceros (clientes).
- **Servicios:** Creadas para satisfacer necesidades varias de sus socios y la colectividad, en calidad de trabajadores, como trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

Podrán ser socios de una Cooperativa aquellas personas naturales que se encuentren en pleno goce de su capacidad legal y jurídica, quienes se sujetarán a los derechos y obligaciones que indiquen el Reglamento y Estatuto Social de la Cooperativa.

Su estructura estará conformada por la Asamblea General, los Consejos de Administración y Vigilancia y Gerente, cada quién con sus respectivas atribuciones enmarcadas en el Reglamento, y derechos y obligaciones que la Ley le asiste.

- d. **De las unidades Económicas Populares:** Realizan actividades económicas de producción, comercialización y prestación de servicios, promoviendo la asociatividad y solidaridad. Se consideran en este grupo a los siguientes:
- **Personas responsables de la economía del cuidado:** Personas que realizan actividades de reproducción y sostenimiento de la vida de las personas, es decir, preparación de alimentos, de cuidado humano y otros.
 - **Emprendimientos Unipersonales, familiares y domésticos:** Son personas que en forma individual o en grupo realizan actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o prestación de servicios, generando trabajo en forma personal o núcleos familiares.
 - **Comerciantes Minoristas:** Es aquella persona que desarrolla un pequeño negocio de provisión de bienes de consumo y prestación de servicios, siempre que no exceda los límites de dependientes, capital, activos y ventas.
 - **Talleres Artesanales:** Desarrollado en forma personal y manual como maestro de taller u operario, siempre que no exceda los límites de operarios, maquinas, materia prima y ventas.

Dentro de este sector se incluye a aquellos Ecuatorianos que radicados en el exterior generen empleo en el territorio nacional a sus familiares y a los ecuatorianos retornados, así como de los inmigrantes extranjeros.



Sector Financiero Popular y Solidario: Integran este sector las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales, y, Cajas de Ahorro.

1. Cooperativas de Ahorro y Crédito: Su actividad principal en términos Generales será la Intermediación Financiera, y puntualmente podrán realizar lo siguiente, de acuerdo al segmento al que pertenezcan:

- *Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;*
- *Otorgar préstamos a sus socios;*
- *Conceder sobregiros ocasionales;*
- *Efectuar Servicios de Caja y Tesorería;*
- *Efectuar Cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;*
- *Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;*
- *Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;*
- *Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;*
- *Recibir Préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;*
- *Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;*
- *Negociar Títulos Cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;*
- *Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, Sistema Financiero Nacional y en el Mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;*
- *Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,*
- *Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.*

Una de las responsabilidades principales de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, frente a sus socios, es la de poder responder por los Aportes que éstos realizan, por lo que ésta Ley ha establecido que deberán mantener los siguientes Índices de Solvencia y Prudencia Financiera:

- Solvencia Patrimonial



- Prudencia financiera
- Gestión Financiera y Administrativa
- Mínimos de Liquidez
- Desempeño Social, y
- Transparencia

De acuerdo a lo que determina esta Ley, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, deberán tener control y cumplir sobre los siguientes temas:

- Cupos de Crédito para Autoridades y Empleados que laboran en estas.
- Inversiones preferentemente en el Sector Financiero Popular y Solidario
- Apertura de Agencias y Sucursales, supeditada a Estudios de Factibilidad y de Impacto Económico Geográfico.
- Contratación de Empresas Calificadoras de Riesgo y Administración integral de Riesgos Financieros
- Mecanismos de prevención de Lavado de Activos así como su correspondiente Auditoría de los mismos
- Sigilo y Reserva acerca de los depósitos y captaciones recibidos, salvo casos en los que la Ley y Reglamento exijan su publicación.
- Implementación de Auditorías Externa e Interna
- Autoridades y Vocales de los diferentes consejos, debidamente calificados por la Superintendencia
- Segmentación de Cooperativas, de acuerdo a diferentes parámetros de medición, establecidas por la Superintendencia

2. Cajas Centrales: Son Organizaciones que se conformarán mínimo con 20 Cooperativas, mismas que tendrán derecho a voto de acuerdo a la cantidad de socios que posea cada una, sus actividades podrán ser, además de las descritas para las Cooperativas, las siguientes:

- Desarrollar redes de servicios financieros entre sus afiliadas, tales como ventanillas compartidas, transferencias de fondos, remesas, pagos de servicios, entre otros;
- Funcionar como Cámara de Compensación entre sus afiliadas;
- Canalizar e intermediar recursos destinados al desarrollo del sector Financiero Popular y Solidario; y,
- Las demás establecidas en el Reglamento de la Ley.

3. Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales y Cajas de Ahorro: Son Organizaciones formadas por la voluntad de sus socios, quienes captan recursos en forma de Ahorros para otorgar créditos los mismos. Estas tendrán su propia estructura Organizativa y de control y podrán convertirse en Cooperativas una vez que haya superado los mínimos establecidos por la Superintendencia, en cuanto se refiere a Activos, Socios, Volumen de Operaciones y Cobertura Geográfica. Estas Organizaciones podrán realizar actividades extra financieras que les permita dinamizar fondos y Capital de Trabajo.



Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos: La presente Ley como un mecanismo para cubrir y salvaguardar los fondos depositados por los Socios en las diferentes Organizaciones antes mencionados, dispone la creación de un Fondo de Liquidez y un Seguro de Depósitos, misma que estará Organizada por un Directorio único y dos Secretarías Técnicas, que entre otras de sus atribuciones, será el de dictar las políticas generales, administrativas y operacionales de este ente.

- a. **Fondo de Liquidez:** Su objetivo es *“conceder créditos de liquidez, de liquidez contingente y cubrir deficiencias de la Cámara de Compensación”*⁶, a plazos no mayores a 120 días, en montos que no superen el 10% de los Activos Totales del Fondo y con garantía de la Cartera, con Calificación “A”, que posean las Organizaciones beneficiadas. Este fondo se financiará *“con los aportes reembolsables y no reembolsables, periódicos, obligatorios y diferenciados de todas las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario fijados por la Superintendencia y por los rendimientos que generen las operaciones de crédito y las inversiones del Fondo”*.
- b. **Seguro de Depósitos:** El Objetivo principal es el proteger los Depósitos efectuados por los socios en las Organizaciones antes mencionadas. Este fondo estará conformado por el Aporte Inicial que realice la Corporación del Seguro de Depósitos (COSEDE), Fideicomiso que será creado para controlar la Operatividad de este Fondo, las Primas que pagarán las diferentes Organizaciones, rendimientos generados, donaciones y préstamos recibidos por el Fondo.

Organismos de Integración y Entidades de Apoyo: Las Instituciones reguladas bajo la presente Ley podrán integrarse a través de *“uniones, redes, federaciones de cada grupo y confederaciones”*, con el fin de apoyarse y defender los intereses de sus afiliadas.

Fomento, Promoción e Incentivos: El Estado con el fin de Incentivar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las Organizaciones que conforman la Economía Popular y Solidaria, fomentará, promoverá y fortalecerá los beneficios contemplados en el Código de la Producción, especial atención tendrán aquellas Personas y Organizaciones ubicadas en los Cantones Fronterizos.

Para el otorgamiento de los beneficios, las Instituciones del Estado y los Gobiernos Autónomos Descentralizados (Municipalidades), coordinarán las acciones necesarias, y los últimos deberán incluir en su Planificación y Presupuesto Anual, Programas y Proyectos socioeconómicos para el apoyo y fomento de las personas y organizaciones amparadas en esta ley; los

⁶ Artículo 109, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario



Comerciantes Minoristas, vía Ordenanza, deberán ser ordenados y ubicados en lugares apropiados para la producción y comercialización de sus productos y servicios.

a. Fomento: Las medidas de fomento que el Estado propiciará, en beneficio de las Organizaciones sujetas a la presente Ley, son las siguientes:

- Márgenes preferenciales a las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria y Unidades Económicas Populares en el Sistema de Contratación Pública, principalmente a través de las Ferias Inclusivas
- Servicios Financieros especializados para las diversas formas de Integración Económica.
- Otorgamiento de la Banca Pública de productos y servicios financieros especializados y diferenciados, recursos que serán canalizados a través del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Educación y Capacitación en temas de Producción y Comercialización, en todos los niveles del sistema educativo del país.
- Asesoría Técnica en temas de regulación de la Propiedad Intelectual
- Facilitar el intercambio y prestación de bienes y servicios, por medios de pago físicos o electrónicos
- Difusión en medios de comunicación públicos y privados, de los Bienes y Servicios otorgados por las diferentes Organizaciones
- Acceso a la Seguridad Social a las personas naturales amparadas por esta Ley
- Equidad y Transparencia en los intercambios comerciales entre el Sector de la Economía Popular y Solidaria y los demás sectores

b. Promoción: Como medidas de Promoción y en beneficio de las Organizaciones sujetas a esta Ley, el Estado, propenderá lo siguiente:

- Asociatividad
- Remoción de Obstáculos Administrativos
- Acceso a Innovación Tecnológica y Administrativa
- Comercio y Consumo de bienes y servicios de calidad, en forma justa y responsable
- Capacitación y Asistencia en Comercio Exterior e inversiones
- Integración Económica a través de cadenas y circuitos

c. Incentivos: Con el objetivo de promover la producción de bienes y servicios de las Organizaciones sujetas a esta Ley, el Estado diseñará políticas de incentivos relacionados al Hecho Generador de Tributos y Financiamiento para vivienda o complementarios

Relaciones con el Estado: Para una eficaz aplicación de esta Ley, se crearán diferentes entes y funcionarios, que deberán velar por la aplicación de la Ley.



- **Rectoría:** En el Artículo 142 de la presente Ley se crea el “Comité Interinstitucional de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario”, como su ente rector, integrada por los Ministros de Estado que se relacionen con la Economía Popular y Solidario, con el objetivo de *“dictar y coordinar las políticas de fomento, promoción e incentivos, funcionamiento y control de las actividades económicas de las personas y organizaciones regidas por la presente Ley”*.
- **Regulación:** La Economía Popular y Solidaria será regulada por el Ministerio que designe el Presidente de la Republica, mientras que del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de una Junta Reguladora, que será creada para este fin. Las Regulaciones se realizarán en base a las políticas dictadas por el Comité Interinstitucional, y serán diferenciadas para cada una.
- **Control:** Para el Control de las diferentes Organizaciones, se creará el Organismo Técnico denominado, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la misma que entre otras, tendrá las Atribuciones de autorizar la creación, controlar actividades, funcionamiento, fijar tarifas, elaborar estadísticas e imponer sanciones a las Organizaciones sujetas a la presente Ley. Este ente será Controlado y dirigido por un Superintendente, quien será elegido por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, y tendrá todas las facultades legales para Controlar y Dirigir esta Superintendencia así como la Responsabilidad de la Gestión realizada.
- **Instituto de Economía Popular y Solidario:** Es una *“entidad adscrita al Ministerio de Estado a cargo de la inclusión económica y social”*, que trabajará en forma independiente y con la misión de fomentar y promocionar a las personas y organizaciones sujetas a la presente Ley. El instituto será dirigido por un Director nombrado por el Ministro de Estado en mención, quien tendrá todas las atribuciones legales y representativas para realizar su gestión.
- **Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias:** La misión de esta Institución será la de *“brindar servicios financieros con sujeción a la política dictada por el Comité Interinstitucional”*, bajo la modalidad de servicios financieros y crediticios de segundo piso, de acuerdo a lo que los Estatutos lo indiquen, mismo que deberá ser aprobado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Su Patrimonio se conformará por las asignaciones del Estado, constantes en el Presupuesto General del Estado, sus bienes muebles e inmuebles, rentas, legados o donaciones que reciba, por las operaciones financieras y crediticias, y, la capitalización de los rendimientos que estas operaciones generen. Su estructura la encabeza el Directorio y el Director General, con sus respectivas responsabilidades y obligaciones.



Clasificación de Cooperativas

Como se mencionó en líneas y párrafos anteriores, uno de los principales problemas por los que atraviesan las Cooperativas es la informalidad con la que trabajan, lo que no ha permitido a los Organismos de Control, poder determinar la real cantidad de Cooperativas existentes en el Ecuador.

En el año 2011, la Dirección Nacional de Cooperativas, con base en sus registros, publicó un listado de las Cooperativas existentes en cada Provincia del país, pero así mismo indica que muchas de estas podrían estar inactivas, ya que la falta de un domicilio principal en el que se pueda corroborar su existencia, presume que algunas ya se hayan extinguido.

Tabla 1– Clasificación de Cooperativas

No.	PROVINCIA	CONSUMO	CREDITO	PRODUCCION	SERVICIOS	TOTAL
1	EL ORO	28	19	95	118	260
2	ESMERALDAS	99	34	163	70	366
3	GUAYAS	265	163	487	842	1757
4	LOS RIOS	19	32	26	71	148
5	MANABI	4	49	79	119	251
6	AZUAY	69	69	62	91	291
7	BOLIVAR	22	37	26	36	121
8	CAÑAR	98	22	24	52	196
9	CARCHI	90	3	43	39	175
10	COTOPAXI	20	82	22	88	212
11	CHIMBORAZO	66	104	36	107	313
12	IMBABURA	68	53	42	87	250
13	LOJA	39	75	45	67	226
14	PICHINCHA	611	370	172	449	1602
15	STO DOMINGO DE LOS SHÁCHILAS	64	9	9	39	121
16	TUNGURAHUA	21	146	17	155	339
17	MORONA SANTIAGO	3	7	8	16	34
18	NAPO	3	5	4	16	28
19	PASTAZA	28	11	4	47	90
20	ZAMORA CHINCHIPE	7	10	3	9	29
21	SUCUMBIOS	9	14	6	22	51
22	ORELLANA	1	8	10	11	30
23	GALAPAGOS	3	7	8	13	31
TOTAL A DICIEMBRE 2011		1.637	1.329	1.391	2.564	6.921
TOTAL A DICIEMBRE 2008		1.078	1.221	630	2.493	5.422
INCREMENTO		559	108	761	71	1.499

Fuente: Dirección Nacional de Cooperativas

Partiendo de lo informado, y comparando con lo registrado en el año 2008, se nota claramente un incremento importante en el total, con un promedio de 500 nuevas Cooperativas cada año; lo cual denota la facilidad con la que se ha podido crear Cooperativas, pese a que en esta información no están incluidas las de Vivienda.



Este vertiginoso crecimiento del volumen de Cooperativas, es lo que ha sido base para que el actual Gobierno promueva la creación de la Ley, resumida en líneas anteriores, de manera que regule todos los aspectos relacionados al sector Cooperativista.

Del universo de Cooperativas de Ahorro y Crédito existentes en el país, según el Boletín oficial emitido por la Superintendencia de Bancos y Seguros, al 31 de diciembre del 2011, se consideran Reguladas a las siguientes:



Tabla 2- Cooperativas Reguladas

TIPO	NOMBRE	SEGMENTO
GRANDES	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	CONSUMO
	JARDIN AZUAYO	CONSUMO
	29 DE OCTUBRE	CONSUMO
MEDIANAS	MEGO	CONSUMO
	ANDALUCIA	CONSUMO
	COOPPROGRESO	MICROEMPRESA
	RIOBAMBA	MICROEMPRESA
	NACIONAL	MICROEMPRESA
	OSCUS	MICROEMPRESA
	SAN FRANCISCO	MICROEMPRESA
	CACPECO	MICROEMPRESA
MUSHUC RUNA	MICROEMPRESA	
PEQUEÑAS	15 DE ABRIL	CONSUMO
	EL SAGRARIO	CONSUMO
	ALIANZA DEL VALLE	CONSUMO
	SANTA ROSA	CONSUMO
	PABLO MUÑOZ VEGA	CONSUMO
	CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION LTDA.*	CONSUMO
	CACPE BIBLIAN	CONSUMO
	PADRE JULIAN LORENTE	CONSUMO
	CACPE LOJA	CONSUMO
	23 DE JULIO	MICROEMPRESA
	CODESARROLLO	MICROEMPRESA
	ATUNTAQUI	MICROEMPRESA
	CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO	MICROEMPRESA
	TULCAN	MICROEMPRESA
SAN JOSE	MICROEMPRESA	
CACPE PASTAZA	MICROEMPRESA	
MUY PEQUEÑAS	COMERCIO	CONSUMO
	COTOCOLLAO	CONSUMO
	COOPAD	CONSUMO
	CALCETA	CONSUMO
	SAN PEDRO DE TABOADA	CONSUMO
	CHONE LTDA	MICROEMPRESA
	SAN FRANCISCO DE ASIS	MICROEMPRESA
	GUARANDA	MICROEMPRESA
	11 DE JUNIO	MICROEMPRESA
	LA DOLOROSA	MICROEMPRESA
	9 DE OCTUBRE	MICROEMPRESA
	SANTA ANA	MICROEMPRESA

FUENTE: Superintendencia de Bancos y Seguros

La nueva Ley que regirá el Sistema Cooperativa en el país y su respectivo Reglamento de Aplicación, ha determinado la forma como se clasificarán las mismas, las cuales se dividen en cinco grupos:



1. **Producción:** Pesqueras, Artesanales, industriales agrícolas o mineras, entre otras.
2. **Ahorro y Crédito:** Únicamente las de Ahorro y Crédito
3. **Consumo:** De Artículos de primera necesidad, de abastecimiento de materia prima o de abastecimiento de materiales de construcción, entre otras
4. **Vivienda:** Urbana, rural o de oficinas; y
5. **Servicios:** Educativos, de transporte en sus diversas modalidades, estudiantiles, de comerciantes minoristas o vendedores ambulantes, entre otras

Esta misma Ley ha segmentado a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en cuatro tipos, de manera que la Aplicación del Reglamento sea de acuerdo al segmento que esté ubicada cada una, siendo responsabilidad de la Cooperativa el informar a la Superintendencia encargada, el cambio de segmento cuando sus parámetros así lo indiquen.

Los parámetros de segmentación se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 3– Parámetros de Segmentación

	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4
Captaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.001 \$ 5.000.000	\$ 5.000.001 \$ 25.000.000	\$ 25.000.001
Cartera	\$ 1.000.000	\$ 1.000.001 \$ 5.000.000	\$ 5.000.001 \$ 25.000.000	\$ 25.000.001
Socios	1000	1001 5000	5001 25000	25001
Oficinas	1 Matriz	1 Matriz - 3 Oficinas	1 Matriz - 4 a 10 Oficinas	1 Matriz - 10 o mas Oficinas
Ubicación Geográfica	NA	Oficinas ubicadas en el Cantón o Provincia del domicilio principal	Oficinas en la Región de la Provincia del domicilio principal	Oficinas en al menos dos regiones
Activos	\$ 1.000.000	\$ 1.000.001 \$ 5.000.000	\$ 5.000.001 \$ 25.000.000	\$ 25.000.001
Patrimonio	\$ 100.000	\$ 100.001 \$ 500.000	\$ 500.001 \$ 2.500.000	\$ 2.500.001
Productos y Servicios	Literal a, b, i, l y m Art.83 de la Ley	Literal a, b, i, l y m Art.83 de la Ley	Literal a, b, d, e, h, i, k, l y m Art.83 de la Ley	Todos del Art. 83 de la Ley

FUENTE: Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social



El objetivo fundamental de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular, es que todas las Cooperativas tengan el Control de un ente Estatal, de manera que se pueda regular su funcionamiento y actividades, aunque esto signifique que muchas de ellas tengan que redefinir su situación financiera y estructural, incluso se habla de que para poder sobrevivir se tendrían que fusionar entre varias para poder asegurar su funcionamiento en el tiempo.

Información Financiera

Para analizar los Resultados Financieros de las Cooperativas existentes en el país, y en razón de que las únicas que proveen información son las Cooperativas Reguladas, se recurrió al ente Controlador y Regulador de las mismas, que es la Superintendencia de Bancos y Seguros, la cual mensualmente presenta dicha información, que para el presente caso, se tomó los valores reflejados al 31 de Diciembre del 2011.

En razón de que existen diferencias considerables entre unas y otras, se ha segmentado a las Cooperativas, en Grandes, Medianas, Pequeñas y Muy Pequeñas; de las cuales se analizan sus Activos, Pasivos y Patrimonio. Todos los valores reflejados son en Miles de Dólares Americanos.

Cooperativas Grandes: En este Grupo se refleja claramente un potencial grande en todos sus rubros a la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista, la cual en los últimos años ha tenido un repunte significativo, por su cobertura, principalmente en la Provincia del Azuay, de donde es oriunda y tiene una gran cantidad de Oficinas y Ventanillas de Atención, siendo esto un puntal fuerte para que su crecimiento sea constante.

ACTIVOS

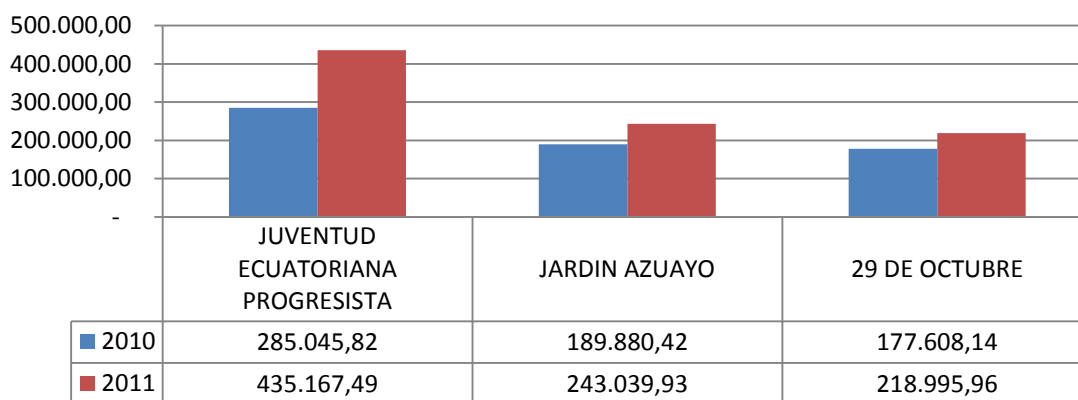


Gráfico 1- Activos Cooperativas Grandes



PASIVOS

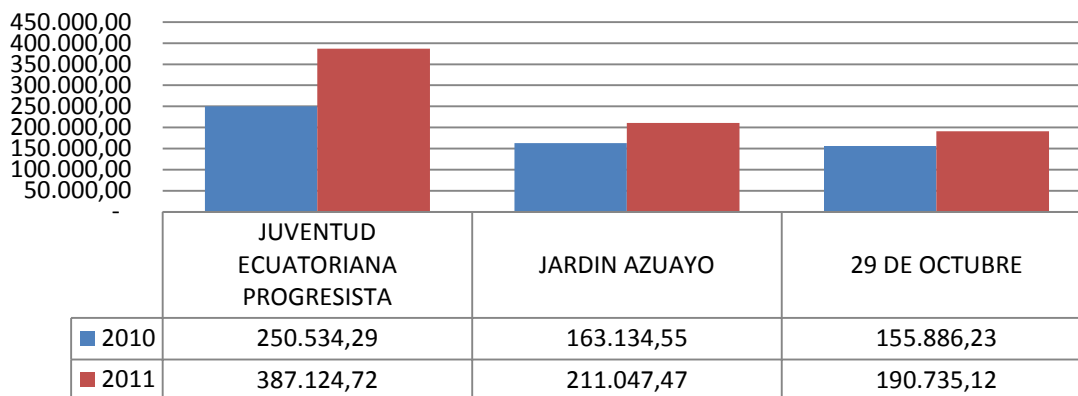


Gráfico 2– Pasivos Cooperativas Grande

PATRIMONIO

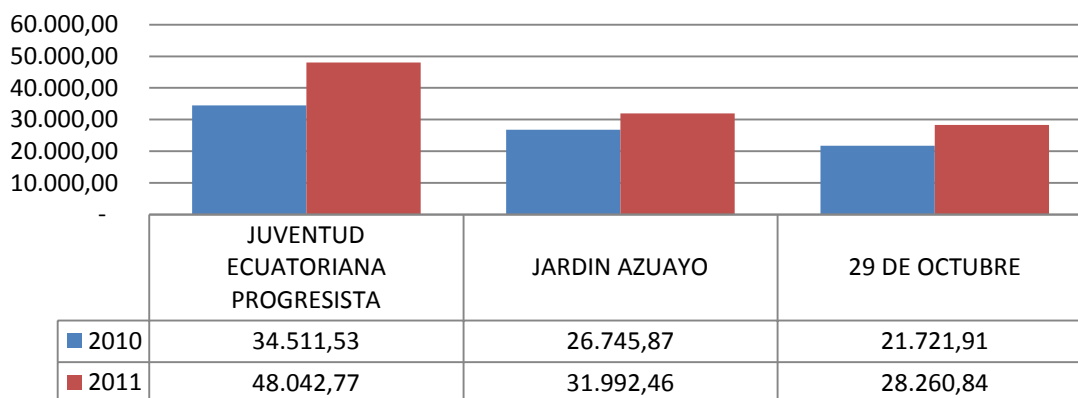


Gráfico 3– Patrimonio Cooperativas Grande

El crecimiento de cada Cooperativa, entre 2011 y 2010, en sus diferentes Cuentas, se demuestra en el siguiente cuadro, que tal como se indicó en líneas anteriores, la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista, lidera en cada una de ellas, con crecimientos porcentuales, que en algunos casos duplica a las otras.

Tabla 4– Resumen Cooperativas Grandes

	ACTIVOS	PASIVO	PATRIMONIO
JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	52,67%	54,52%	39,21%
JARDIN AZUAYO	28,00%	29,37%	19,62%
29 DE OCTUBRE	23,30%	22,36%	30,10%



Cooperativas Medianas: En las Cooperativas Medianas, a diferencia del Grupo anterior, existe una mayor diversificación en cuanto a los Indicadores Financieros entre ellas, destacándose la Cooperativa Progreso en todas sus Cuentas, ya que ha tenido crecimientos importantes entre el 2011 y 2010, aunque con muy poca diferencia con el resto del segmento; en cambio la menos efectiva ha sido la Cooperativa Riobamba, ya que sus Activos y Pasivos son los que menos crecimiento han tenido, a excepción de su Patrimonio; en cambio la menos optima ha sido la Cooperativa Mego.

ACTIVOS

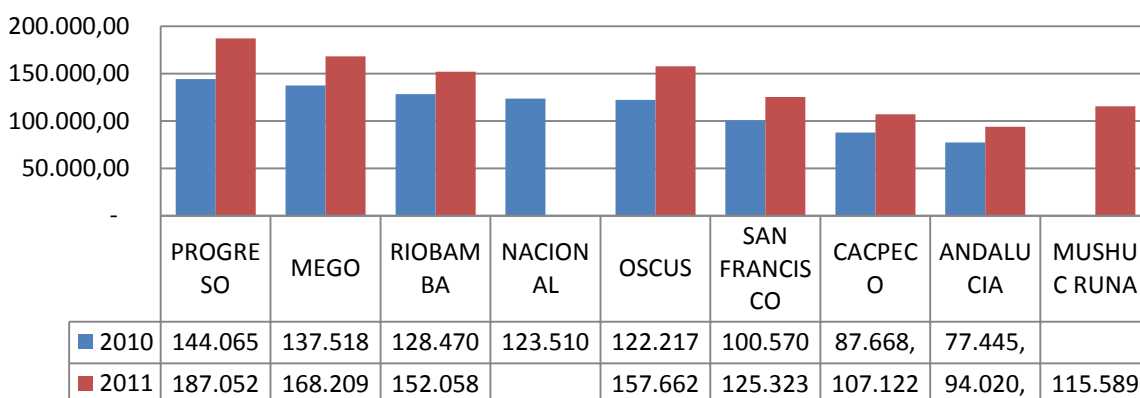


Gráfico 4– Activos Cooperativas Medianas

PASIVOS

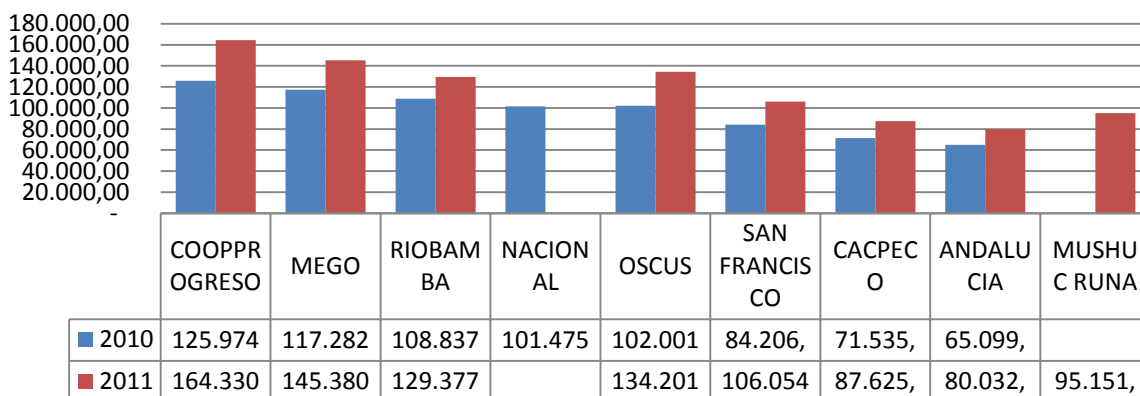


Gráfico 5– Pasivos Cooperativas Medianas

PATRIMONIO

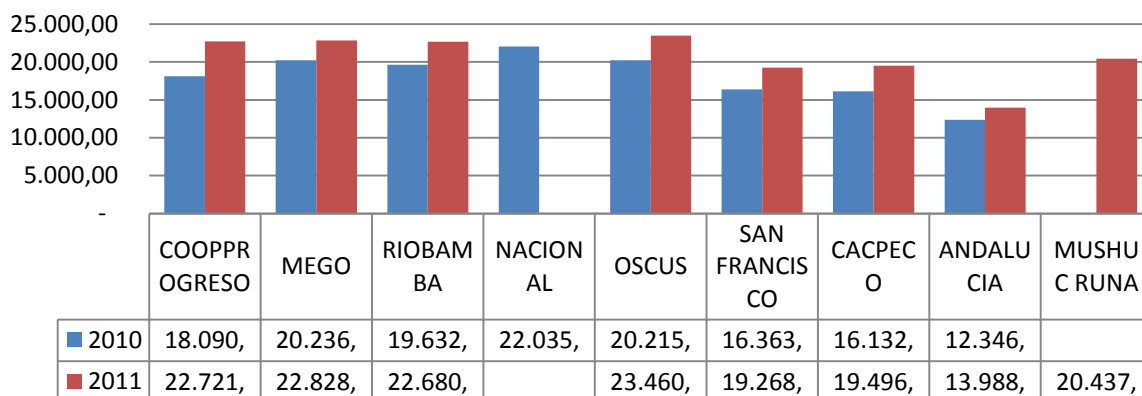


Gráfico 6– Patrimonio Cooperativas Medianas

Los incrementos entre los dos periodos se pueden apreciar en el siguiente cuadro. En el caso de la Cooperativa Nacional y Mushuc Runa, no se presenta indicadores por falta de información, ya que la primera se convirtió en Banco a mediados del 2011, mientras que de la segunda no se dispone de información del 2010.

Tabla 5– Resumen Cooperativas Medianas

	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO
PROGRESO	29,84%	30,45%	25,60%
MEGO	22,32%	23,96%	12,81%
RIOBAMBA	18,36%	18,87%	15,53%
NACIONAL	-	-	-
OSCUS	29,00%	31,57%	16,05%
SAN FRANCISCO	24,61%	25,95%	17,75%
CACPECO	22,19%	22,49%	20,85%
ANDALUCIA	21,40%	22,94%	13,30%
MUSHUC RUNA	-	-	-

Cooperativas Pequeñas: Este Grupo es el que tiene mayor cantidad de Cooperativas, siendo diez y seis, de las cuales entre el 2011 y 2010 la que mejor desempeño ha tenido es la Cacpe Biblian, con indicadores de crecimiento superiores a la media del Grupo, mientras que la Cooperativa Construcción y Comercio Ltda. es la que menos ha crecido, incluso en el Rubro de Patrimonio, refleja decrecimiento, lo cual resulta riesgoso para la estabilidad de la misma, ya que al ser información pública, es susceptible de ser interpretada de diversas maneras, afectando principalmente a su imagen ante los socios y el mercado financiero en sí:



ACTIVOS

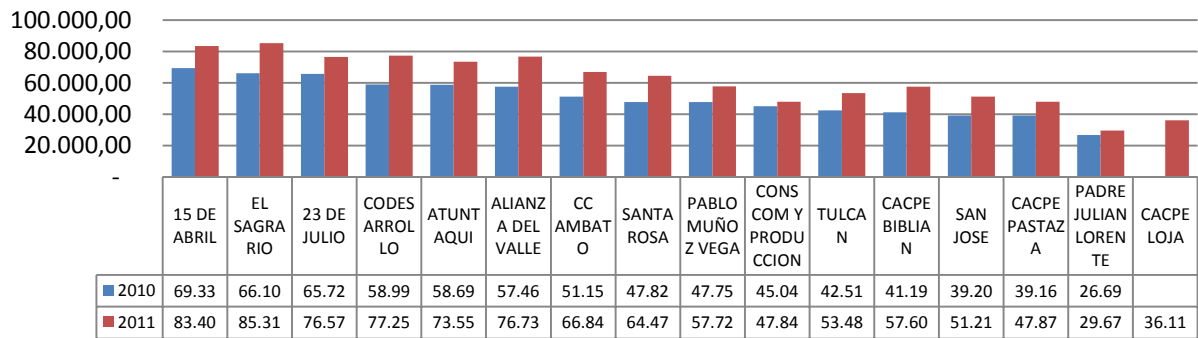


Gráfico 7- Activos Cooperativas Pequeñas

PASIVOS

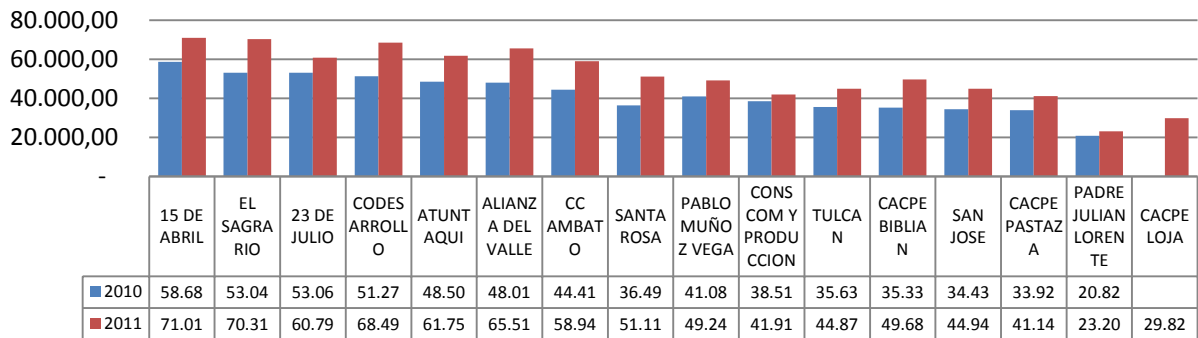


Gráfico 8- Pasivos Cooperativas Pequeñas

PATRIMONIO

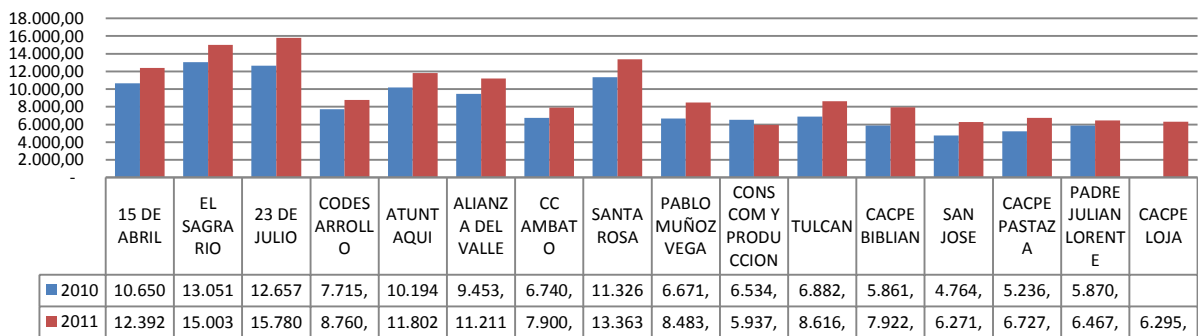


Gráfico 9- Patrimonio Cooperativas Pequeñas

Los incrementos y decrementos porcentuales entre el 2011 y 2010 se presentan en el siguiente cuadro, notándose que entre la mayoría de Cooperativas existen relaciones muy cercanas, a excepción de las dos que están mejor y peor, según lo explicado en líneas anteriores.



Tabla 6– Resumen Cooperativas Pequeñas

COOPERATIVA	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO
15 DE ABRIL	20,30%	21,02%	16,35%
EL SAGRARIO	29,07%	32,54%	14,95%
23 DE JULIO	16,51%	14,57%	24,67%
CODESARROLLO	30,96%	33,58%	13,54%
ATUNTAQUI	25,30%	27,31%	15,78%
ALIANZA DEL VALLE	33,52%	36,46%	18,60%
CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO	30,67%	32,71%	17,22%
SANTA ROSA	34,82%	40,04%	17,98%
PABLO MUÑOZ VEGA	20,89%	19,87%	27,16%
CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCC LTDA.*	6,22%	8,83%	-9,13%
TULCAN	25,81%	25,93%	25,20%
CACPE BIBLIAN	39,82%	40,60%	35,15%
SAN JOSE	30,64%	30,50%	31,65%
CACPE PASTAZA	22,24%	21,28%	28,47%
PADRE JULIAN LORENTE	11,16%	11,44%	10,18%
CACPE LOJA	-	-	-

Cooperativas Muy Pequeñas: Las Cooperativas que constan en el presente Grupo, son las que tienen los menores indicadores de crecimiento, que el total de Cooperativas Reguladas. Dentro de este Grupo no existe una Cooperativa que haya obtenido resultados representativos, ya que en unos casos son mejores en Activos, otras en Pasivos y otras en Patrimonio; resalta la Cooperativa 9 de Octubre ya que es la que tiene los indicadores de crecimiento más bajos en todas sus cuentas, tal como se podrá apreciar en los siguientes Gráficos.

ACTIVOS

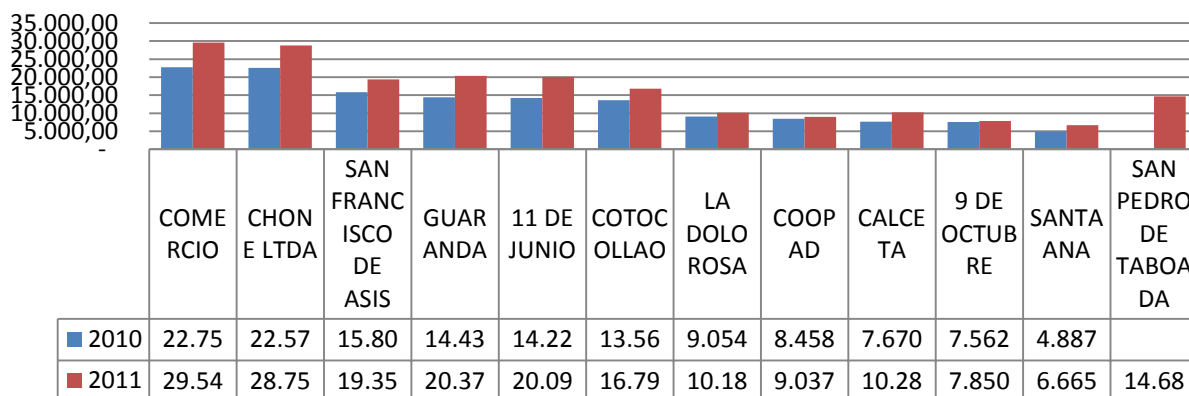


Gráfico 10– Activos Cooperativas Muy Pequeñas



PASIVOS

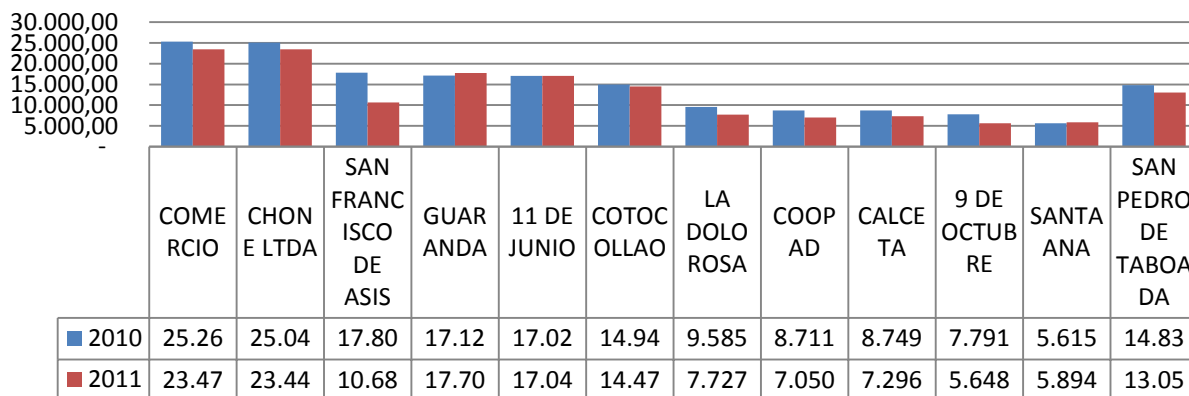


Gráfico 11– Pasivos Cooperativas Muy Pequeñas

PATRIMONIO

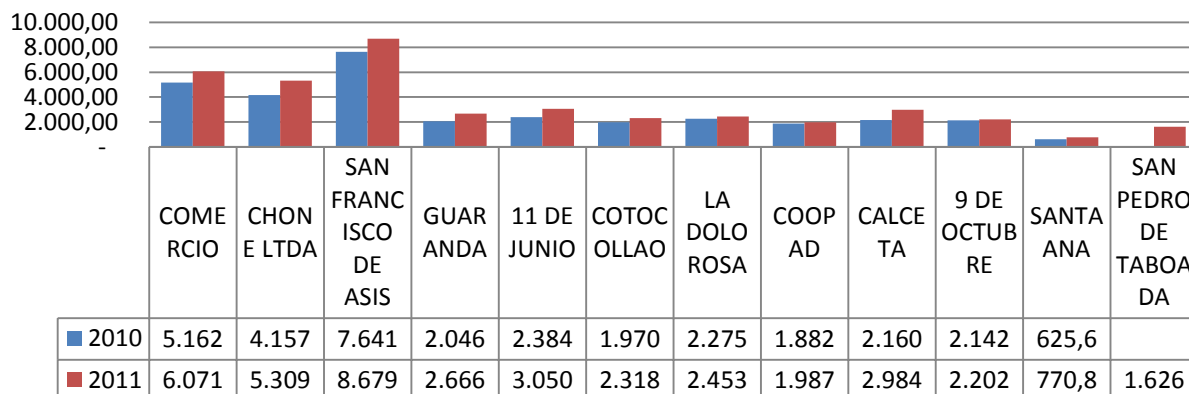


Gráfico 12– Patrimonio Cooperativas Muy Pequeñas

En el siguiente cuadro se presentan los indicadores de cada una, resaltando las Cuentas de Pasivo, ya que la mayoría presenta decremento en relación al 2010, lo que demuestra que los Depósitos captados por estas Instituciones se han reducido.



Tabla 7– Resumen Cooperativas Muy Pequeñas

COOPERATIVA	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO
COMERCIO	29,88%	-7,09%	17,61%
CHONE LTDA	27,37%	-6,40%	27,71%
SAN FRANCISCO DE ASIS	22,49%	-40,02%	13,58%
GUARANDA	41,11%	3,40%	30,29%
11 DE JUNIO	41,32%	0,13%	27,92%
COTOCOLLAO	23,80%	-3,15%	17,63%
LA DOLOROSA	12,44%	-19,38%	7,79%
COOPAD	6,84%	-19,07%	5,55%
CALCETA	34,04%	-16,61%	38,17%
9 DE OCTUBRE	3,81%	-27,50%	2,82%
SANTA ANA	36,38%	4,96%	23,21%
SAN PEDRO DE TABOADA	-	-12,02%	-

Calificación de Riesgo de Cooperativas

Todas las Cooperativas que están bajo la Regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros, deben obtener una Calificación de Riesgo, la cual debe ser actualizada trimestralmente; la misma es otorgada por Empresas Especializadas y Autorizadas por esta Superintendencia. La Calificación de Riesgo le dá a las instituciones Financieras una imagen de cómo es su situación Financiera, Administrativa y Organizativa, con la cual los clientes puede valorar con cuál de ellas pueden realizar sus Operaciones Financieras.

En razón de que la Calificación de Riesgo es exigida sólo para Cooperativas Reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, a continuación se presenta el listado de Calificaciones de éstas, la misma que es publicada cada trimestre por la Superintendencia:



Tabla 8– Calificación de Riesgo de Cooperativas

COOPERATIVA	CALIFICADORA	31 MAR 2011	30 JUN 2011	30 SEP 2011
11 DE JUNIO	HUMPHREYS S. A.	BB+	BB+	BB+
15 DE ABRIL	HUMPHREYS S. A.	A	A	A
23 DE JULIO	BANK WATCH RATINGS	A-	A-	A-
29 DE OCTUBRE	HUMPHREYS S. A.	A	A	A
9 DE OCTUBRE	BANK WATCH RATINGS	B+	B+	B+
ALIANZA DEL VALLE	HUMPHREYS S. A.	A-	A-	A-
ANDALUCIA	HUMPHREYS S. A.	A +	A +	A +
ATUNTAQUI	MICROFINANZAS SRL	BBB-	BBB-	BBB-
CACPE BIBLIAN	MICROFINANZAS SRL	BBB	BBB	BBB
CACPE CAC DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE LOJA	MICROFINANZAS SRL	BB-	BB-	BB-
CACPE PASTAZA	MICROFINANZAS SRL	A	A	A
CACPECO	HUMPHREYS S. A.	AA-	AA-	AA-
CAJA CENTRAL COOPERATIVA FINANCOOP	PCR PACIFIC S.A.	A+	A+	A+
CALCETA	HUMPHREYS S. A.	BB-	BB-	BB-
CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO	PCR PACIFIC S.A.	BB-	BB-	BB-
CHONE LTDA	HUMPHREYS S. A.	BB+	BB+	BB+
CODESARROLLO	MICROFINANZAS SRL	BBB	BBB	BBB
COMERCIO	MICROFINANZAS SRL	BB+	BB+	BB+
COOPAD	HUMPHREYS S. A.	B+	B+	B+
COOPCCP LTDA	HUMPHREYS S. A.	A-	BBB+	BBB+
COOPROGRESO	PCR PACIFIC S.A.	AA-	AA-	AA-
COTOCOLLAO	HUMPHREYS S. A.	BB+	BB+	BB+
EL SAGRARIO	HUMPHREYS S. A.	A+	A+	A+
GUARANDA	HUMPHREYS S. A.	BBB-	BBB-	BBB-
JARDIN AZUAYO	MICROFINANZAS SRL	BBB+	BBB+	A-
JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	MICROFINANZAS SRL	A	A	A
LA DOLOROSA	HUMPHREYS S. A.	B+	B+	B+
MANUEL ESTABAN GODOY ORTEGA	MICROFINANZAS SRL	BBB+	BBB+	BBB+
OSCUS	MICROFINANZAS SRL	A+	A+	A+
PABLO MUÑOZ VEGA	HUMPHREYS S. A.	BBB-	BBB-	BBB-
PADRE JULIAN LORENTE	BANK WATCH RATINGS	B+	B+	B+
RIOBAMBA	PCR PACIFIC S.A.	A-	A-	A-
SAN FRANCISCO	BANK WATCH RATINGS	A+	A+	A+
SAN FRANCISCO DE ASIS	BANK WATCH RATINGS	BB-	BB-	BB-
SAN JOSE	HUMPHREYS S. A.	BBB+	BBB+	BBB+
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA	HUMPHREYS S. A.	B	B	B-



SANTA ANA	MICROFINANZAS SRL	BB-	BB-	BB-
SANTA ROSA	HUMPHREYS S. A.	BBB+	BBB+	BBB+
TULCAN	HUMPHREYS S. A.	A-	A-	A-

FUENTE: Superintendencia de Bancos y Seguros

Cada Calificación tiene su razón técnica, de acuerdo a lo que se detalla a continuación:

AAA: La situación de la Institución Financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización;

AA: La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación;

A: La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación;

BBB: Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo;

BB: La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que éstas presiones perduren a largo plazo. La capacidad de la institución para afrontar imprevistos, sin embargo, es menor que la de organizaciones con mejores antecedentes operativos:

B: Aunque ésta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación;

C: Las cifras financieras de la institución sugieren obvias deficiencias, muy probablemente relacionadas con la calidad de los activos y/o de una mala estructuración del balance. Hacia el futuro existe un considerable nivel de incertidumbre. Es dudosa su capacidad para soportar problemas inesperados adicionales;



D: La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez. Existe un alto nivel de incertidumbre sobre si ésta institución podrá afrontar problemas adicionales;

E: La institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza.

A las categorías descritas se pueden asignar los signos (+) o (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría.



CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

Antecedentes Históricos

En el año 1981, los miembros de la Federación Artesanal del Azuay, conformada por varias Asociaciones de diferentes ramas, al verse con pocas oportunidades de financiamiento para fortalecer sus pequeños negocios y la imperiosa necesidad de mejorar su calidad de vida, se reunieron un grupo de Artesanos visionarios y propusieron la creación de una Caja de Ahorro, por medio de la cual los Gremios invertían sus dineros con la finalidad de facilitar créditos a los asociados, destinados principalmente al mejoramiento de sus negocios, ya sea en la compra de herramientas o Capital de Trabajo, y para financiar necesidades de índole personal y familiar.

Desde que nació la idea de crear la Caja de Ahorros, esta fué enfocada para que formen parte exclusivamente Artesanos Calificados y que integren alguna Asociación, incluso por gestiones de los directivos, llegó a establecerse como un Requisito para formar parte de toda Asociación, el ser socio de la Caja de Ahorros.

Ésta Caja de Ahorros funcionó por el lapso de cinco años, pero al empezar a suscitarse problemas entre socios, principalmente por la obligatoriedad de ser socio de la Caja de Ahorros para ser parte de una Asociación Artesanal, un grupo de socios liderados por el Sr. Manuel Cabrera, decidió formar una Cooperativa, y es así que pidieron asesoramiento a la Subdirección de Cooperativas, la misma que luego de los respectivos análisis, apoya su creación, con el Objetivo que sea una entidad que brinde servicio y principalmente sin fines de lucro.

Jurídicamente se crea la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal del Azuay Ltda.” con Acuerdo Ministerial No. 0001011, e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 06 de junio de 1980.

A la fecha de Apertura de su oficina ubicada calle General Torres 10-51 y Lamar, contaba con 91 socios fundadores, su Directiva estuvo liderada por el Sr. Manuel Cabrera, quién hasta la presente fecha continúa como socio Activo de la misma.

En el mes de Abril de 1985, luego de realizadas las correspondientes Asambleas, se modificaron los Estatutos de la Cooperativa, siendo como parte fundamental la posibilidad de Asociarse todo tipo de personas y no sólo Artesanos como fué concebida desde sus inicios.

Con el transcurso de los años la Cooperativa ha ido realizando diversas modificaciones a su estructura, siempre pensando en mejorar el servicio y los productos que ofrece a sus socios, es así que a partir del año 2008 se inicia con la expansión de la misma y por ende la apertura de nuevas Agencias.



Situación Actual

A decir de la actual Gerente de Cooperart, *“la Cooperativa ha avanzado en su organización administrativa, exigidos por los cambios en la Ley que los regulan, por iniciativa propia y por que el mercado lo exige”*. Estas situaciones, especialmente la última, ha generado que los Directivos promuevan el crecimiento y posicionamiento de la Institución, remodelando y aperturando nuevas Agencias, es así que al momento se dispone de los siguientes puntos de Atención a sus 5100 socios que posee en la actualidad.

- **Matriz:** Mariscal Lamar 3.51 y Vargas Machuca
- **Agencia Centro:** General Torres 10-79 y Mariscal Lamar
- **Agencia Ricaurte:** Alejandro Padilla y Federico Sánchez
- **Agencia Checa:** Vía Principal

Complementariamente se han definido objetivos, que les dá la pauta para el desarrollo de sus actividades, siendo estos:

- Promover el Desarrollo Socio-económico de sus socios y el de la Comunidad Azuaya.
- Generar una cultura de ahorro en la sociedad.
- Velar para que sus funciones se desarrollen en el marco de la ley, los principios universales y doctrina cooperativista
- Otorgar préstamos a sus asociados para atender sus necesidades

Basados en estos objetivos, han definido su Misión y Visión:

- **Misión:** Impulsar el desarrollo integral en procura del mejoramiento de la calidad del sector con el fin de atender sus necesidades de crédito, ahorro e inversión a través de alternativas financieras y competitivas para proveer soluciones personalizadas enfocadas en el bienestar en el desarrollo conjunto siendo accesibles, simples, ágiles e integrales facilitadas por colaboradores comprometidos con la excelencia generando así valor agregado a nuestros socios.
- **Visión:** Ser la primera opción en soluciones financieras como cooperativa líder, solida, segura y solvente, ofreciendo un conjunto de productos y servicios satisfactorios a la necesidad de los socios con rentabilidad justa y social.

Por tratarse de una Cooperativa pequeña y en franco crecimiento, su mercado objetivo lo han definido hacia los Microempresarios y Pequeños Empresarios, particular atención se brinda a los Artesanos, para ser coherentes con el nombre de la Institución; esta segmentación se enfoca para sus Productos Activos, mientras que para todo lo que concierne a Activos son abiertos a todo tipo de personas, incluso se trabaja mucho en la Captación de Socios que trabajen en Relación de Dependencia, y que tengan capacidad de Ahorro e Inversión, ya que son recursos frescos que ingresan a la Institución.



Productos y Servicios Financieros

A medida que Cooperart ha ido creciendo en volumen de socios y por la alta competencia existente en el mercado financiero, su portafolio de productos y servicios se ha ido ampliando, para poder satisfacer la demanda existente. A decir de los funcionarios de Cooperart, el objetivo fundamental de estos productos es el de *“poder ser un apoyo para sus socios”*.

Los productos que ofrecen se dividen en cuatro grupos: Ahorro, Inversiones, Créditos y Servicios:

Ahorro: En este grupo de productos se ofrece tres tipos de opciones de Ahorro:

- **Ahorro Amigo:** Cuentas de Ahorro para menores de edad.
- **Ahorro Socio:** Cuenta de Ahorro para todos los socios en general, con la cual puede acceder a todos los beneficios que brinda la Cooperativa
- **Ahorro Empresarial:** Cuenta de Ahorros enfocada para realizar pago de sueldos a Empleados de Empresas, previo convenio entre ésta y la Cooperativa

Los beneficios de estas Cuentas de Ahorro, es que no existen Costos de Mantenimiento, además de la tasa de interés, y seguridad que brinda la Cooperativa.

Inversiones: Este producto es un Ahorro que el socio lo hace a un plazo fijo mayor a 30 días, con el cual se le entrega un documento llamado Certificado de Ahorro, y los beneficios en cuanto a interés son superiores a los de una Cuenta de Ahorro, dependiendo del monto y plazo.

Crédito: Este es el grupo que mas productos ofrece a sus socios, son diversos préstamos y cada uno tiene un tratamiento diferente en cuanto a montos y plazos, de acuerdo al destino al que se le vaya a dar al dinero recibido por los clientes; estos créditos son:



Tabla 9– Productos Crediticios Actuales

CREDITO	MONTOS		PLAZO en meses		GARANTIA	DESTINO DEL CREDITO
	De	Hasta	Mínimo	Máximo		
Fondo Comercial	\$ 50,00	\$ 25.000,00	1	3	Cheques	Cambio de Cartera de clientes
Emergente	\$ 100,00	\$ 1.000,00	1	12	Personal	Situaciones de Emergencia Personal
Estudiantil	\$ 100,00	\$ 5.000,00	1	36	Personal	Gastos de Estudios o relacionados
Consumo	\$ 200,00	\$ 15.000,00	1	48	Personal	Todo tipo de Gastos
Vivienda	\$ 1.500,00	\$ 10.000,00	1	48	Real	Adecuaciones de Vivienda
Microcrédito	\$ 200,00	\$ 15.000,00	1	48	Personal	Inversiones en Negocios
Microcrédito Artesanal	\$ 200,00	\$ 15.000,00	1	48	Personal	Solo para Artesanos Calificados

Una de las características que se observó, fué la facilidad en el trámite del crédito, en cuanto a documentación se refiere, ya que son documentos básicos y de fácil disponibilidad de los socios; adicionalmente todos los créditos incluyen un Seguro de Desgravamen, el cual se aplica en el caso de fallecimiento del titular del Préstamo, y el saldo del crédito queda cancelado.

Servicios: Son operaciones financieras que brindan a los socios comodidad para cancelar ciertos servicios que estos reciben, entre los pagos que pueden realizar los clientes están:

- Servicios Básicos
- SOAT
- Matriculación Vehicular
- Impuestos del SRI
- Planillas del IESS
- Matriculas de Escuelas, Colegios, Universidades
- Giros Nacionales e Internacionales
- Transferencias Bancarias
- Sueldos a Instituciones

Estructura Organizacional

Por las constantes exigencias y controles a los que están sujetas las Instituciones Financieras, el Orgánico Funcional de Cooperart ha sufrido constantes cambios, mismos que han beneficiado a su labor Administrativa y Comercial. Al momento su Organigrama esta jerarquizado de la siguiente manera:

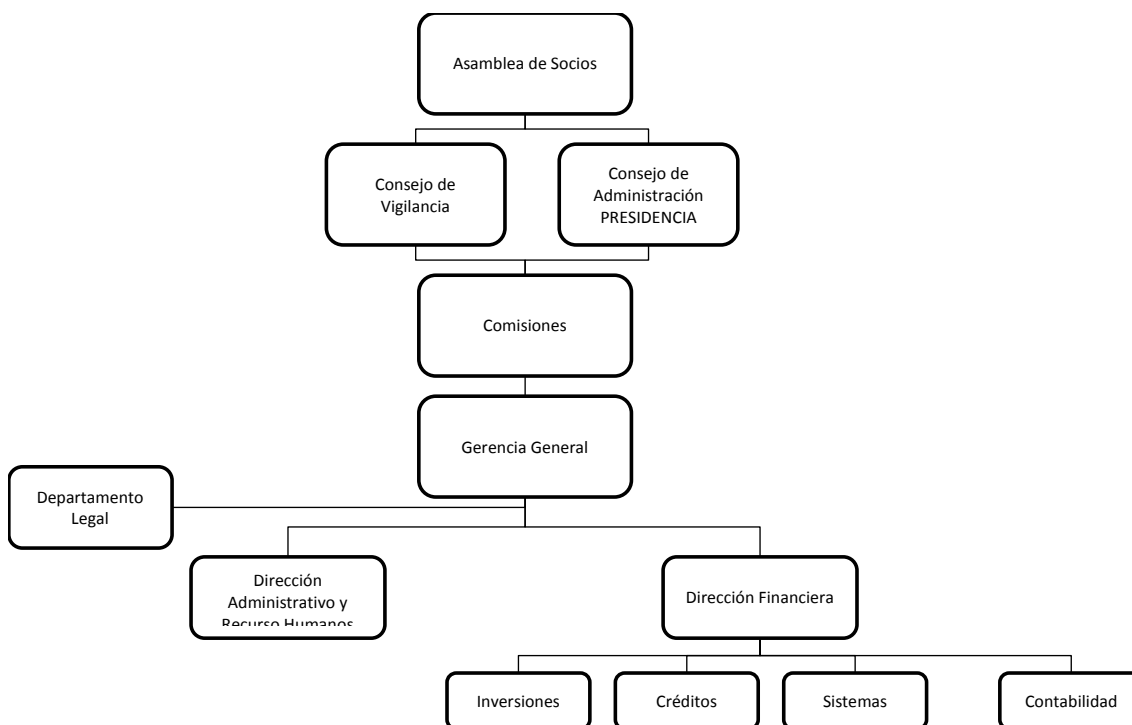


Gráfico 13– Estructura Organizacional Actual

Adicional a los Órganos Directivos, éste se encuentra encabezado por la Gerencia General, con dos Áreas bajo su Dirección, la Dirección Administrativa y de Recursos Humanos, y la Dirección Financiera.

Al tratarse de una Cooperativa que está en proceso de Desarrollo y Crecimiento, la cantidad de personas así como los recursos disponibles, no permiten que se disponga de personal específico para cada función, por lo que éstas dos Direcciones, se podría decir que son Reglamentarias, ya que el Control y Operatividad de las mismas están a cargo de la Gerente General, que si bien es cierto, no es lo adecuado, pero funciona y operativamente ha dado resultados, lo cual no podría seguir de esa manera, en caso de que exista un crecimiento sustancial en las Operaciones de la Cooperativa, así como por las Regulaciones Operativas que se dictaminen una vez que se ponga en vigencia el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

En cumplimiento a lo que dictamina la Ley y los Estatutos de Cooperart, los Consejos de Administración y Vigilancia, Comité de Crédito y Gerencia General, lo conforman las siguientes personas:

CONSEJO DE ADMINISTRACION

PRESIDENTE: Sr. Luis Morocho
SECRETARIO: Sra. Nube Santos
VOCALES: Sra. Ruth Calderón
Sra. Zoila Arichavala



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

Sra. Ligia Narváez

CONSEJO DE VIGILANCIA

PRESIDENTE: Sr. Diego Cordero
SECRETARIO: Sr. Miguel Marín
VOCALES: Sra. Carmen Criollo
Sra. Rosario Pesantez
Sr. Nelson Rodas

COMITÉ DE CREDITO

PRESIDENTE: Lcda. Gloria Ochoa (Gerente de Cooperart)
SECRETARIO: Sra. Nube Santos (Secretaria Consejo de
Administración)
VOCAL: Sr. Luis Morocho (Presidente de Cooperart)



CAPITULO UNO

PROCEDIMIENTOS ACTUALES PARA LA EVALUACIÓN DE OPERACIONES CREDITICIAS

ANTECEDENTES

El Cooperativismo Financiero como ente facilitador de Productos Financieros, ha tenido un vertiginoso crecimiento en el país, dado principalmente por el auge de las Micro y Pequeñas Empresas, ya que estas se han constituido en un importante elemento de la Economía Ecuatoriana.

Esta evolución ha repercutido en una alta competitividad a nivel de Cooperativas y de Instituciones Financieras en general, en las que a diferencia de épocas pasadas en las que se escogían minuciosamente a los beneficiarios de sus Productos, en la actualidad en cambio, se hace los esfuerzos por buscar y generar atracción para que las personas accedan a estos Productos. Estos niveles de competencia obligan a que las Cooperativas trabajen enfocadas en una buena Organización, Administración y aplicando Tecnicismos, que garanticen que sus operaciones sean realizadas eficientemente y que les permita mantener sus carteras sólidas y fidelizadas, en aras de conseguir estabilidad económica y financiera en el tiempo.

De esta realidad, los directivos de Cooperart son conscientes de que sus actividades y organización carecen de elementos técnicos que aseguren y garanticen operaciones profesionalmente desarrolladas, por lo que a través del presente estudio se pretende alcanzar dicha organización, que les permita disponer de herramientas para ejecutar, evaluar y controlar las actividades internas en el Área de Crédito y Cartera, de manera que los procedimientos operativos no sean un causante de la insatisfacción de socios y una traba para que los productos lleguen al mercado de una manera rápida y eficiente.

Para el cumplimiento de uno de los objetivos del presente trabajo, se parte con el análisis de las actividades y procedimientos que se efectúan en la actualidad, para en capítulos posteriores, proponer correctivos que coadyuven a que las actividades y personas que laboran en dicha Área, conozcan como estas tareas se deben realizar. El desarrollo de este trabajo se logró coordinar con la Gerencia de la Cooperativa, la misma que de acuerdo al compromiso realizado meses atrás, brindó la apertura necesaria para la investigación, los mismos que se desarrollan en tres etapas.

1. Información de Productos Crediticios:

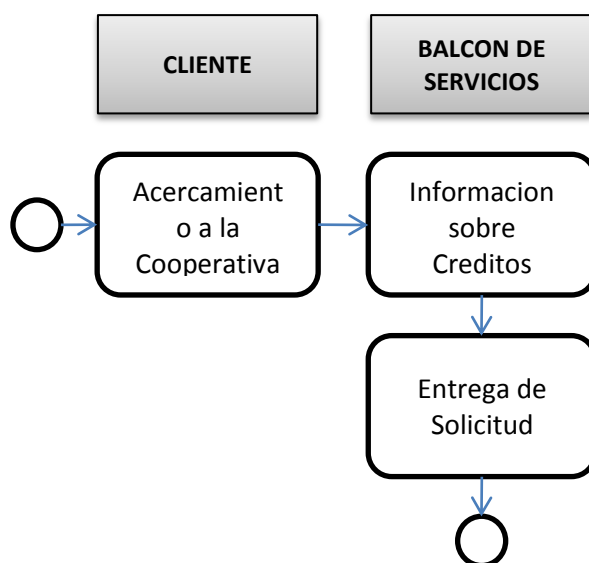


Gráfico 14- Información de Productos Crediticios

La Primera Fase inicia con el acercamiento del cliente hacia las oficinas de la Cooperativa para obtener información acerca de los productos crediticios que oferta la Institución.

En el Área de Balcón de Servicios, las personas responsables le informan acerca de:

- I. Tipos de Créditos que ofertan
- II. Plazos, Montos, Garantías de cada uno de los Créditos
- III. Requisitos para hacerse acreedor al Crédito
- IV. Documentos necesarios para sustentar la Operación, y,
- V. Pasos que se siguen para el otorgamiento del Crédito

En caso de que el cliente se ajuste a lo que la Cooperativa exige para la concesión del crédito y si existe un real interés por el Préstamo, se le entrega una Solicitud que debe ser llenada por el Cliente y el (los) Garante (s).

2. Entrega de Documentos y Requisitos

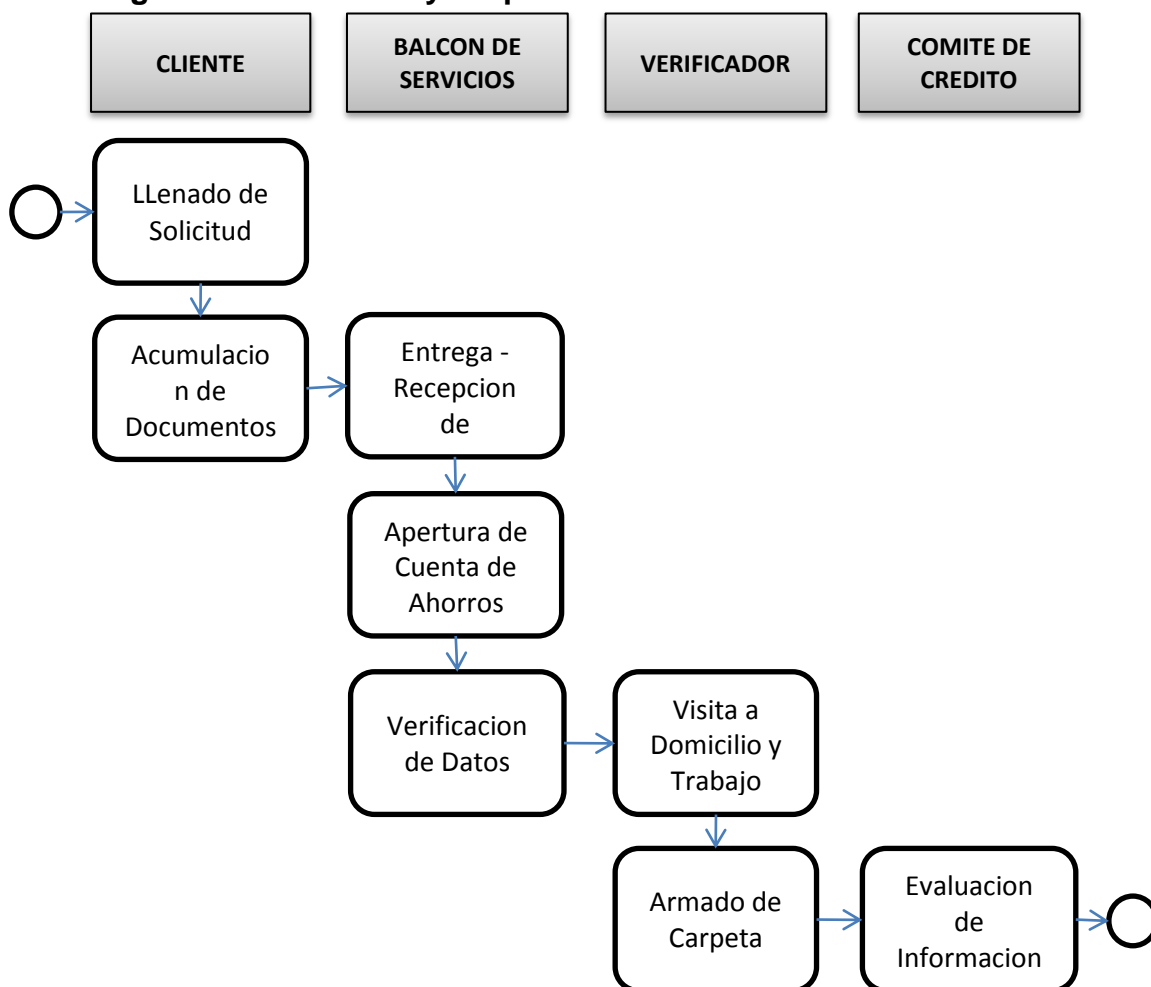


Gráfico 15– Entrega de Documentación y Requisitos

Una vez que el futuro cliente crediticio ha aceptado las condiciones y requisitos del crédito, debe:

- I. Llenar el Formulario único que dispone la Cooperativa, Anexo 2, en el que incluye la información e identificación personal, domiciliaria, laboral, económica y referencias que éste disponga; datos que deben ser totalmente legibles, sin tachones ni repisados. Esta misma información es llenada por el (los) garante (s) que se presente para respaldar la operación.
- II. Posteriormente y como soporte de la información que redactó en la solicitud, debe reunir los documentos correspondientes, que por lo general son:
 - Copia a color de Cedula de Identidad (Titular y Cónyuge)
 - Copia a color de Papeleta de Votación (Titular y Cónyuge)
 - Planilla de Luz o Agua del domicilio, del último mes
 - Certificados o Roles de Pago que justifiquen la situación laboral



- Registro Único de Contribuyentes y Formularios de Declaración de Impuestos, en caso de tener negocio propio
 - Documentos que certifiquen la Propiedad de Vivienda, Vehículos, Terrenos o cualquier otro Bien
- III. Con la Solicitud y Documentos indicados en los puntos I y II, se presentan al Funcionario de Turno en Balcón de Servicios; quien procede a revisar que éstos cumplan los requisitos de forma y de fondo; ésta solicitud es revisada minuciosamente para comprobar que estén llenados todos sus campos.
- IV. Inmediatamente el solicitante del Crédito debe abrir una Cuenta de Ahorros en la Cooperativa, como requisito indispensable para la obtención del Préstamo. Para aperturar esta cuenta, el cliente presenta la Cedula de Identidad, Papeleta de Votación y Planilla de Luz o Agua de su domicilio. El monto del primer deposito es de mínimo \$40,00, de los cuales \$10,00 se destinan a Certificados de Aportación, con los cuales la persona obtiene los derechos de socio de Cooperart; el resto de dinero queda disponible en la Libreta de Ahorros.
- V. Una vez que el Socio ha entregado todos los documentos indicados, el Ejecutivo de Balcón de Servicios solicita que se haga la Inspección del domicilio y trabajo del socio, tarea que debe ser realizada por uno de los Ejecutivos de Crédito disponibles en la Agencia.
- VI. El Verificador, ya sea Ejecutivo de Crédito u otro funcionario asignado, visita el Domicilio y Lugar de Trabajo del Socio, para lo cual éste deberá transportarlo. Los objetivos puntuales de ésta visita son los siguientes:
- Conocer y Verificar la Dirección del Trabajo y Domicilio
 - Verificar que el Socio sea el real propietario del negocio
- Para cumplir éste cometido, el socio debe realizar un croquis de la dirección del Trabajo y Domicilio; ya en el momento de la visita, el Ejecutivo realiza preguntas respecto al negocio, como el tipo de actividad, antigüedad y experiencia en el mismo.
- VII. Adicional a ésta información, el Ejecutivo de Crédito reúne todos los documentos presentados por el Socio y adjunta la Solicitud de Crédito, en ésta incluye el informe de la Visita y realiza sus comentarios respecto a la viabilidad del crédito; adicionalmente verificará lo siguiente:
- Buró de Crédito
 - Referencias Personales
 - Referencias Laborales
 - Estado Civil en la Pagina Web del Registro Civil
- Obtenida ésta información y recopilado los documentos, se llena un Check List, el cual permite comprobar que se está adjuntando todos los documentos necesarios y exigidos por el Comité de Crédito.
- VIII. La carpeta con la documentación presentada por el socio y la obtenida interiormente en la Cooperativa, es revisada por el Comité de Crédito,



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

el cual está conformado por: Gerente, Presidente y Secretario del Consejo de Administración; éstos en base a la información recabada toman la decisión de Aprobar o Rechazar el Crédito.

3. Desembolso del Crédito

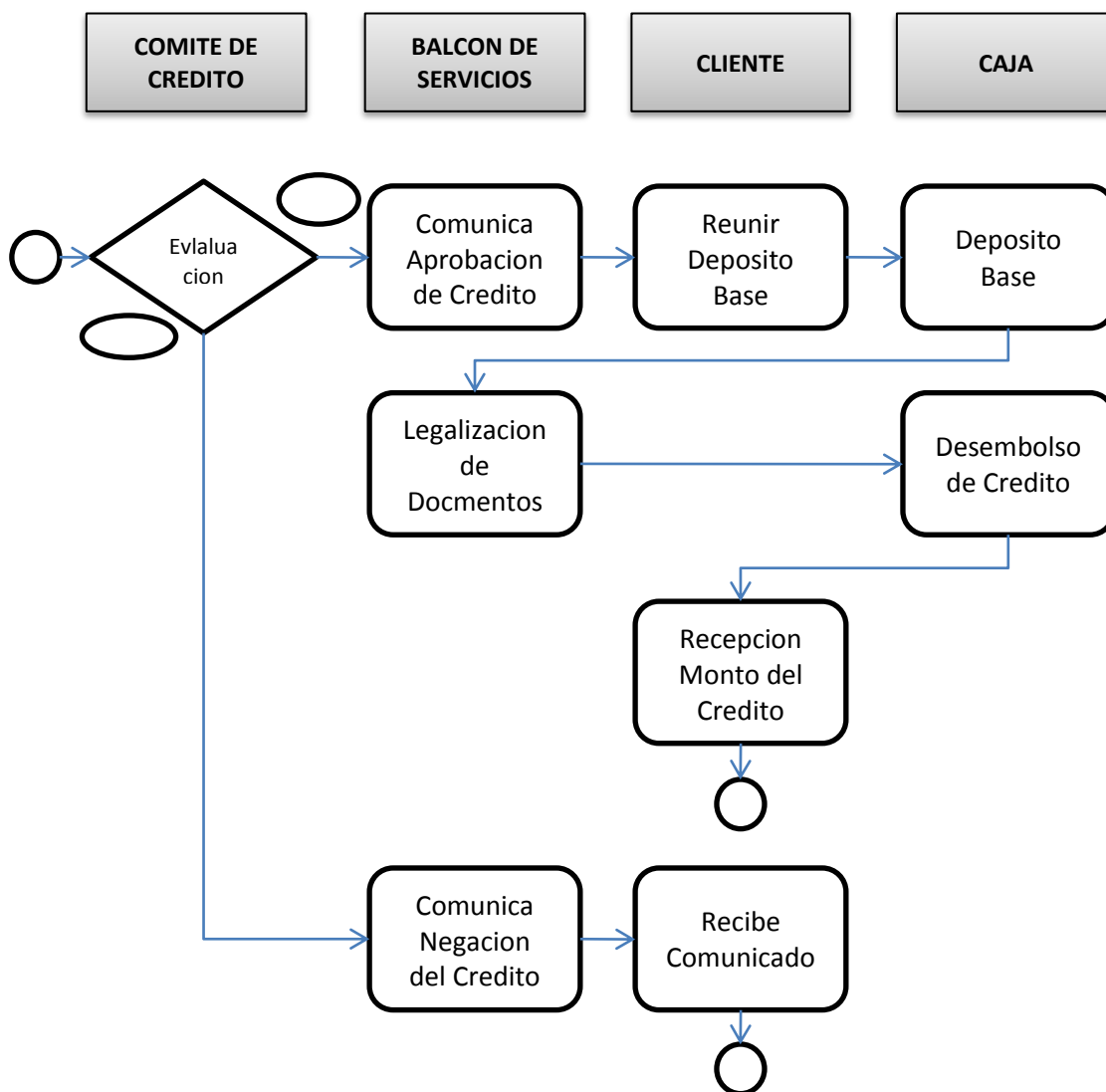


Gráfico 16– Desembolso del Crédito

Posterior a la evaluación Cualitativa y Cuantitativa del socio solicitante del Crédito, el Comité de Crédito toma la mejor decisión respecto a la Aprobación o Negación de la Operación crediticia; para lo cual existen las siguientes posibilidades y procedimientos:

- I. En caso de que la Operación fuera rechazada, el Secretario del Comité anota en la solicitud la razón de la negación, y envía la carpeta con toda la documentación al Balcón de Servicios.
- II. El Ejecutivo responsable del trámite de la Operación, llama al socio para comunicarle que su Requerimiento ha sido rechazado, y pone a su disposición, los documentos que entregó.
- III. Si el Crédito fué aprobado, el Secretario del Comité escribe en la solicitud, las Condiciones de Monto, Plazo, Garantías, que han sido



aprobados, y envía la carpeta con todos los documentos al Balcón de Servicios.

- IV. El Ejecutivo responsable del trámite de la operación, llama al socio para comunicarle que su solicitud ha sido Aprobada y le instruirá de los siguientes pasos que debe seguir previo a la Entrega del dinero:
 - a. Le hace conocer sobre el Monto, plazo y tipo de Garantías sobre los que se aprobaron su solicitud
 - b. Le indica el Monto mínimo del Deposito Base a realizar en su cuenta de Ahorros. Éste monto siempre es del 5% del Valor del Crédito Aprobado, de los cuales el 3% se devolverá al socio cuando haya cancelado la totalidad del Crédito y el 2% restante es un valor no reembolsable, el cual contablemente se registra en Aportes para Futura Capitalización de la Cooperativa.
 - c. Le instruye acerca de los Documentos como Cédula de Identidad y Papeleta de Votación, tanto del deudor, cónyuge y de sus Garantes, que debe tener para poder tramitar la entrega del crédito.
 - d. Le indica la necesidad de algún documento adicional, que el Comité de Crédito haya considerado necesario adjuntar a la Carpeta.
- V. Ante el llamado del Ejecutivo de Cooperart, el socio está en la obligación de reunir la cantidad de dinero y los documentos indicados; una vez que los tenga debe acercarse a la Cooperativa para continuar con el trámite.
- VI. El dinero que servirá como Base para el Crédito, debe ser depositado en la Cuenta de Ahorros que fué abierta anteriormente.
- VII. Con el depósito registrado en la Libreta de Ahorros, mas la Cédula de Identidad, de su cónyuge si lo tuviere, y de los garantes, se acercan al Balcón de Servicios para completar el trámite de Recepción del Crédito.
- VIII. El Ejecutivo de turno del Balcón de Servicios, procede de la siguiente manera:
 - a. Verifica las condiciones sobre las cuales ha sido aprobado el Crédito y dá lectura del mismo al socio y sus Garantes
 - b. Exige al socio los documentos adicionales que el Comité de Crédito haya solicitado, como requisito para adjuntar a la carpeta
 - c. Revisa que los documentos de identificación personal del socio, cónyuges y garantes cumplan con los requisitos legales para realizar este tipo de trámites
 - d. Ingresa en el sistema la información necesaria para emitir los documentos que el socio debe legalizar, estos son:
 - (i) Pagarés
 - (ii) Autorización de Verificación de Información Crediticia (Buro de Créditos)
 - (iii) Liquidación de Crédito; y,
 - (iv) Tabla de Amortización



- (v) Seguro de Desgravamen, si aplica al crédito
- e. Comprueba que las firmas constantes en los documentos de identificación, sean iguales a las realizadas en los documentos indicados en el numeral anterior.
 - f. Entrega al socio la Tabla de Amortización, resaltándole las fechas que deberá realizar el pago de sus cuotas.
 - g. Procede a Acreditar el Monto asignado en la cuenta de Ahorros del socio
- IX. En caso de que el socio así lo considere podrá acercarse a la Caja, para que le realicen el Desembolso del dinero, producto del crédito recibido.
- X. El socio debe verificar que el monto retirado sea el que el haya indicado al Cajero.

Este es el procedimiento básico actual para la concesión de créditos. A decir de varios funcionarios con los que se conversó, estos suelen variar de acuerdo al tipo de socio, ya que cuando son frecuentes se obvian algunos pasos, pero el objetivo final es que siempre todos los documentos estén debidamente legalizados.

EVALUACION EN CAMPO DEL ANALISIS DE UN CREDITO

Luego de conocidas las fases que se tiene establecido para el otorgamiento de los Créditos, desde que el futuro socio llega a la Cooperativa a obtener información, hasta la entrega del dinero prestado, como parte del conocimiento y para realizar una evaluación de estos, se procede a realizar la verificación en campo sobre el cumplimiento de los pasos antes indicados.

Para realizar la verificación, se coordinó con la Gerente de la Cooperativa y la Jefe de Crédito, para que se me asigne las operaciones a las que se realizará las visitas; en forma aleatoria de todas las Agencias, se escogió diez solicitudes.

Se diseñó un formato que se utilizará para el levantamiento de la información el momento de las visitas, éste formato contiene:

- Información personal del solicitante
- Información económica del solicitante
- Observaciones referentes a la visita realizada
- Evaluación y Calificación sobre la verificación realizada

Los formatos indicados, se procedió a tabularlos en cada una de las fases del proceso crediticio, interpretación realizada por mi persona y verificada en el acompañamiento y seguimiento hecho a los diez futuros socios, los cuales se presenta a continuación:



1. Entrevista con el cliente:

Esta fase se refiere al momento que el Ejecutivo del Balcón de Servicios proporciona la información a los socios acerca de los Préstamos que ésta oferta.

A los diez futuros socios entrevistados, se les pidió que valoren como excelente, bueno o malo el tipo de atención recibida; los resultados obtenidos fueron:



Tabla 10– Tabulación de Entrevista al Cliente

COMPETENCIA	DESCRIPCION	EXCELENTE	BUENO	MALO	TOTAL
Educación y Calidez	Atributos en la forma de tratar a las personas	5	4	1	10
Escuchar a las Personas	Capacidad para saber Escuchar al futuro socio	0	7	3	10
Repuesta a las Preguntas	Claridad en las Respuestas y conocimiento de los productos	0	6	4	10
Poder de Negociación	Poder de convencimiento para generar interés al futuro socio	1	4	5	10

- Aspectos relacionados a educación, amabilidad, cortesía, calidez: el 90% lo consideran entre Excelente y Bueno, lo cual es un referente muy positivo del personal que está en contacto con los socios, solamente a una persona le pareció mala la atención.
- El saber escuchar es una fortaleza que no todas las personas la tienen, ya que en momentos de una entrevista, suele darse que el Ejecutivo de la Institución se apropia del hilo conversatorio y no se abre a escuchar las opiniones de las otras personas, ya que al escuchar a los futuros socios, se convierte en una herramienta para conocer las cualidades personales así como la situación económica y financiera del futuro socio; al consultar a estas diez personas sobre la apertura que le brindó el Ejecutivo para escucharles sus preguntas, comentarios u observaciones, el 70% consideran que se les escuchó en un nivel medio, que para éste ejercicio se le considera como Bueno, mientras que el 30% cree que la apertura fué mala. Estos resultados, por la importancia que tiene esta competencia, se debe trabajar mucho para mejorar éste habito, ya que el ejecutivo del Balcón de Servicios, se le puede considerar como la puerta de entrada a la Cooperativa, por lo que su habilidad en el trato con los socios, debería apuntar a la Excelencia.
- El Responder a las preguntas que realizan los futuros socios, es una manera de determinar el nivel de conocimiento que tiene el Ejecutivo acerca de los servicios que ofrece la Cooperativa; todas las personas que fueron atendidas realizaron preguntas, unas más que otras, pero siempre existió la necesidad de querer obtener información adicional a lo indicado por el Ejecutivos; a decir por los consultados, el 60% obtuvo respuestas buenas, es decir quedaron medianamente satisfechos, mientras que el 40% valora como malas las respuestas recibidas, lo cual se traduce en que no se aclararon sus inquietudes. Al igual que el punto anterior, se debe trabajar con el personal de Balcón de Servicios, capacitándoles acerca de los servicios que oferta la Institución, ya que al no existir personas atendidas en forma



excelente, deja mucho que decir sobre el conocimiento que tienen los Ejecutivos de Balcón, adicionalmente se debería capacitar en la forma de expresarse y saber transmitir sus ideas, ya que no existe facilidad de palabra en algunas personas.

- El Poder de Negociación o poder de convencimiento, en el mercadeo de oferta de productos financieros, es clave para que la Cooperativa pueda captar socios con un buen historial crediticio y que estos vayan a generar réditos a la Institución; en el análisis realizado se obtuvo que el 50% de entrevistados califican como Malo, es decir, no están convencidos de realizar el Crédito en Cooperart ya que no aprecian ventajas o beneficios diferentes a los de otras Cooperativas, el 40% evalúa como Bueno, es decir que lo más probable es que si realicen la operación crediticia, mientras que solamente una persona está totalmente convencida y segura que realizará el Crédito. Las respuestas pueden resultar subjetivas ya que puede darse el caso de que las personas lo califican como Malo porque notan que sus posibilidades de acceder al crédito son difíciles porque las políticas que aplica la Cooperativa no se ajustan a su realidad económica y financiera, por lo que se debería realizar otras investigaciones para determinar el por qué de sus respuestas.

CONCLUSION: Con los resultados reflejados en la encuesta, y mi percepción en el acompañamiento al momento que se realizaron las entrevistas, considero que la Gerencia debería realizar reuniones permanentes y talleres con el personal del área de Balcón de Servicios para mejorar las prácticas de comunicación entre el Ejecutivo y los socios, la capacidad negociadora que tiene el personal y evaluar el nivel de conocimiento sobre los Productos que ofrece al Mercado la Cooperativa.

2. Levantamiento de Información:

La segunda fase del proceso crediticio tiene una altísima importancia, ya que en ésta se constata físicamente los aspectos cuantitativos y cualitativos del solicitante, es decir, su situación económica, moral, familiar, experiencia crediticia, etc.; cualidades que le permitirán a la persona encargada de la operación el tener una primera idea acerca de la factibilidad del crédito. Ésta Etapa del proceso crediticio involucra varias actividades, que se explican a continuación:

a) Entrega – Recepción de Solicitud: Esta actividad corresponde a la entrega que realiza el Ejecutivo de Balcón de Servicios de la Solicitud de Crédito para que sea llenada por el futuro socio, quien deberá remitirlo adjuntando los documentos que soporten la información detallada en el mismo, tanto del futuro socio como de los Garantes. De esta tarea se constato lo siguiente:

- Se recibe la solicitud pero no se corrobora la información en la presencia del socio



- No siempre se reciben los documentos de soporte conjuntamente con la solicitud
- Existe un estándar de los documentos personales mínimos que debe entregar el socio; no así para aquellas personas que tienen negocio, de lo cual no se tiene una guía de los documentos que se deben recibir para que respalden la información de la actividad económica que éste realiza

b) Verificación de Información del Solicitante: Una vez que el futuro socio ha entregado la Solicitud de Crédito Llenada y los Documentos que respaldan su situación personal, económica y financiera, inicia el proceso de verificación de esta información; que se subdivide en los siguientes pasos:

- **Revisión de la Solicitud:** Esta actividad consiste en verificar que la Solicitud esté llenada en todos sus campos, tanto por el Deudor como por los Garantes, de la cual se observó las siguientes novedades:
 - Se deja pasar campos que no están llenos
 - Existen campos que tienen borrones y/o repisados
 - No se verifica que las operaciones de la sección Información Económica estén bien realizadas

En términos generales, se permite que existan omisiones al llenado de la Solicitud, lo cual va en contraposición a las normas establecidas en la Cooperativa, a decir de los funcionarios del por qué se permite tal situación, la respuesta es que no es relevante ya que *“... la información es ingresada en el sistema y lo que queda en el papel no importa mientras en el sistema esté correcto...”*. Este proceder es totalmente susceptible a malas interpretaciones ya que dá apertura a que los mismos funcionarios puedan incluir información que no siempre puede ser verdadera y por ende podría causar inconvenientes con el socio.

- **Revisión de Documentos complementarios:** Como se menciona en líneas anteriores no existe un procedimiento estándar acerca de los documentos que deben presentar los socios que tienen un negocio propio, por lo que esta actividad de revisión de documentos es realizada solo con lo que ha presentado el futuro socio, de lo cual se pudo apreciar las siguientes falencias:
 - No se exige documentación que sustente que el futuro socio es el propietario legal del negocio
 - Las Referencias Personales son documentos fotocopia y en muchos casos solo expresan el conocimiento sobre la persona, mas no dan fe de la actividad que este realiza
 - Ciertos socios presentan Balances Contables que generan en sus negocios, lo cual es transcrito a la Solicitud de Crédito,



pero en ningún caso se encuentra Anexos que justifiquen tal Informe.

En definitiva se corrobora la poca o ninguna importancia que se le dá a la cantidad y calidad de documentos que presenta el socio, salvo los documentos personales que se solicita fotocopias a colores, lo cual resulta muy riesgoso ya que los Ejecutivos confían plenamente en la información escrita por el futuro socio.

- **Comprobación de Referencias:** Esta actividad considero que es una de las tareas que se realizan eficazmente, ya que el Ejecutivo encargado de la operación, realiza llamadas telefónicas para comprobar que las personas referenciadas conocen al futuro socio; de esto se apreció lo siguiente:
 - Las preguntas realizadas a las personas sólo son en sentido directo, es decir, se consulta si le conocen al futuro socio y no se indaga sobre situaciones diversas que puedan dar a conocer otros aspectos de la persona que solicita el crédito, como es su calidad de vida, relaciones personales, antecedentes, experiencia empresarial, etc.
 - En ciertas ocasiones al realizar las preguntas, el Ejecutivo anticipa la respuesta al consultado, es decir, le induce la respuesta y no permite conocer la verdadera opinión de la persona consultada.

Adicional a la obtención de referencias personales, el Ejecutivo de Balcón de Servicios obtiene información del Buró de Crédito y del Registro Civil, con lo que complementa los aspectos cualitativos del sujeto crediticio.

- c) **Visita al domicilio y trabajo del futuro socio:** Una de las obligaciones de los Ejecutivos de Crédito es realizar la visita al domicilio y/o trabajo del futuro socio, en la cual además de comprobar la veracidad de la existencia del negocio y del domicilio, es obtener información sustentable que le pueda servir al Ejecutivo y al Comité de Crédito para tomar la decisión de conceder o no el crédito solicitado.

Para evaluar cómo se realiza esta actividad, se acompañó a los Ejecutivos de Crédito a realizar la visita a los diez solicitantes; se verificó su actuación en cuatro aspectos, los que se calificó con los siguientes parámetros, e inmediatamente se presenta la tabulación de los mismos:



Tabla 11– Tabulación de Visita al domicilio y trabajo

A = Excelente B= Bueno C = Malo

ASPECTOS	DESCRIPCION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
Conducta	Comportamiento personal con el cliente	B	B	A	B	A	B	B	B	B	B	10
Relevancia	Importancia de las preguntas realizadas	B	B	C	B	C	B	C	C	C	B	10
Técnica	Habilidad para realizar Cruces de Información	C	C	B	C	C	C	B	B	C	C	10
Herramientas	Materiales utilizados en la visita	B	B	B	B	C	C	B	B	C	C	10

RESULTADOS

ASPECTOS	DESCRIPCION	A	B	C
Conducta	Comportamiento personal con el cliente	2	8	0
Relevancia	Importancia de las preguntas realizadas	0	5	5
Técnica	Habilidad para realizar Cruces de Información	0	3	7
Herramientas	Materiales utilizados en la visita	0	6	4
TOTAL		2	22	16

Analizando cada uno de los Aspectos se concluyen en lo siguiente:

- I. La Conducta toma en cuenta aspectos como educación, forma de comportarse y dirigirse al socio, calidez con la que se conversa; estas cualidades dió como resultado principal, Buena, y en dos casos Excelente; los cuales se podrían interpretar como deficientes ya que, si bien es cierto son en su mayoría buenos, pero al tratarse de aspectos netamente de la personalidad de los Ejecutivos, la excelencia debería prevalecer, ya que ésta cualidad es la imagen que la Cooperativa transmite a sus futuros socios, a través de sus Ejecutivos.
- II. La Relevancia en las preguntas, es fundamental para poder reconocer la calidad y cualidad de la persona que solicita un préstamo, a lo cual los resultados estuvieron equilibrados entre Bueno y Malo, lo cual deja mucho que desear ya que los futuros socios responden lo que el Ejecutivo pregunta, y al ser éstas sin mayor importancia relacionadas a su situación económica o personal, las respuestas no permiten realizar algún juicio de valor que permita reconocer claramente la situación de dicha persona.



La Técnica para poder interpretar cuando una persona está proporcionando información real o falsa, es a través de la información cruzada, que por lo general se lo realiza el momento de la conversación con el solicitante del préstamo, lo cual en estos casos lo evaluaría como deficiente ya que apenas en tres visitas se la realizaron medianamente buenas, y el resto mala, por lo que el Ejecutivo no tendría bases para poder determinar si el cliente fué totalmente honesto, o escondió información.

- III. En toda visita existen herramientas que se deben utilizar para realizar un buen levantamiento de información, estas herramientas son formatos que la Cooperativa diseña y permiten al Ejecutivo poder asentar la información que le proporciona el cliente; Cooperart si ha diseñado ciertos formatos, que si bien no son de un altísimo nivel, pero sirven si es que el Ejecutivo lo utiliza adecuadamente; de lo constatado, de las diez visitas, en seis se utilizaron en buena forma, mientras que el resto ni si quieren lo tenían; esto refleja la falta de organización y cumplimiento a los procedimientos establecidos, ya que lo normal sería de que en la gran mayoría de visitas se obtenga calificaciones Excelentes.

CONCLUSION: Esta Etapa del proceso crediticio, considerada como la de Trabajo de Campo, al ser considerada la fase en la que se conoce al futuro socio y se evalúa su situación cuantitativa y cualitativa, se apreció mucha simplicidad para realizar las actividades, que por su importancia y base para la toma de decisiones, deberían ser con mayor Profesionalismo y compromiso por parte de las personas encargadas de la evaluación. Esta situación considero se dá, por que los Ejecutivos le dan más importancia al cumplimiento de metas que les ha impuesto la Gerencia, mas no por el entregar créditos que brinden seguridad a la Cooperativa. La Gerencia debería establecer políticas tangibles que obliguen a sus Ejecutivos a cumplirlas; la evaluación de desempeño de los funcionarios debería basarse justamente en el cumplimiento de estos procedimientos.

3. Análisis Crediticio:

Es en esta fase que el Ejecutivo encargado de la evaluación, tiene que determinar si el futuro socio cumple las condiciones para ser sujeto de crédito, tomando en cuenta su situación financiera, capacidad de pago, garantías personales y laborales, así también evaluar los riesgos que estaría asumiendo Cooperart por este crédito y los efectos financieros que sufriera si es que no se da la devolución del dinero en los plazos y montos establecidos.

De lo constatado en las diez solicitudes que se están analizando, se pudo observar que en ningún caso se realiza un análisis técnico de lo comentado, por versiones obtenidas de los Ejecutivos encargados, para determinar la viabilidad del crédito se considera lo siguiente:

- a. **Patrimonio Positivo:** Los futuros socios deben reflejar que sus Activos sean superiores a los Pasivos, demostrando así que no existe un Sobreendeudamiento.



- b. Disponible superior a Cuota:** La diferencia entre los ingresos y Gastos debe resultar positivo y éste debe cubrir el valor de la cuota resultante.
- c. Central de Riesgo:** La Calificación que refleje el futuro socio en su Buró debe estar en “A”, y solo en casos debidamente justificados con “B”; tales Justificaciones deberán ser con Certificados de estar al día en los pagos, expedido por la Institución que le Calificó con B.
- d. Garantes Estables:** La Situación Económica de los Garantes debe ser de absoluta estabilidad económica y deben justificar su solvencia moral, misma que se obtiene a través de llamadas telefónicas a las personas que ellos hayan indicado que los conocen.
- e. Informe Personal del Ejecutivo:** El funcionario encargado de la operación debe dar su apreciación del futuro socio.

Una Vez que el Ejecutivo ha determinado los factores antes indicados, procede a entregar a la Gerencia de la Agencia la Carpeta con toda la documentación reunida, para que sea revisada por el Comité de Crédito.

CONCLUSION: El proceso de evaluación de una Operación de Crédito, es un conjunto de fases que deberían ser realizadas en estricto apego a los procedimientos y políticas establecidas para el efecto, en este caso de estudio se cumple solo los primeros, ya que las políticas, no existen claramente o las que hay son puramente documentación de archivo. Se concluyen de esta manera ya que lo observado en esta fase de la operación, demuestra que los Ejecutivos Responsables de la Gestión del Crédito, se han convertido solo en llenadores de formatos, más no en evaluadores de Crédito, ocasionado por las falta de parámetros técnicos que permitan llegar a una evaluación técnica. Los Directivos deben trabajar en establecer políticas y procedimientos técnicos que permitan realizar evaluaciones apegadas a la realidad financiera de los socios, ya que el no realizarlos está asumiendo Riesgos altamente peligrosos, que repercutirán en morosidad.

4. Comité de Crédito:

Realizadas las fases de Comercialización, Levantamiento y Evaluación de la Operación Crediticia, se llega a esta etapa en la que se toma la decisión final de Aprobar o Rechazar una Solicitud de Crédito, para lo cual el Comité de Crédito conformado por las cuatro personas designadas por el Consejo de Administración, tienen todas las atribuciones al respecto. En esta fase del proceso, se pudo constatar las siguientes situaciones:

- a. Metodología:** No existe un procedimiento estructurado para la revisión de las Solicitudes, es decir, la revisión se realiza en forma aleatoria, sin considerar la antigüedad de la solicitud, montos solicitados, experiencia del socio, etc.. No se sigue un esquema preestablecido



que permita tener un orden al revisar la información obtenida y proporcionada del futuro socio.

- b. Análisis:** Se relaciona a la evaluación cualitativa y cuantitativa del solicitante. Las personas que conforman el Comité se basan en las referencias obtenidas del solicitante y la apreciación personal del Ejecutivo de Crédito sobre ésta, esto en los casos de socios nuevos; en cambio cuando ya son socios, el Comité lo evalúa de acuerdo a la experiencia en la Cooperativa y las referencias de los funcionarios que lo conocen; en ambos casos se toma en cuenta la Calificación del Buró de Crédito. En la parte Cuantitativa el análisis se concentra a los Balances estructurados por el socio y revisados por el Ejecutivo que lo atendió, verificando que se cumpla con los parámetros de Patrimonio Positivo y Disponible superior a la cuota, de acuerdo a lo explicado en líneas anteriores.
- c. Legalización:** Las conclusiones y decisiones que se toman en el Comité de Crédito, no son formalizadas en Actas que representen un Sustento Legal a dichas conclusiones, las decisiones solo se escriben en la Solicitud de Crédito.
- d. Asistencia y Horarios:** En Cooperart no existe Calendario ni Horarios preestablecidos para la Reunión del Comité de Crédito, las reuniones son realizadas de acuerdo a la demanda existente de Operaciones así como la disponibilidad de tiempo de las personas que lo conforman.

CONCLUSION: La instancia de Comité de Crédito, existente en todas las Instituciones Financieras para tomar las decisiones de Aprobar o Rechazar las Operaciones Crediticias, es el ente que debe interpretar técnicamente si dichos Créditos son viables o no. Lo constatado demuestra que en Cooperart no se está dando la importancia que debería tener dicha instancia, ya que al no tener preestablecidos calendarios, procedimientos, esquemas para la revisión de los Créditos, se está asumiendo altos riesgos que seguramente van a desembocar en Morosidad o incobrabilidad; adicionalmente se nota que las personas que conforman el Comité no tienen el conocimiento Académico y Técnico para poder evaluar los mismos, a través de análisis numérico, financiero, cruces de información, visitas por supervisión, etc., diversas formas que se deberían realizar para que al momento de tomar la decisión, tengan altísima seguridad de que los créditos estén correctamente concedidos. Los Directivos de la Cooperativa deberán establecer nuevos Procedimientos, Políticas, Normas, encaminadas a estructurar Profesionalmente el comité de Crédito, así como capacitar a las personas que conforman el Comité, en temas relacionados a técnicas Gerenciales para la Evaluación de Operaciones Crediticias.

5. Desembolso de Dinero:

El proceso Crediticio en su fase final es muy similar en todas las Instituciones financieras, la cual se da en dos actividades.



- a) **Legalización de Documentos:** En términos Legales y de seguridad es de altísima importancia esta actividad, incluso se podría considerar como la herramienta sustancial para la recuperación del dinero prestado al socio, ya que éste firma los Pagarés que respaldan legalmente el préstamo.
- b) **Entrega del Dinero:** Esta actividad está supeditada a la necesidad o decisión del socio de retirar o no el dinero, que le fue acreditado en su Cuenta de Ahorros.

CONCLUSION: Esta actividad ha sido muy bien instruida al personal operativo que realiza el desembolso del crédito, ya que de lo observado existe mucha minuciosidad al legalizar los documentos, incluso existe un Check List con el que se revisa que se cumplan todos los pasos y que se formalice todos los documentos que respaldan la operación crediticia. Considero que se debe continuar con el mismo proceder.



CAPITULO DOS

INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

En el presente Capitulo abordaré un tema de altísima importancia para las Instituciones Financieras, ya que al momento de evaluar una operación crediticia se debe aplicar a la situación económica y financiera de los clientes, Indicadores que permitan reconocer e identificar si dicha operación es viable en términos de seguridad para la recuperación del dinero prestado. Se explicará las Herramientas Financieras y de Riesgo que se deben considerar y aplicar en toda Institución Financiera, para al final, en base a estos temas, recomendar las Políticas y Procedimientos de Crédito que se deberían aplicar en Cooperart.

INDICADORES FINANCIEROS PARA VALORACION DE CREDITOS

Conceptualización de Análisis Financiero: La práctica de evaluar financieramente una Empresa es considerada como un conjunto de técnicas y herramientas analíticas que permite identificar, reconocer y valorar las fortalezas y debilidades que ésta tiene, situaciones que serian muy difíciles de identificar solo analizando la Estructura Contable de la Empresa.

Al analizar desde un punto de vista financiero a una Empresa, se aspira poder identificar cualidades relacionadas a la operación de la misma a lo largo del tiempo y el futuro que se podría deslumbrar, los riesgos a los cuales se podría enfrentar, el estado de la Compañía en relación a otras del mismo segmento de negocio, los problemas operativos así como el desempeño económico de la misma, etc., todas estas respuestas permitirán a administradores, inversionistas, acreedores y otros, tomar decisiones que permitan asegurar la sostenibilidad de la Empresa en el tiempo, en términos económicos o de utilidades, a lo cual también se deben considerar factores de carácter político, social, legal, etc.

Para realizar el análisis financiero de una Empresa existen varias técnicas, que permiten simplificar los datos descriptivos y numéricos con el objetivo de establecer relaciones en un solo periodo, así como los cambios entre varios ejercicios económicos.

Las Técnicas de Análisis más utilizados son: Vertical, Horizontal y Razones o Indicadores.



Análisis Vertical

Éste se lo considera de tipo estático, ya que se realiza con un Estado Financiero de un periodo determinado. El mismo permite visualizar la participación, en valores relativos, que tiene cada cuenta contable dentro del Estado Financiero; para una acertada interpretación, es importante y necesario que la estructura global del mismo, esté realizado según lo dictan las Normas Contables. A continuación se presenta un ejemplo de éste:

Tabla 12– Balance General – Análisis Vertical

BALANCE GENERAL

ACTIVO		178.500,22	100%
CORRIENTE		153.538,35	86%
DISPONIBLE	12.247,02		
CAJA	4.567,89	37%	
BANCOS	7.679,13	63%	
EXIGIBLE	99.859,62		65%
CLIENTES POR COBRAR	53.076,90	53%	
EMPLEADOS POR COBRAR	6.508,19	7%	
IMPUESTOS ANTICIPADOS	40.274,53	40%	
REALIZABLE	41.431,71		27%
MATERIA PRIMA	17.113,38	41%	
PRODUCCION EN PROCESO	15.493,03	37%	
PRODUCTOS TERMINADOS	8.825,29	21%	
NO CORRIENTE		24.961,87	14%
FIJO DEPRECIABLE	14.961,87		60%
MUEBLES	933,60	6%	
EQUIPOS	1.616,08	11%	
MAQUINARIAS	6.087,28	41%	
VEHICULOS	6.324,91	42%	
FIJO NO DEPRECIABLE	10.000,00		40%
TERRENOS	10.000,00	100%	
PASIVO		136.606,17	100%
CORRIENTE		106.606,17	78%
PROVEEDORES BIENES Y SERVICIOS	66.737,47		63%
PROVEEDORES BIENES	16.147,98	24%	
PROVEEDORES SERVICIOS	50.589,49	76%	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	33.468,50		31%
SOBREGIROS POR PAGAR	2.031,00	6%	
PRESTAMOS BANCARIOS	31.437,50	94%	
OTRAS OBLIGACIONES	6.400,20		6%
IMPUESTOS POR PAGAR	1.698,96	27%	
EMPLEADOS POR PAGAR	4.701,24	73%	
NO CORRIENTE		30.000,00	22%
OBLIGACIONES FINANCIERAS L/P	30.000,00		100%
PRESTAMOS BANCARIOS L/P	22.800,00	76%	
PRESTAMOS CON TERCEROS L/P	7.200,00	24%	
PATRIMONIO		41.894,05	100%
CAPITAL SOCIAL	3.377,29		100%
CAPITAL	3.377,29	100%	
RESERVAS	2.937,12		100%
RESERVAS LEGAL	1.237,12	42%	
RESERVAS ESTATUTARIA	1.700,00	58%	
RESULTADOS	35.579,64		100%
Resultados Ejercicios Anteriores	11.434,93	32%	
Resultado Ejercicio Actual	24.144,71	68%	

La composición relativa de las cuentas de cada Grupo del Balance, vá a estar sujeta a las expectativas o criterios del Analista, por ejemplo, una Empresa de Servicios Alimenticios debería tener Exigibles mínimos o ningunos, ó, en una Empresa Comercial el Realizable debe estar entre el 40% y 60%, etc.; en



definitiva, vá a depender del Tipo de Empresa, la que determine una adecuada Estructura Financiera del Balance.

Análisis Horizontal

Este análisis es de tipo homogéneo, consecutivo y dinámico, ya que se lo realiza entre dos o más Estados Financieros, en el cual todos deben tener la misma periodicidad, es decir, deben ser entre Estados Financieros Anuales, Semestrales, Trimestrales, Mensuales; lo cual vá a poder determinar los incrementos o disminuciones que han existido entre estos periodos, mismos que pueden ser obtenidos en valores absolutos o relativos, dando la posibilidad de realizar diferentes tipos de interpretaciones, y por ende mayores opciones para poder tomar decisiones acertadas y previsibles al futuro de la Empresa. A continuación detallo un ejemplo de cómo se presenta la información:

Tabla 13– Balance General – Análisis Horizontal

	BALANCE GENERAL		VARIACION 2011 - 2010	
	AL 31/DIC/2011	AL 31/DIC/2010	ABSOLUTO	RELATIVO
ACTIVO				
CORRIENTE	153.538,35	188.240,58	(34.702,24)	81,56%
DISPONIBLE	12.247,02	37.738,32	(25.491,30)	32,45%
EXIGIBLE	99.859,62	90.550,62	9.309,00	110,28%
REALIZABLE	41.431,71	59.951,64	(18.519,94)	69,11%
NO CORRIENTE	24.961,90	17.324,12	7.637,78	144,09%
FIJO DEPRECIABLE	18.688,56	13.478,12	5.210,44	138,66%
FIJO NO DEPRECIABLE	6.273,34	3.846,00	2.427,34	163,11%
TOTAL ACTIVO	178.500,25	205.564,70	(27.064,46)	86,83%
PASIVO				
CORRIENTE	123.116,10	155.383,72	(32.267,62)	79,23%
PROVEEDORES BIENES Y SERVICIOS	53.247,40	84.847,27	(31.599,87)	62,76%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	33.468,50	43.912,38	(10.443,88)	76,22%
PROVEEDORES VARIOS	36.400,20	26.624,07	9.776,13	136,72%
NO CORRIENTE	12.678,00	8.970,60	3.707,40	141,33%
OBLIGACIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO	12.678,00	8.970,60	3.707,40	141,33%
TOTAL PASIVO	135.794,10	164.354,32	(28.560,22)	82,62%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	3.377,29	6.754,58	(3.377,29)	50,00%
RESERVAS	2.937,12	2.937,12	-	100,00%
RESULTADOS	36.391,73	31.518,68	4.873,05	115,46%
TOTAL PATRIMONIO	42.706,14	41.210,38	1.495,76	103,63%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	178.500,25	205.564,70	(27.064,46)	86,83%

Este análisis permite dar mayor atención a las cuentas que tienen cambios significativos.



Razones o Indicadores

Este método es denominado de análisis individualizado, ya que realiza la relación entre dos cuentas contables, y a medida que la profundidad en el análisis lo requiera, intervienen más de ellas; estas relaciones generan un índice o indicador, que según las partidas que se hayan aplicado, refleja la situación en que se encuentra la Empresa estudiada, en alguna de las Áreas de Gestión que se considere de interés. Lo importante en este tipo de análisis es la interpretación que se le dé a los resultados obtenidos. En el siguiente punto del Temario se analizarán los principales indicadores que se deben aplicar para poder determinar las fortalezas o debilidades en las que está inmersa una Compañía.

Indicadores Financieros a aplicar en el Análisis crediticio: Para las Instituciones del Sistema Financiero, la aplicación del Análisis Financiero en las Operaciones Crediticias que realizan, es fundamental, ya que da la pauta de la situación económica y financiera en la que se encuentran los sujetos crediticios al momento de requerir un préstamo, lo que al final tiene incidencia directa en la determinación de la viabilidad de dicha operación.

A más de analizar Financieramente a una Empresa aplicando el método Horizontal y Vertical, existen Indicadores o Razones Financieras, que también se las debe aplicar para conocer en una forma profunda y específica cómo se encuentra la situación de la Empresa. Estos Indicadores se agrupan en los siguientes: Liquidez, Endeudamiento, Rotación, Rentabilidad. Cada uno de ellos tiene su significado e importancia.

Indicadores de Liquidez o Solvencia: Demuestran la capacidad económica que tiene una Empresa para cumplir con sus obligaciones oportunamente; dentro de estas se considera los siguientes:

Tabla 14– Indicadores de Liquidez o Solvencia

ID	INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACION
1	Capital de Trabajo	Activo Corriente Menos Pasivo Corriente	Valores Absolutos	Representa el Monto que se dispone a una fecha determinada, con lo cual se podría cubrir las Obligaciones en el Corto Plazo. Evalúa la liquidez que se necesitaría para continuar funcionando sin problemas financieros.
2	Liquidez	Activo Corriente Sobre Pasivo Corriente	Valores Absolutos	Capacidad para cubrir las obligaciones del Corto Plazo. Indica por cada Dólar de deuda a Corto Plazo, cuanto se dispone para pagar esa deuda. Entre más alto el resultado, menor riesgo de impago de deudas.
3	Liquidez Acida	(Activo Corriente Menos Activo Realizable) Sobre	Valores Absolutos	Capacidad para cubrir obligaciones del Corto Plazo, sólo con el Disponible y el Exigible a Corto Plazo. La prueba se considera Acida porque no se toma en cuenta los Inventarios disponibles para la



ID	INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACION
		Pasivo Corriente		Venta, mismos que pueden ser representativos y de difícil comercialización. El resultado igual o superior a \$1, asegura la capacidad para cubrir las Obligaciones a corto plazo.
4	Liquidez de Primer Grado, ó, Disponibilidad Inmediata	Activo Disponible Sobre Pasivo Exigible Inmediato	Valores Absolutos	Indica la capacidad actual para cubrir las obligaciones ya vencidas. El resultado mínimo debería ser \$1, con lo cual se asegura la capacidad de pago.
5	Estado de Liquidez	Activo Disponible Sobre Activo Total	Valores Relativos	Establece el margen de Disponible en relación al Total de Activos, a una fecha determinada. Mientras más alto el resultado, puede resultar negativo financieramente. Combinado con otros Indicadores se puede establecer el monto y tiempos en los que se puede dar un uso eficiente a los Recursos.
6	Fondo de Maniobra	Capital de Trabajo Sobre Activo Total	Valores Relativos	Determina el peso que tiene el Capital de Trabajo actual en el Activo. De acuerdo al tipo de Negocio, se deberá determinar cuánto es el mínimo y máximo de esta Razón.
7	Solidez	Activo Total Sobre Pasivo Total	Valores Relativos	Demuestra la Consistencia Financiera que se tiene para el Corto y Largo Plazo. Resultado Igual o Superior al 100% indica Alta Solidez.

Indicadores de Endeudamiento: Miden el nivel de Endeudamiento de una Empresa, y los riesgos subsecuentes que podría estar asumiendo; entre sus principales razones están las siguientes:

Tabla 15– Indicadores de Endeudamiento

ID	INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACION
1	Apalancamiento de Activos	Pasivo Total Sobre Activo Total	Valores Relativos	Nivel de la deuda en Relación a los Activos, es decir, cuanto de los Activos están Financiados por los Acreedores. Mientras más alto el resultado existe mayor Apalancamiento Financiero.
2	Apalancamiento Total ó Leverage	Pasivo Total Sobre Patrimonio	Valores Absolutos	Grado de Compromiso del Patrimonio con los Acreedores. Por cada Dólar de Patrimonio cuantos Dólares se adeuda a los Acreedores. El resultado más alto brinda mayor seguridad a los Propietarios pero demuestra alto Endeudamiento con Terceros.
3	Protección al Pasivo	Capital Sobre Pasivo Total	Valores Absolutos	Por cada Dólar de los Accionistas, cuantos Dólares están financiado los Acreedores. El resultado más bajo brinda mayor seguridad a las Acciones de los Propietarios pero mayor dependencia de Otros Acreedores
4	Endeudamiento a	Pasivo	Valores	Participación de las Deudas a Corto



	Corto Plazo	Corriente Sobre Pasivo Total	Relativos	Plazo, en relación al Total de los Pasivos.
5	Independencia Financiera ó Razón de Propiedad	Patrimonio Sobre Activo Total	Valores Absolutos	Representa la Inversión Patrimonial en los Activos. Por cada Dólar de Inversión en Activos cuanto corresponde a los Propietarios

Indicadores de Rotación: Determinan el grado de efectividad y de gestión que tiene la Empresa para utilizar sus recursos, de acuerdo a la velocidad con lo que recupera los mismos; las principales razones con las que se interpreta sus resultados son los siguientes:

Tabla 16– Indicadores de Rotación

ID	INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACION
1	Rotación de Cartera	Ventas a Crédito del Periodo Sobre Cuentas por Cobrar Promedio (Cuentas por Cobrar Promedio por 365)	Absoluto (veces)	Determina el número de veces que las Cuentas por Cobrar se recuperan en un periodo determinado. A mayor número de veces de Rotación, mejor es la Gestión de Recuperación de Cartera.
2	Periodo Medio de Cobro	Sobre Ventas a Crédito del Periodo	Absoluto (días)	Mide cuantos días en promedio se demora en recuperar las Cuentas por Cobrar. Las Políticas de Plazo en las Ventas a crédito determinaran si el Resultado que se obtenga es el adecuado o no. Fórmula Similar: 365 sobre Rotación de Cartera
3	Rotación de Inventarios	Costo de Ventas Sobre Inventario Promedio	Absoluto (veces)	Indica el número de veces que el Inventario se convierte en recursos Disponibles (Efectivo). A mayor número de veces de Rotación, mayor eficiencia en el uso de Inventarios. En Empresas Industriales el análisis se lo realiza de acuerdo al tipo de Inventario y por Áreas de Producción
4	Periodo Medio de Inventario	(Inventario Promedio por 365) Sobre Costo de Ventas	Absoluto (días)	Determina los días promedio que el Inventario se demora en convertirse en Disponible (Efectivo). A mayor número de días, menos eficiente es la gestión de Inventarios. Fórmula Similar: 365 sobre Rotación de Inventario En Empresas Industriales el análisis se lo realiza de acuerdo al tipo de Inventario y por áreas de Producción
5	Rotación de Proveedores	Compras a Crédito Sobre Cuentas por Pagar Promedio	Absoluto (veces)	Mide el número de veces que las Cuentas por Pagar se cancelan en el Periodo. A mayor número de veces canceladas, alta la capacidad de Pago, pero también significa que la Empresa cancela rápido sus obligaciones, lo cual se debe analizar con los Plazos que otorgan los Proveedores.



6	Periodo Medio de Pago	(Cuentas por Pagar Promedio Sobre Compras a Crédito Periodo Medio de Inventario Mas Periodo Medio de Cobro)	Absoluto (días)	Refleja el número de días en los que se paga a los Proveedores. El resultado se mide con las Políticas de Plazo en Compras otorgadas por los Proveedores. Fórmula Similar: 365 sobre Rotación de Proveedores
7	Ciclo Operacional		Absoluto (días)	Refleja Numero de días que se necesitan para convertir en efectivo lo producido y cobrado.
8	Rotación de Activos	Ventas Sobre Activo Total	Absoluto (dólares)	Indica la eficiencia de los Activos para Generar Ventas. Por cada Dólar invertido en Activos cuanto estos pueden generar en Ventas. Resultados altos reflejan alta eficiencia en uso de Activos para Generar Ventas. Este Análisis se lo puede realizar independientemente con los diferentes rubros del Activo y Patrimonio para medir su eficiencia.

Indicadores de Rentabilidad: Definen el Grado de Eficiencia que tienen las Empresas para Generar Utilidades; los principales indicadores que se utilizan son:

Tabla 17– Indicadores de Rentabilidad

ID	INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACION
1	Rentabilidad Bruta	Utilidad Bruta Sobre Ventas Netas	Relativo	Capacidad para generar utilidades antes de Gastos Operacionales y no Operacionales. Utilidad sobre el Costo de los Productos Vendidos
2	Rentabilidad Operacional	Utilidad Operacional Sobre Ventas Netas	Relativo	Capacidad Operativa que tiene la Empresa para generar Utilidades en relación a las Ventas Netas producto de su objeto social
3	Rentabilidad Neta	Utilidad Neta Sobre Ventas Netas	Relativo	Margen de Utilidad después de pagar Impuestos, independientemente al desarrollo de su objeto social o no.
4	Rendimiento del Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta Sobre Patrimonio	Relativo	Rendimiento que obtienen los Accionistas sobre su Inversión en la Empresa

Si bien la práctica del Análisis Financiero se ha vuelto común en las Instituciones Financieras, con los métodos e indicadores que se han explicado en líneas anteriores, no es menos cierto que la interpretación en muchas de estas es muy débil, por lo que adicional a estas herramientas, es necesario que se realicen análisis comparativos de la Situación de cada Empresa con Negocios o Compañías del mismo sector, incluso de varios periodos, con el objetivo de poder determinar con la mayor exactitud posible información que revele el desempeño obtenido por la Empresa y a su vez poder realizar pronósticos y tendencias que brinden seguridad a la Institución que otorgara el



Crédito, para que sus decisiones minimicen los Riesgos futuros que puedan darse.

INDICADORES DE MEDICIÓN COMO HERRAMIENTA PARA ADMINISTRAR EL RIESGO

Parte fundamental en las Instituciones Financieras que realizan Operaciones Crediticias, es analizar los Riesgos que asume la Entidad al realizar el otorgamiento de Préstamos, ya que esto coadyuvará al éxito en el cumplimiento de sus metas y objetivos, ocasionando un impacto positivo frente a los Accionistas y Público en General; razones que llevan a exponer en las siguientes líneas el entorno relacionado a los Riesgos y su Administración.

Administración del Riesgo

Para una clara interpretación de lo que es la Administración del Riesgo, debemos partir entendiendo de que Riesgo es la probabilidad de que algo ocurra ante algún movimiento o decisión que se tome.

Desde el punto de vista Financiero, es la probabilidad de que ocurran acontecimientos favorables o desfavorables, resumidos en utilidades o pérdidas, asociados con los rendimientos y recursos monetarios de una Institución, lo que conlleva a que la misma deba Gestionar anticipadamente en una forma Profesional y Técnica estos acontecimientos, de manera que den la pericia de prever dichos eventos, aunque en forma hipotética, pero con altas posibilidades de minimizar el Impacto en los Resultados Financieros que se pueda obtener; en síntesis, a la Administración del Riesgo se la definiría como una rama especializada de las Finanzas, enfocada a Identificar, Analizar, Evaluar y Controlar los Riesgos Financieros, así como la aplicación sistemática de Políticas y Procedimientos que permitan su efectiva ejecución.

Al realizar un análisis de la Situación Económica y Financiera de una Persona o Empresa para el otorgamiento de un Producto Crediticio, las Instituciones Financieras están expuestas ante una realidad que es la calidad y cantidad de información Económica y Financiera del futuro Prestatario, la misma que de acuerdo al Segmento de clientes con los que trabaja, puede ir desde información muy detallada hasta información nula o escasa, dando lugar a que la Institución tenga que asumir Riesgos al conceder Créditos; y es ahí que inicia la actividad de la Administración del Riesgo.

Factores de Riesgo

Existen Factores que inciden directamente en la existencia de Riesgos en las Instituciones Financieras, los cuales son de dos tipos:

- 1. Factores Internos:** Originados directamente por la Administración, por la Capacidad y Proceder de los Ejecutivos que trabajan en las Instituciones Financieras. Cuando se refiere a los factores Internos relacionados a una Cartera de Crédito, estos se dan bajo las siguientes premisas:



- **Por Volumen de Crédito:** A mayor volumen de créditos mayor probabilidad de pérdidas, por la alta exigencia de colocación se omiten criterios de evaluación que desencadenan en operaciones mal evaluadas, por ende el Riesgo se incrementa.
- **Políticas de Crédito:** Cuanto más agresiva es la política crediticia, mayor es el riesgo Crediticio, ya que se limitan las operaciones y los accesos a Préstamos, generando probables desequilibrios Financieros que afecten los resultados de la Institución.
- **Concentración de Créditos:** Si existe alta concentración de operaciones crediticias por segmento de negocio, ubicación geográfica, número de deudores, grupos económicos, aumenta el riesgo, ya que eventos naturales, económicos o específicos para alguna actividad, tienen efecto en la economía de estos y por ende en la Institución.

Factores Externos:

Aquellos que no dependen de la Administración, como Inflación que incide directamente a la oferta y demanda de bienes y servicios, desastres naturales que ocasionan el estancamiento de la economía, depreciación de la moneda subvalorando el poder adquisitivo, falsos rumores generando retiros bruscos de depósitos, variación en tasas de interés con efecto en la generación de valor por ser el factor que mueve los negocios activos y pasivos de las Instituciones Financieras, etc.

Estas situaciones llevan a exposiciones diversas como Pérdidas Económicas, Costos altos de Fondos, Daños a la Reputación, incluso a la Liquidación de la Institución.

Estas son razones que obligan a que la Administración del Riesgo deba ser manejada en una forma responsable, clara, íntegra y metódica, de manera que disminuya las probabilidades de ocurrencia de tales hechos.

Objetivos de la Administración del Riesgo:

Al ser una actividad que debe ser ejecutada por personas altamente capacitadas y con criterios de análisis y ejecución enfocadas a la Institución, deben perseguir objetivos alcanzables para minimizar las situaciones adversas a las que pueda estar expuesta la entidad financiera, por tanto se podría definir que el Objetivo Principal de la Administración del Riesgo es:

Garantizar que el riesgo asumido sea cubierto por un cierto Capital, capaz de absorber las máximas pérdidas a las que puede incurrir la Institución

La posibilidad de alcanzar este objetivo se lo podría hacer siempre que se cumpla con los siguientes Objetivos Específicos:



1. Identificar los diferentes Tipos de Riesgo que afectan la Operación y/o Resultados de la Institución
2. Instrumentar e Implementar Técnicas y Herramientas, que permitan Medir y Controlar el Riesgo
3. Desarrollar Metodologías, Políticas y Procesos para mitigar Riesgos
4. Garantizar la calidad de los Portafolios de la Institución
5. Contar con personal capacitado y con buen criterio para Administrar Riesgos

El Administrador de Riesgos, persona preparada Académicamente y con criterios financieros de alto nivel, es quien enfocado al cumplimiento de los objetivos de la Institución, deberá asesorar y manejar esta exposición a la que está sujeto el ente, dando ejecutabilidad a las funciones de Monitoreo y Control permanente a los Riesgos que se puedan suscitar así como el nivel de tolerancia o aversión al Riesgo al que está expuesta la Institución, entre sus principales funciones estarán:

- a) Mantener niveles bajos en los diferentes Tipos de Riesgo, o en los niveles mínimos y máximos que se hayan definido previamente con la Alta Gerencia
- b) Capacitarse e Informarse permanentemente en temas macroeconómicos, tendencias políticas y monetarias que tengan directa incidencia en el país, finanzas, estudios sectoriales
- c) Establecer sistemas estándar para valoración de Riesgos

Con el cumplimiento de los Objetivos expuestos y la ejecución efectiva de sus funciones, se puede alcanzar beneficios altamente satisfactorios para la institución, como:

- Mejorar el Valor de la Institución por los Resultados Económicos obtenidos
- Adecuados sistemas de Control Interno y Mejores Practicas Operacionales
- Disminución en Costos Operacionales no previstos por una correcta Organización Institucional

Elementos y Fases para la Administración del Riesgo:

Dado que el Riesgo es “la probabilidad de un resultado indeseable provocando un daño o una pérdida”⁷, es necesario que las Instituciones Financieras se preparen para enfrentar los Riesgos que puedan darse, disponiendo de los siguientes elementos básicos:

1. Definir con claridad y objetividad la Función de Administración del Riesgo
2. Establecer Modelos de Control y uso de Técnicas de Medición de Cumplimiento
3. Disponer Sistemas de Auditorías Internas y Controles Externos que realicen supervisiones y regulaciones permanentes
4. Proporcionar Medios Tecnológicos que coadyuven a una eficiente operatividad y que generen calidad en la información

⁷ Revista de Auditoría y Finanzas No. 126 publicada en junio 2003, el Lic. Alejandro Villena Recinos



5. Contar con personal altamente capacitado y calificado para la ejecución de las funciones para Administrar el Riesgo

Lo fundamental es que estos elementos puedan contribuir de manera anticipada a la presencia de los Riesgos, y que se convierta en una herramienta de uso permanente y que involucre no solo a personal operativo sino a la mayor parte de niveles de la Administración.

Resulta indispensable para una efectiva Administración del Riesgo, que las personas responsables de la misma realicen esta actividad otorgándole un enfoque Gerencial, para lo cual se debe tratar de seguir un orden de las fases que se deben desarrollar, esto es:

1. Definir con claridad y objetividad la Política de Gerencia de Riesgos, en la que esté involucrada la Alta Dirección
2. Determinación de los posibles Riesgos que amenacen a la Institución, distinguiendo su naturaleza, actividad y consecuencias que se puedan dar ante la presencia de los mismos.
3. Valoración de los Riesgos en función de la probabilidad de ocurrencia y el impacto que estos tendrían en la Institución.
4. Definición de medidas de prevención, protección y control orientadas a reducir y/o eliminar el impacto que podrían ocasionar, si se llegaran a ejecutar tales riesgos.
5. Establecer los recursos que se requerirán, de acuerdo a las circunstancias, cuando se han producido los hechos para los cuales se estuvo preparado.

Estas fases no siempre serán efectivizadas en el orden expuesto ni en las condiciones más propicias, por lo que deben ser diseñadas de una manera que no existan interdependencias permanentes.

Tipos de Riesgo:

El negocio financiero en su naturaleza propiamente dicha, es similar entre Bancos, Mutualistas, Cooperativas, Cajas de Ahorro, etc., por tanto, los Riesgos a los que están expuestos tienden a ser los mismos y son susceptibles de ejecutarse en cada una de ellas.

1. **Riesgo Crediticio:** Posibilidad de Pérdidas por el no pago de un préstamo por parte de un cliente comprometido y/u obligado a cancelar.
2. **Riesgo de Liquidez:** Exposición a pérdidas por el uso de recursos disponibles para cumplir con Compromisos y Obligaciones ya incurridas por la Institución, sin haber realizado un análisis previo de Flujos, existencia y suficiencia de Recursos



3. **Riesgo Cambiario:** Posibles pérdidas por variaciones repentinas en las tasas de cambio de monedas extranjeras con las cuales la Institución realiza operaciones propias del negocio
4. **Riesgo de Tasa de Interés:** Generación de Pérdidas por la variación en las Tasas de Interés que cobra y paga la Institución, originadas por instrucciones de los Entes de Control y/o Variación del Mercado Financiero.
5. **Riesgo Tecnológico:** Pueden ocasionar pérdidas potenciales por vulnerabilidad de los sistemas informáticos y desperfectos en equipos tecnológicos, ocasionando pérdidas de información o manipuleo de la misma cuando ésta es de índole confidencial para clientes y usuarios
6. **Riesgo Operacional:** Ocurrencia de Perdidas por fallas en los Procesos de Control Interno, inadecuadas decisiones Operativas, fallas en la infraestructura, errores humanos, conductas fraudulentas, procedimientos inadecuados. Según el Comité de Basilea II, lo define como *“el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallas de los procesos, personas o sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”*.
7. **Riesgo de Mercado:** Posibilidades de Perdidas en sus posiciones dentro y fuera del balance, al realizar Operaciones Financieras; generalmente son ocasionados por los movimientos adversos en precios, tipos de cambio y tasas de interés del mercado.
8. **Riesgo Legal:** Se puede dar por la difícil recuperación de Cartera en manos de clientes, originados por la mala instrumentación de los préstamos otorgados, sean estos en Documentos como Pagarés o Garantías Reales que imposibilitan dicha recuperación, la falta de cumplimiento de las obligaciones con clientes o acreedores, el uso inadecuado de sistemas de información y de negociación, etc. *“El riesgo legal incluye, entre otros, la posibilidad de ser sancionado, multado u obligado a pagar daños punitivos como resultado de acciones supervisoras o de acuerdos privados entre las partes”*⁸
9. **Riesgo de Reputación:** Surge cuando se ha fallado en la confianza de los depositantes, acreedores y mercado, generado por fallas en la operatividad, leyes, reglamentos; en general cuando la Administración de los Recursos no es llevado de una manera íntegra, con claridad, transparente, ética y Profesional.
10. **Riesgo País:** Indicador externo dado por el incumplimiento de los compromisos internacionales del país y relacionados a la Soberanía del Estado; se determina por la Estabilidad Económica y Política del país.

Las pérdidas que se generan cuando ocurren situaciones previsibles, constituye Pérdidas Esperadas que se cubre con las reservas, mientras que

⁸ Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, Convergencia Internacional de Medidas y Normas de Capital, Junio de 2004



los perjuicios ocasionados por adversidades no previsible, se definen Pérdidas Inesperadas que se cubren con Capital, por lo que resulta fundamental que las Instituciones Financieras a través de los Responsables de la Administración del Riesgo definan los eventos negativos, amenazas, vulnerabilidades, probabilidad de ocurrencia, materialidad e impacto en la Institución, de manera que se establezcan acciones encaminadas a controles preventivos y correctivos, para enfocar los recursos hacia aquellos riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia y materialidad, para que cuando se susciten no tengan fuertes impactos de los Resultados.

Indicadores de Medición del Riesgo:

Para llegar a interpretar el nivel de Riesgo que tenga una u otra situación, ésta se la puede realizar a través de Indicadores, los cuales tienen efectos similares a los que se obtienen con los Indicadores Financieros, ya que ayudan a tomar decisiones pero en el ámbito de la Gestión.

Identificados los Riesgos, estos deben ser medidos, los cuales se suelen interpretar de una manera más clara, graficando los datos disponibles, aunque no siempre señalan la magnitud de mismo, sino solo nos brindan una idea o un panorama de la situación; para llegar a conocer tal magnitud se debe acudir a métodos estadísticos como la media, la varianza, la desviación estándar y el coeficiente de variación. Para la medición del Riesgo se suele aplicar cuatro indicadores:

1. Valor en Riesgo (VAR):

Abreviatura dada por sus siglas en Inglés del término “*Value at Risk*”; es un Indicador de Riesgo altamente utilizada en el Riesgo de Mercado de una Cartera de Productos Financieros. Este determina la máxima pérdida esperada que se podría sufrir en condiciones normales de mercado en un período de tiempo y con un cierto nivel de probabilidad o de confianza.

En términos Estadísticos se lo denomina como el Cuartil de la Distribución de Pérdidas y Ganancias asociadas a la Cartera de Crédito, para un período de tiempo y un nivel de confianza dado.

2. Déficit Esperado (ES):

Es la pérdida esperada durante un número de días estimado. Está condicionado a que la pérdida sea mayor que un cierto percentil de la distribución de pérdida. Es una medida que produce mejores resultados que el VAR, incluso ciertos analistas la denominan como un VAR Condicional.

El VAR hace la pregunta: ¿Cual puede ser mi mayor pérdida?, mientras que el ES hace la pregunta: ¿Si las cosas van mal, Cual puede ser mi perdida esperada?. El ES al igual que el VAR es función de dos parámetros, el horizonte de tiempo en días y el nivel de confianza.



3. Pérdida Esperada (PE):

Es la media de la distribución de pérdidas y ganancias; indica cuánto se puede perder en promedio y está asociada a la política de reserva preventiva que la institución debe tener contra los riesgos crediticios. Generalmente se origina por la probabilidad de que el deudor no cancele su obligación a la Institución, por el tamaño de la deuda, o la parte que se pierde luego de ejecutar las Garantías.

Las Pérdidas Esperadas son aditivas, es decir, es la suma de las pérdidas esperadas de los préstamos otorgados por la Institución. Para estos casos los entes Reguladores exigen que se realicen Provisiones para cubrirlas.

4. Pérdida No Esperada (PNE):

Esta medida puede estimarse como la diferencia entre el Valor en Riesgo (VAR) y la Pérdida Esperada; misma que permite determinar el Capital requerido por la Institución Financiera para hacer frente a las Pérdidas No Anticipadas.

Las Pérdidas No Esperadas no son aditivas, es decir, no dependen de la correlación que pueda existir en un portafolio de préstamos otorgados.

El principal objetivo que tienen estos Indicadores de Riesgo es el establecer diversos criterios que orienten a la Institución Financiera a diversificar su cartera de crédito, ya que con los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores se puede medir la rentabilidad esperada de un portafolio de crédito con el riesgo asumido, lo cual a su vez concluye en que se pueda conocer cuánto es el Capital con el que se debe disponer para obtener la Rentabilidad deseada por el Ente Financiero.

Políticas para Mitigar el Riesgo

El resultado de realizar una efectiva Administración del Riesgo se tiene que ver reflejada en el establecimiento de Políticas, las cuales permitirán mitigar las pérdidas futuras que se den por la falta de pago del portafolio de Créditos; estas políticas se realizan enfocadas a lo siguiente:

1. Provisión:

Representa un fondo de Contingencia para proteger las posibles pérdidas que se den en una Cartera de Créditos. Contablemente se lo realiza aplicando un porcentaje del Crédito otorgado a los clientes, el cual lo definen las Autoridades Financieras de acuerdo a la Pérdida Esperada producto del deterioro que la misma haya tenido en un periodo determinado.

2. Capital Económico:

Es un fondo que conforman los accionistas de la Institución Financiera, para afrontar pérdidas potenciales que podrían ser superiores a las esperadas en una Cartera de Crédito. Estas pérdidas suelen darse por el transcurrir del tiempo en la Cartera de Crédito, compuestas por riesgos crediticios que no pudieron ser estimados en la fecha en la que



se realizó la evaluación de la operación, pero por circunstancias desconocidas pueden ocurrir en el tiempo.

3. Límites de Crédito:

1. Contribuyen como su nombre lo indica, a establecer montos máximos de Crédito para clientes, sectores y segmentos, actuales o futuros. Esta Política permite controlar o limitar las pérdidas que se pudieran originar por el incumplimiento en el pago de las Operaciones Crediticias. Para el cumplimiento de esta política los Administradores desarrollan procesos o niveles de Autorización, con lo cual en cierta medida crean un compromiso al Responsable de la Aprobación, así también a la par establecen montos máximos de riesgo a los que está dispuesto a asumir la Institución. Estos lineamientos estarán basados a la orientación o segmento al que este enfocado la Institución y al Plan de Negocios que haya desarrollado para el cumplimiento de su objeto social o aspiraciones de los Accionistas.

Modelos de Riesgo de Crédito

Entre las principales situaciones que se dan en las Instituciones Financieras que otorgan Operaciones Crediticias, es la ocurrencia desproporcional y en el mismo momento, del incumplimiento en el pago de dichos créditos, lo que puede generar un impacto en las pérdidas y por ende en el Capital Económico de la Institución.

Este futuro incierto, se lo puede prevenir con la aplicación de Modelos para Administrar el Riesgo, los cuales deben ser capaces de cuantificar el nivel de Riesgo que conlleva otorgar los Créditos, pudiendo así determinar la pérdida que se tendría en un periodo de tiempo determinado; además permiten disponer de Indicadores para monitorear el Riesgo que se encuentra implícito en el Portafolio de Créditos.

En resumen se puede indicar que los objetivos que tienen los Modelos de Administración de Riesgo son los siguientes:

1. Cuantificar la dependencia de Incumplimientos en los Pagos de los Créditos
2. Estimar la probabilidad de Incumplimiento de los créditos
3. Medir la Concentración de la Cartera

La creación de Modelos de Administración del Riesgo, por lo general resulta complicada por diversas razones, como las siguientes:

- La escasa información de datos del crédito no permite estructurar análisis estadísticos para la Medición del Riesgo de Créditos
- El Alto número de créditos existentes en un portafolio, prevé que existan múltiples situaciones de los deudores para incumplir los pagos,



para lo cual se requiere mayor y mejor información, que permita modelar la pérdida.

- La relación entre Créditos no cancelados que incluye capital e interés, y, Utilidad por intereses Ganados en Créditos que si fueron cancelados, el primero tiene mayor peso que el segundo, ya que en el primero se pierde capital e interés, mientras que en el segundo solo se gana interés. Esta realidad dificulta el prevenir los verdaderos montos que se requieren para cubrir estas perdidas
- La ocurrencia desproporcional de incumplimiento en el pago de créditos en un periodo determinado, imposibilita anticipar las pérdidas esperadas de la Institución

La formulación de Modelos de Riesgo de Crédito no se la puede concebir como un tema definido, pero existe una base técnica sobre la que los Responsables de la Administración de Riesgo crean sus propios Modelos; estos pueden ser de dos tipos: Estructurales y De Forma Reducida

1. Estructurales:

Estos fueron desarrollados por el Matemático Merton en 1974 y son conocidos también como Modelos por Umbrales, fueron desarrollados para medir el nivel de pérdida del portafolio de Créditos Corporativos, bajo la hipótesis de que una Empresa cae en incumplimiento cuando sus Activos no puede cubrir sus obligaciones de Mediano y Largo Plazo, además para cuantificar la dependencia entre las Empresas, lo cual se logra con análisis factoriales. Existen Modelos conocidos a nivel mundial, catalogados dentro de este esquema:

- **CreditMetrics:** Modelo desarrollado en 1997 por un Grupo de Instituciones Financieras liderados por J.P.Morgan, Modelo que supone que *“el riesgo de Crédito depende de los cambios que es reflejado a través de una matriz de transición que provee el mecanismo probabilístico que modela la migración de la calidad de los créditos”*⁹.
- **KMV:** Esta metodología es más directa que la anterior ya que *“utiliza las frecuencias esperadas de impago, como probabilidades de incumplimiento, en vez de depender de las probabilidades de transición asociadas a algún esquema de calificación”*.
- **Credit Portafolio View:** Para la aplicación de este modelo, se debe segmentar a los clientes crediticios de acuerdo a la ubicación geográfica y actividad económica, y por medio de funciones lógicas, *“trata de explicar las probabilidades de incumplimiento de cada segmento del portafolio, donde los índices de variables*

⁹ Cuestiones Económicas, Volumen 24, No 2:2-2, 2008



macroeconómicas son consideradas como variables explicativas”

2. Modelos de Forma Reducida:

Conocidos también como Modelos de Mixtura, son completamente Econométricos lo que permite que los resultados sean expresados en forma analítica, y se consideran alternativos a los estructurales. Estos modelos pretenden explicar el comportamiento de la probabilidad de incumplimiento de los créditos a partir de ciertas variables exógenas; el modelo más conocido y que se ajusta a este esquema es el denominado CreditRisk.

Según los constructores de los Modelos antes indicados, los mismos son aplicables en mercados financieros en los que exista una amplia información histórica crediticia y que haya limitación en el número de créditos que conforma un portafolio, por lo que su adaptación al sistema financiero Ecuatoriano, y específicamente al Cooperativo, es muy difícil ya que las condiciones indicadas no se cumplen mayoritariamente.



POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Mucho se habla a diario de la forma como trabajan y realizan sus actividades las Empresas, Instituciones, Negocios, etc., así mismo se debate sobre la acertada o ineficiente manera como se Administra o lleva adelante estos Entes, pero no es nada descabellado el hacerse la pregunta si estas operan en el día a día de una manera técnica o rústica, en cuanto a sus procesos, métodos y procedimientos.

La Era actual ha dado la pauta de que las Instituciones ya no pueden seguir manejándose rudimentariamente o bajo las percepciones o sentimientos de sus Administradores o Directivos, necesita de actividades coherentes y ordenadas que les lleve a alcanzar sus objetivos, sean estos, económicos, sociales, etc.; para alcanzar estos objetivos es necesario que las Instituciones operen organizadamente y con una visión clara, por lo que es indispensable que se definan Políticas y Procedimientos acordes a la Operatividad de cada una.

Políticas:

Existe múltiples conceptos y formas de conceptualizar lo que es una política, en el presente trabajo se adopta la siguiente definición: *Política es la Base sobre la que un Área, Departamento o Institución, realizan las actividades para alcanzar sus Objetivos*, es decir, constituye un recurso técnico y una guía del cual el personal operativo realiza sus actividades en pos del cumplimiento de los objetivos. Las Políticas que rigen en una Institución deben estar siempre alineadas a la Misión y Visión, mientras que los Objetivos responden al cumplimiento de dichas Políticas.

En la redacción de una Política, además de detalles estructurales como el Encabezamiento en el que se incluye el título de la política, número de control, Área Funcional, fecha de elaboración, vigencia de la política; Persona (s) que Aprueban la Política, y números de Pagina; en su estructura debe contener mínimo:

1. **Propósito:** Descripción en forma general y concisa del fin que se pretende alcanzar
2. **Definición:** Conceptos básicos que se involucra en la política
3. **Contenido:** Descripción ordenada según la importancia, lineamientos necesarios para la aplicación de la política
4. **Responsabilidad:** Personas responsables que observaran y controlaran la aplicación de la política

Las ventajas de una adecuada definición de Políticas son:

1. Se establece un panorama general de acción, de manera que pocos asuntos excepcionales serán atendidos en forma puntual por los directivos.
2. Se proporciona un marco de acción dentro del cual operan los Administradores
3. Se asegura un trato equilibrado a empleados así como su ubicación en la Organización



4. Generan seguridad en la comunicación interna en todos los niveles

El desarrollo de las Políticas no siempre resulta fácil, lo difícil es cumplirlas, por lo que para preparar las mismas se debería seguir el siguiente método, que ayudara a su desarrollo y cumplimiento:

1. Detallar una lista de políticas por áreas funcionales, esto es: Servicio al Cliente, Finanzas, Crédito, etc.
2. Definir con los Responsables de cada área funcional:
 - a. Las Políticas realmente necesarias
 - b. Los Limites de cada política
 - c. La Prioridad de las Políticas
3. Aprobación de las Políticas por parte de la Alta Gerencia, para darle formalidad

En las Instituciones Financieras y específicamente en el Área de Crédito, por lo general las políticas que se redactan son las siguientes:

- Política Comercial
- Política de Montos de Crédito
- Política de Garantías
- Política de Administración del Riesgo
- Política de Provisiones
- Política de Recuperación de Cartera
- Política de Incentivos

Para el efectivo cumplimiento de las políticas es imprescindible la existencia de planes, prácticas y estrategias que lleven a alcanzar esa política; pero muchas de las Herramientas Administrativas que se utilizan en las Instituciones, acarrear una serie de situaciones que no permiten el cumplimiento de las mismas, como las siguientes:

- Es muy frecuente que las políticas no estén claramente definidas y se vean reflejadas en el comportamiento y actitud del personal involucrado
- Generalmente las Políticas no son comunicadas a los integrantes de la Institución, para que entiendan la importancia de esta y que su trabajo se tiene que alinear al cumplimiento de estas
- En ciertas ocasiones las Políticas no son totalmente de la conformidad de la Dirección, por lo que el accionar de estos no predica con el ejemplo
- Es común que las Políticas no estén alineadas con las Visión de la Institución
- No siempre se desprende de las Políticas los Objetivos de la Institución
- Las políticas no son revisadas ni adecuadas a los cambios internos o externos



Procedimientos:

Definir el término Procedimiento es hacer referencia a la acción de proceder, que a su vez se describe como la forma determinada de actuar; de esto se desagrega como el conjunto de acciones o tareas que se tiene que seguir para el cumplimiento de una determinada actividad, procurando que todos los involucrados en el proceso trabajen en armonía para maximizar la eficiencia y garanticen el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la Institución.

Los procedimientos son acciones que se desarrollan en todo ámbito de una Institución, es decir, para que ésta actúe eficientemente debe tener procedimentadas todas las actividades que en ella se desarrollan, con el objetivo de que las personas que operan cada una de dichas actividades, sepan cómo actuar o responder en situaciones normales o rutinarias, así como cuando se suscitan imprevistos que cambian dicha rutina; de esta manera se evita la continua consulta a niveles jerárquicos superiores.

Entre las principales ventajas de tener desarrollados Procedimientos se encuentran:

1. Permiten conocer el funcionamiento de cada rutina de trabajo y evitar su alteración arbitraria
2. Facilitan el Proceso de inducción de personal nuevo, ya que describe las actividades de cada puesto de trabajo
3. Ayudan a analizar y revisar los Procedimientos de un Sistema Informático
4. Sirven de base cuando se requiere simplificar el trabajo de una determinada función o cargo
5. Determina las responsabilidades cuando se generan fallas o errores
6. Facilita las labores de Auditoría y Control Interno
7. Aumenta la Eficiencia en los Empleados, ya que conocen como y cuando deben hacer cada tarea

En su parte práctica el procedimiento es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones o tareas que se realizan dentro de este procedimiento, explicando detalladamente en qué consisten, cuando, como, donde, con qué y en qué tiempo se hacen, así como los responsables de ejecutarlo.

Una de las maneras alternativas para presentar un Procedimiento, es la representación grafica a través de Diagramas de Flujo, los cuales no son otra cosa que símbolos y gráficos simplificados que reflejan en forma sencilla, clara y accesible de lo que se realiza en cada procedimiento; en estos gráficos se identifican también las Áreas y Cargos que intervienen en el proceso, y dependiendo el caso se representa los equipos y recursos utilizados.

Una parte fundamental en el proceso operativo de todas las Instituciones es vigilar continuamente el Cumplimiento de los Procedimientos y someterlos a una mejora continua, para lo cual se debe definir políticas para identificar, diseñar, medir, analizar, actualizar y controlar cada uno de los procesos.



CAPITULO TRES

APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION DEL CREDITO

En el Presente Capitulo se inicia la Aplicación Práctica de lo Teóricamente explicado en párrafos y Capítulos anteriores. El Objetivo de implementar Indicadores Financieros, de Riesgo, Políticas y Procedimientos para el Área de Crédito de Cooperart, se verá plasmado en las próximas páginas. Para esto se inicia estructurando Organizativamente el Área de Crédito, para luego crear las directrices en la parte técnica respecto a la Evaluación propiamente de las Operaciones Crediticias.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y OPERATIVA DEL AREA DE CREDITO Y CARTERA

En toda Institución o Empresa, es fundamental que se tenga definida la Estructura Jerárquica de la misma, la cual debe empezar, dependiendo del tipo de Empresa o Institución, por el Directorio o Accionistas, y en sentido Vertical, Subordinadamente todas las Áreas y Cargos.

Un Organigrama correctamente bien definido y enlazado entre las Personas y Departamentos que corresponden, permite que todos los que trabajan en la Institución tengan claro en que sitio se encuentran cada y uno y jerárquicamente a quien deben dirigirse para solventar situaciones laborales del día a día, así como los aspectos de índole personal, ya que dentro de cada Institución deben existir Departamentos de Apoyo que se encarguen del Bienestar Personal de los Trabajadores.

De acuerdo a lo analizado, la propuesta es la siguiente Estructura Jerárquica:

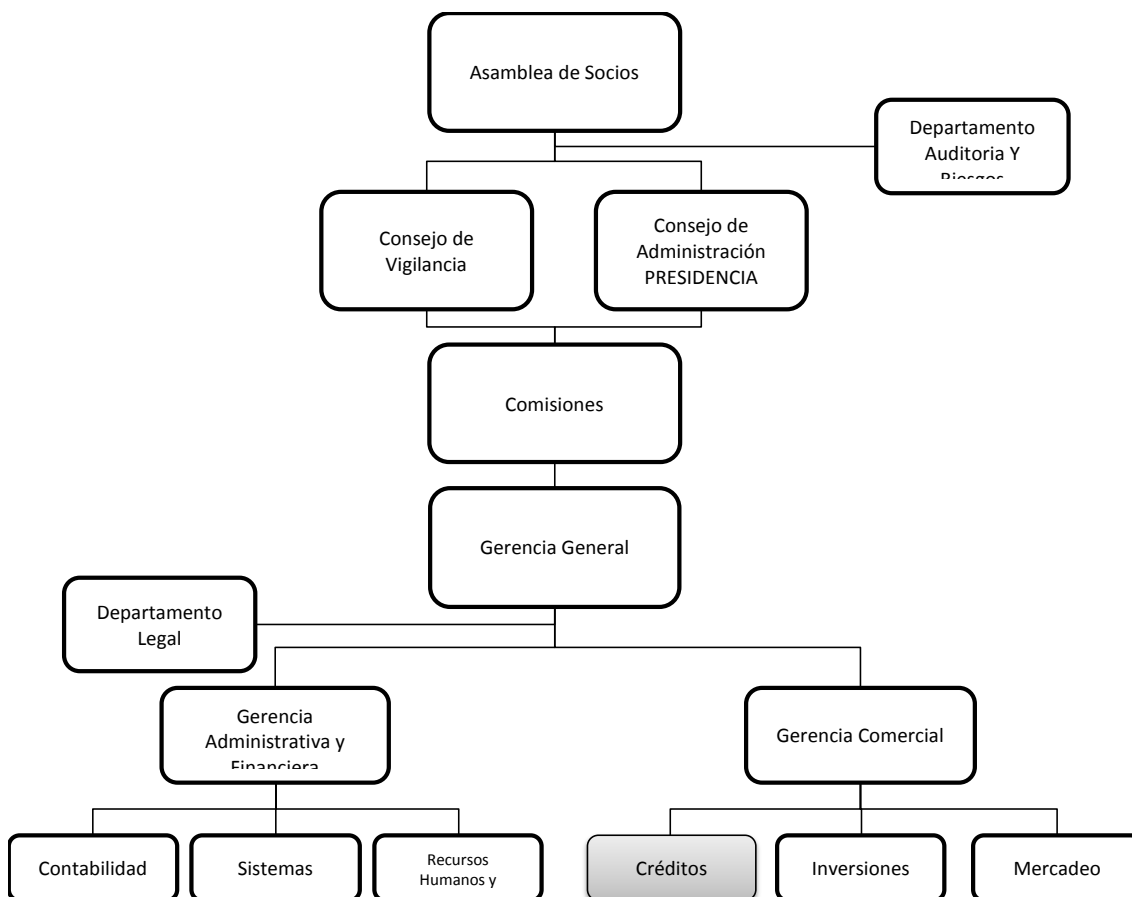


Gráfico 17– Organigrama de la Cooperativa

En este Organigrama Directivo, en primer lugar lo que cambia, en relación al actual, es la definición de las máximas Jefaturas que están bajo la Gerencia General, denominándolas como Gerencias en reemplazo de Direcciones, ya que éste último término es de un poder decisorio mucho más alto, que en estas Instituciones no son adecuadas. Adicionalmente se reestructura las dos Grandes Áreas, ya existentes actualmente, renombrándolas como Administrativa y Financiera la una, y Comercial, la otra.

En la Primera gran Área se encuentran los Departamentos que realizan funciones Administrativas, como Contabilidad, Sistemas, y se crea el Área de Recursos Humanos y Servicio al Cliente, ya que por Temas Laborales ésta debe existir, adicionándole Funciones de Atención al Cliente Interno y Externo.

La Segunda gran Área, es la Comercial, la cual se divide en tres Departamentos, que son los que deberán llevar a la Institución a realizar las Actividades que generen Ingresos; todas con funciones específicas como sus nombres lo indican; Crédito para las Operaciones de Colocación, Inversiones para la Captación de Recursos y un nuevo Departamento de Mercadeo como apoyo a las Actividades de imagen y posicionamiento de la Institución.



Como Área de Apoyo se crea el Departamento de Auditoria y Riegos, quienes tendrán como función principal el de velar por que las Políticas y Procedimientos se cumplan, además de la Gestión para la Administración de los Riesgos subsecuentes que se originan en las actividades de Intermediación Financiera, todo esto como apoyo y reporte directo a las Instancias Superiores del Gobierno Corporativo, de manera que estas puedan tomar las mejores y correctas decisiones para el Bienestar de la Cooperativa; adicionalmente y también en un nivel asesor y de apoyo, el Departamento Legal que continúa con las actividades que hasta ahora las venían realizando.

Organigrama Funcional del Área de Crédito y Cartera

Ya entrando en materia del Área a la que está enfocada la presente Investigación, el Departamento de Crédito y Cartera, se propone la siguiente estructura:

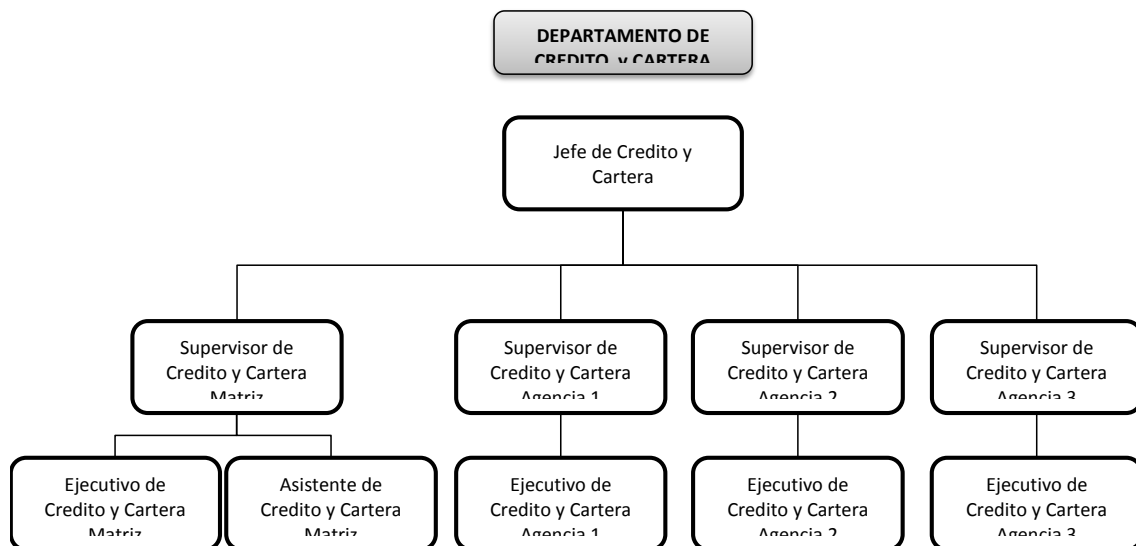


Gráfico 18- Organigrama del Área de Crédito y Cartera

El Área de Crédito es un Departamento netamente Comercial que está bajo el mando del Gerente Comercial y tienen funciones específicas de Otorgar Crédito y realizar la Recuperación de Cartera, dos actividades que por el tamaño de la Institución y cantidad de Operaciones que se realizan en la actualidad, tendrían la capacidad suficiente para realizarlos. Ésta área tendría un mando general que es el Jefe de Crédito y Cartera; Cargo que podría dividirse para manejarlo en forma independiente, el momento que el volumen de Operaciones se incrementen o el Control de la Cartera se torne conflictivo.

Al momento Cooperart brinda la atención a sus socios, en la Matriz y tres Agencias, en las que no existe un esquema de Organización bien definido, ya que las personas realizan diversas funciones dependiendo de sus horarios de trabajo y de las actividades que haya que realizar, lo cual es riesgoso por el manejo de recursos económicos que ahí se llevan; la Estructura que se tendría en estas sería la siguiente:

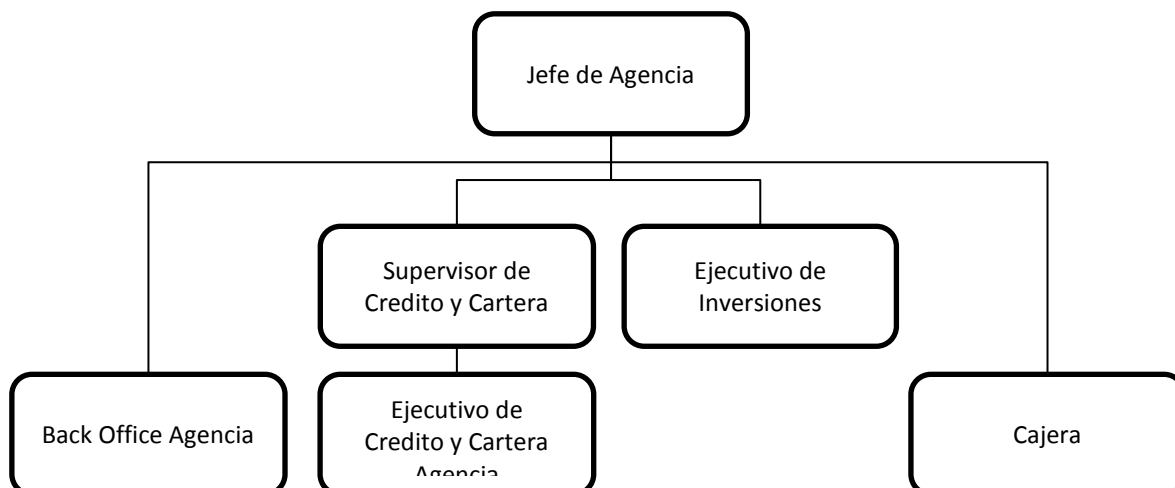


Gráfico 19- Organigrama de Agencias

La propuesta vá dirigida a que exista una persona en el Cargo de Supervisor de Crédito y Cartera, quien tendría dos niveles de Reporte, a la Jefatura de la Agencia y al Jefe de Crédito y Cartera, y bajo su dirección directa un Ejecutivo de Crédito y Cartera. Las actividades Operativas y Administrativas, relacionadas a Crédito y Cartera serán realizadas por la persona con el de Cargo de Back Office, quien a su vez compartiría su tiempo con actividades administrativas de la Agencia y de Atención al Cliente.

En la Oficina Matriz, las personas encargadas de Crédito, Supervisor y Ejecutivo, tendrían el mismo sentido y funciones que los de las Agencias; mientras que la persona que apoyaría en las Actividades Administrativas y Operativas del Área, serían una Asistente de Crédito y Cartera, con funciones específicas para el Área.

Competencias del Personal del Área de Crédito y Cartera

El Recurso Humano es uno de los principales elementos de una Empresa de cualquier tipo, ya que sin él no se podrían ejecutar las actividades a las que está enfocada. Si bien la tecnología actual ha hecho que muchas de estas actividades, que normalmente son realizadas por seres humanos, sean reemplazadas o simplificadas con el uso eficiente de la Tecnología, también es cierto que pensar en Instituciones sin personas, sería algo imposible.

Es tal la importancia de la presencia de los seres humanos en las Empresas, que en la actualidad, un mundo globalizado y con altísimos niveles competitivos, obliga y se considera sumamente significativo y necesario, que las Empresas dispongan de Áreas específicas para la Administración del Talento Humano. Complementario a esto se han desarrollado ciencias que ayudan a estudiar el comportamiento de las personas y la forma de cómo se los debe manejar, ya que no se podría generalizar, por el hecho de que los seres humanos somos diferentes unos a otros.



Así como es importante el saber comprender y ayudar a las personas, también es necesario para alcanzar los objetivos Institucionales e Individuales de las personas, que éstas sean las que realmente necesita la Organización, en términos de conocimientos y capacidades, para lo cual existen técnicas que permiten valorar las fortalezas y debilidades de los seres humanos, y el resultado de estos análisis, ayudarán a conocer el perfil personal y laboral que tiene cada uno.

El fracaso en las actividades que realiza una persona, se da en gran medida por que las personas no son las adecuadas, ya sea por conocimientos, actitudes, aptitudes, o simplemente porque el Cargo que está desempeñando no es el apropiado. Para minimizar el Riesgo de que ocurran fracasos en la ejecutabilidad de las funciones, se debe empezar definiendo el Cargo, tanto en su parte conceptual – teórica, como Operativa, de manera que permita inmediatamente definir cuáles deben ser las capacidades mínimas de la persona que realizará tal función, así como las Competencias de las mismas.

Para iniciar con el estudio, es importante entender a que nos referimos al hablar de Competencias, del cual se puede encontrar múltiples conceptos de diferentes autores, pero que en general se resumen en lo siguiente: *Competencia es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes que tienen las personas, con los que se posibilita cumplir con éxito una determinada actividad o función.* La importancia de la aplicación de Competencias es porque permite diferenciar los Conocimientos, Habilidades y Comportamientos de las personas.

Al ser un campo muy amplio, es necesario agruparlas por tipo de Competencias, y de acuerdo al estudio desarrollado, se define cuatro grupos, y dentro de estos las Competencias Generales que deben tener las personas que trabajan en Cooperart.

1. Efectividad Personal:

Se relacionan a las Cualidades personales de los individuos, en este grupo se han determinado las siguientes Competencias:

- a. **Liderazgo:** Motivar, inspirar, orientar y controlar a Grupos humanos hacia la consecución de un determinado objetivo; deseo innato de guiar a las demás personas, con altos niveles de carisma, entusiasmo, compromiso, credibilidad.
- b. **Autocontrol:** Capacidad para controlar las emociones personales y evitar caer en provocaciones, hostilidad u oposición; actúa con calma incluso en situaciones de alto estrés, y diversidad de entornos
- c. **Integridad:** Es de aquellas personas que se caracterizan por su honestidad y es digno de confianza; actúa alineado a las políticas, misión, visión y Código de Conducta; mantiene coherencia entre sus palabras y sus acciones
- d. **Ética:** Hace relación a los valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales, que deben ser cumplidas por los individuos en cada actividad que realizan



- e. **Responsabilidad:** Preocupación por el cumplimiento y compromiso de las tareas o actividades asignadas con mucha dedicación y calidad por el trabajo, muy por encima de sus propios intereses,
- f. **Perseverancia:** Firmeza y constancia, con una conducta estable y constante hasta la consecución de los Objetivos propuestos

2. Relaciones Interpersonales:

Son aquellas cualidades que tienen que ver con la manera de relacionarse con diferente tipo de personas, su forma de tratarlos y el uso de estereotipos y generalizaciones; en este grupo están las siguientes Competencias:

- g. **Trabajo en Equipo:** Capacidad de Colaborar y Cooperar, con buena actitud y ánimo para apoyar y lograr los objetivos comunes con los demás que conforman un grupo de trabajo, subordinando sus intereses personales
- h. **Comunicación:** Es aquella habilidad que tienen las personas para asegurar una comunicación clara y precisa; pericia para escribir, expresarse y presentar en forma efectiva y persuasiva sus comentarios; sabe escuchar y alentar a que los demás expresen y compartan su información; es abierto, honesto y espontáneo en las discusiones.
- i. **Orientación al Cliente:** Acción y efecto sobre el deseo de ayudar o servir para la satisfacción del cliente, sea este interno o externo, sea en los momentos actuales o futuros, para lograr fidelización y que lo reconozcan para recomendarle a otros

3. Conocimiento:

Son aquellas cualidades que se relacionan a la preparación estudiantil de las personas y los conocimientos adquiridos para desarrollar una actividad específica en forma efectiva. En este segmento de Competencias se ubican aquellos conocimientos específicos que deben tener las personas, de acuerdo a las exigencias de cada Institución, en el caso de Cooperart y en general de las Instituciones Financieras, los conocimientos que deben tener son los relacionados a Contabilidad, Análisis Financiero, Estadística y Tributación. Adicionalmente deberán tener las siguientes Competencias Generales:

- a. **Pensamiento Analítico:** Capacidad para realizar interpretaciones y razonamientos lógicos, así como habilidad para obtener información, analizar, organizar, presentar y establecer conexiones relevantes entre datos numéricos
- b. **Innovación:** Se refiere al pensamiento creativo para generar nuevas ideas, productos y soluciones de negocio.



4. Motivaciones

Son aquellos factores que inciden a que la persona se esfuerce para la consecución de sus objetivos generales y grupales; en este Grupo están:

- a. **Orientación a Resultados:** Actuar en sentido de urgencia y con velocidad para la consecución de los Resultados esperados, con altos niveles de desempeño y cumplimiento de objetivos
- b. **Iniciativa:** Acciones concretas para actuar proactivamente y desarrollar actividades nuevas o diferentes, antes que sean sugeridas o ejecutadas por otras personas de la Organización, para la búsqueda de nuevas oportunidades o solución de problemas
- c. **Compromiso:** Es la actitud emocional que le identifica e involucra con la Organización; las metas individuales están por debajo de las metas Organizacionales.
- d. **Tenacidad:** Es la dedicación personal que se da a las actividades que realiza, hasta la conclusión de las mismas, sean cual fuere las dificultades que se encuentren en el camino

Estas Competencias que han sido diferenciadas y agrupadas, ayudan a definir claramente el perfil personal, profesional y laboral que deben tener las personas que trabajarán en el Área de Crédito y Cartera de Cooperart.

Funciones del Personal del Área de Crédito y Cartera

De acuerdo a la Estructura Jerárquica y Operativa del Área de Crédito, explicada y definida en líneas anteriores, se han determinado los siguientes cargos, para el normal desempeño de las actividades Crediticias.

1. Jefe de Crédito y Cartera
2. Supervisor de Crédito y Cartera
3. Ejecutivo de Crédito y Cartera
4. Asistente de Crédito o Back Office

Para conceptualizar y formalizar las funciones de las personas que trabajan en Cooperart, se ha diseñado el formato de Funciones del Personal, el mismo que deberá ser usado para todas las Áreas de la Cooperativa, en el presente caso se redactará de las personas que conforman el Área de Crédito.



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

CARGO: Jefe de Crédito y Cartera

NIVEL SUPERIOR: Gerente Comercial

NIVEL INFERIOR:

DIRECTO: Supervisor de Crédito y Cartera

INDIRECTO: Ejecutivo de Crédito y Cartera
Asistente de Crédito y Cartera ó Back Office

NIVEL DE CONFIANZA: Gerencial

MISION DEL CARGO: Organizar, Dirigir, Monitorear y Evaluar las Actividades relacionadas al Área de Crédito y Cartera de la Cooperativa, así como al personal que esté bajo su mando, en completa armonía y profesionalismo, con estricto apego a las Políticas y Procedimientos establecidas para cada área y actividad.

RESPONSABILIDADES

- Definir con la Gerencia Comercial las Metas Crediticias y de Cartera de la Cooperativa en General, así como diferenciado por Agencias y Matriz
- Organizar y Coordinar las Actividades Promocionales para el cumplimiento del Plan Comercial de la Cooperativa
- Organizar las Actividades para el Seguimiento de Cartera
- Realizar Reportes de Cumplimiento de la Gestión diaria, semanal y mensual, de la Matriz y Agencias, de acuerdo al Plan Comercial establecido, para Crédito y Cartera
- Visitar periódicamente y cuando así lo sea requerido a las Agencias
- Controlar las actividades diarias del personal directo bajo su Cargo
- Acompañar al Supervisor y/o Ejecutivo a visitas a Socios, que requieran de su apoyo
- Reemplazar en las Funciones al Supervisor de Crédito, cuando éste se haya ausentado por motivos previamente autorizados, o cuando las circunstancias así lo requieran
- Liderar el Comité de Crédito de acuerdo a los Niveles de Autorización definidos en las Políticas Crediticias
- Asistir y ser partícipe del Comité de Crédito, cuando sea requerido por los Niveles Superiores y según lo determinado en las Políticas Crediticias
- Participar en los Programas de Capacitación organizados por la Cooperativa, sea como Instructor o Participante



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

- Evaluar y dar su opinión para la contratación de personal nuevo para el Área
- Evaluar al personal a su cargo, de acuerdo a las Políticas establecidas
- Cuidar los Recursos Materiales e Inmateriales de la Cooperativa y su Área en particular

PERFIL ACADEMICO

- Instrucción Mínima: Profesional de Tercer Nivel en Finanzas Economía, Administración, Contabilidad
- Capacitación Complementaria: Mercadeo, Cobranzas, Liderazgo

COMPETENCIAS ESPERADAS

- Liderazgo, Autocontrol, Integridad, Ética, Responsabilidad, Perseverancia
- Trabajo en Equipo, Comunicación, Orientación al Cliente
- Pensamiento Analítico, Innovación
- Orientación a Resultados, Iniciativa, Compromiso, Tenacidad

EXPERIENCIA REQUERIDA

- Administración Bancaria
- Operaciones Comerciales
- Manejo de Personal



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

CARGO: Supervisor de Crédito y Cartera

NIVEL SUPERIOR: Jefe de Crédito y Cartera

NIVEL INFERIOR:

DIRECTO: Ejecutivo de Crédito y Cartera

Asistente de Crédito y Cartera ó Back Office

INDIRECTO: No Aplica

NIVEL DE CONFIANZA: Mandos Medios

MISION DEL CARGO: Organizar, Dirigir, Monitorear y Evaluar las Actividades relacionadas al Área de Crédito y Cartera de la dependencia a la que haya sido asignada, así como al personal que esté bajo su mando, en completa armonía y profesionalismo, con estricto apego a las Políticas y Procedimientos establecidas para cada área y actividad.

RESPONSABILIDADES:

- Comunicar a los Ejecutivos de Crédito y Cartera las Metas Comerciales establecidas para la dependencia a su cargo
- Organizar, Coordinar y Participar en las Actividades Promocionales para el cumplimiento del Plan Comercial de su dependencia
- Organizar las Actividades para el Seguimiento de la Cartera de clientes de su dependencia
- Realizar Reportes de Cumplimiento de la Gestión diaria, semanal y mensual, de los Ejecutivos y dependencia bajo su mando
- Controlar las actividades diarias del personal directo e indirecto bajo su Cargo
- Dar seguimiento permanente a los Casos en trámite, así como su Registro en el Sistema de Monitoreo de Solicitudes (SMS)
- Apoyar y acompañar en las Actividades de Promoción programadas por la Cooperativa, o en los casos que los Niveles Superiores lo indiquen
- Acompañar al Ejecutivo a visitas a Socios, de acuerdo a las Políticas Crediticias, o cuando estos requieran de su apoyo
- Apoyar en la Evaluación Crediticia de los casos, que por su complejidad, requieran de su asesoría
- Reemplazar al Ejecutivo de Crédito, cuando éste se ausente por motivos previamente autorizados, o cuando las circunstancias así lo requieran
- Realizar el Pre comité de los casos presentados por los Ejecutivos de su dependencia



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

- Liderar el Comité de Crédito de acuerdo a los Niveles de Autorización definidos en las Políticas Crediticias
- Asistir y ser partícipe del Comité de Crédito, cuando sea requerido por los Niveles Superiores y según lo determinado en las Políticas Crediticias
- Participar en los Programas de Capacitación organizados por la Cooperativa, sea como Instructor o Participante
- Evaluar al personal a su cargo, de acuerdo a las Políticas establecidas
- Cuidar los Recursos Materiales e Inmateriales de la Cooperativa y su Área en particular
- Cumplir con las Tareas Adicionales que su Nivel Superior lo indique

PERFIL ACADEMICO

- Instrucción Mínima: Estudiante en Tercer Nivel de Finanzas Economía, Administración, Contabilidad
- Capacitación Complementaria: Mercadeo, Cobranzas, Liderazgo, Relaciones Humanas

COMPETENCIAS ESPERADAS

- Liderazgo, Autocontrol, Integridad, Ética, Responsabilidad, Perseverancia
- Trabajo en Equipo, Comunicación, Orientación al Cliente
- Pensamiento Analítico, Innovación
- Orientación a Resultados, Iniciativa, Compromiso, Tenacidad

EXPERIENCIA REQUERIDA

- Oficial de Negocios
- Ejecutivo o Supervisor Comercial
- Asistente Contable



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

CARGO: Ejecutivo de Crédito y Cartera
NIVEL SUPERIOR: Supervisor de Crédito y Cartera

NIVEL INFERIOR:

DIRECTO: No Aplica

INDIRECTO: Asistente de Crédito y Cartera

NIVEL DE CONFIANZA: Ejecutivo

MISION DEL CARGO: Promover, Comercializar, Evaluar y Recuperar los Productos Crediticios que oferta la Cooperativa en las Zonas y Dependencia a la que haya sido asignado, con profesionalismo y en estricto apego a las Políticas y Procedimientos establecidas para dichas Actividades.

RESPONSABILIDADES:

- Planificar y Reportar su Agenda de Trabajo Semanal
- Participar en las Actividades Promocionales organizadas en su dependencia, o cuando la Cooperativa lo disponga
- Realizar visitas al Domicilio y Trabajo de Solicitantes de Prestamos así como de sus Garantes, en cumplimiento a las Políticas Crediticias
- Hacer la Evaluación Cuantitativa y Cualitativa del Futuro socio, para el otorgamiento de Créditos, en concordancia con lo que dictan las Políticas Crediticias
- Preparar el expediente de cada socio, de acuerdo a lo que dictan las Políticas de Crédito
- Realizar el Pre Comité de Crédito con su respectivo Supervisor
- Asistir al Comité de Crédito cuando sea requerido por sus Niveles Superiores
- Dar seguimiento y monitoreo constante a clientes con problemas de Morosidad
- Mantener Programas permanentes de seguimiento a clientes de productos crediticios
- Realizar Reportes de Cumplimiento de su Gestión diaria, semanal y mensual, de Créditos y Recuperación de Cartera
- Proporcionar información relacionada a Mercado, Clientes y Competencia, de la Zona en la que desarrolla su gestión comercial
- Participar en los Programas de Capacitación organizados por la Cooperativa, y dar testimonio de su gestión cuando sea requerido por el Área organizadora



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

- Cuidar los Recursos Materiales e Inmateriales de la Cooperativa y su Área en particular
- Cumplir con las Tareas Adicionales que su Nivel Superior lo indique

PERFIL ACADEMICO

- Instrucción Mínima: Bachiller Ciencias de Comercio y Administración
- Capacitación Complementaria: Ventas, Mercadeo, Cobranzas, Relaciones Humanas

COMPETENCIAS ESPERADAS

- Ética, Responsabilidad, Perseverancia
- Trabajo en Equipo
- Pensamiento Analítico
- Orientación a Resultados, Iniciativa

EXPERIENCIA REQUERIDA

- Oficial de Negocios
- Asistente Contable
- Asistente Comercial



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

CARGO: Asistente de Crédito y Cartera ó Back Office

NIVEL SUPERIOR: Supervisor de Crédito y Cartera

Jefe de Agencia

NIVEL INFERIOR:

DIRECTO: No Aplica

INDIRECTO: No Aplica

NIVEL DE CONFIANZA: Operativo

MISION DEL CARGO: Colaborar y Apoyar en las actividades operativas y comerciales del Área de Crédito y Cartera en la Dependencia a la que haya sido asignado, con profesionalismo y en estricto apego a las Políticas y Procedimientos establecidas para dichas Actividades.

RESPONSABILIDADES:

- Obtener Referencias Personales, Comerciales y Laborales del solicitante de Productos Crediticios
- Recabar información sobre el Historial Crediticio del Solicitante de un Préstamo
- Verificar que en el expediente del Socio consten todos los documentos establecidos en las Políticas de Crédito
- Registrar en el Sistema de Monitoreo de Solicitudes las fechas de realización de cada actividad del Proceso Crediticio
- Planificar la Agenda del Comité de Crédito
- Asistir al Comité de Crédito cuando sea requerido por sus Niveles Superiores
- Comunicar a los Socios el resultado del Comité de Crédito
- Formalizar con el Socio y Garantes las Operaciones que han sido Aprobadas, así como el desembolso respectivo
- Dar Custodia a los Expedientes de los Créditos asignados
- Participar en las Actividades de Promoción organizadas en su dependencia, o cuando la Cooperativa lo disponga
- Apoyar en le Gestión de Recuperación de Cartera, vía telefónica, de los socios en mora de su dependencia
- Participar en los Programas de Capacitación organizados por la Cooperativa y dar testimonio de su gestión cuando sea requerido por el Área organizadora
- Cuidar los Recursos Materiales e Inmateriales de la Cooperativa y su Área en particular



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

- Cumplir con las Tareas Adicionales que su Nivel Superior lo indique

PERFIL ACADEMICO

- Instrucción Mínima: Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración, Secretariado
- Capacitación Complementaria: Mercadeo, Cobranzas, Relaciones Humanas

COMPETENCIAS ESPERADAS

- Ética, Responsabilidad, Perseverancia
- Trabajo en Equipo, Comunicación
- Pensamiento Analítico
- Orientación a Resultados, Compromiso

EXPERIENCIA REQUERIDA

- Asistente Contable
- Asistente Comercial
- Secretaria



POLITICAS PARA LA ADMINISTRACION DEL CREDITO

Es fundamental que toda Institución tenga establecidas las bases y el camino que guie el desarrollo de sus actividades Operativas, Administrativas, Comerciales, no solo por un tema de Organización Interna, sino porque los Entes de Control en el país, exigen que las Instituciones Financieras tengan definido sus métodos de trabajo en todas las Áreas, situaciones que se realizan de acuerdo a las Políticas diseñadas para esto.

En el presente trabajo, se había establecido como objetivos el definir las Políticas Crediticias para el Área de Crédito de Cooperart, por tanto las Políticas propuestas se han agrupado y distribuido de la siguiente manera:

- Política de Socios
 - Microempresarios
 - Personas en Relación de Dependencia

- Política de Productos
 - Microcrédito
 - Subsistencia
 - Acumulación Simple
 - Acumulación Ampliada
 - Actividades de Negocio
 - Créditos de Consumo
 - Crédito con Depósito a Plazo Fijo

- Política Destinos de Crédito
 - Capital de Trabajo
 - Activo Fijo
 - Compra de Deudas
 - Transportistas
 - Cambio de Cartera
 - Crédito de Consumo
 - Crédito con Depósito a Plazo Fijo

- Política de Montos – Plazos – Garantías
 - Capital de Trabajo
 - Activo Fijo
 - Compra de Deudas
 - Transportistas
 - Cambio de Cartera
 - Crédito de Consumo
 - Crédito con Depósito a Plazo Fijo

- Política de Garantes y Garantías
 - Personales
 - Bienes Muebles
 - Bienes Inmuebles



- Política de Documentación
 - Deudor
 - Garantes

- Política de Comités de Crédito
 - Comité de Crédito Agencial
 - Comité de Crédito Matriz
 - Comité de Crédito Directivo

- Política de Evaluación Cuantitativa (Capacidad de Pago)
 - Balance General
 - Estado de Resultados
 - Flujo de Efectivo
 - Indicadores Financieros

- Políticas de Evaluación Cualitativa (Voluntad de Pago)
 - Buro de Crédito
 - Historial Crediticio
 - Conocimiento del Negocio
 - Referencias de Proveedores
 - Referencias Familiares
 - Calidad de Vida

A continuación se presenta el Manual de Políticas de Crédito, detalladas y explicadas cada una, de acuerdo a la clasificación indicada:



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	SOCIOS	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir el Tipo de Socios que serán sujetos de Crédito

2. ALCANCE

Aplica al Área Comercial y específicamente al Área de Crédito

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Todas las personas que realicen Actividades Comerciales relacionadas a Productos Crediticios

4. CONTENIDO

Podrán ser sujetos de Crédito, los socios que cumplan las siguientes características:

4.1. MICROEMPRESARIOS: Son aquellas Personas Naturales o Jurídicas, que tienen como fuente de sus ingresos las ventas que genere una Microempresa; en éste segmento se encuentran las personas que realizan las siguientes actividades:

- **Comercio:** Actividad en la que se realiza la Compra y Venta de productos de cualquier tipo, su comercialización se ejecuta en forma ambulante, en un local comercial sea este en forma eventual o permanente; en la actualidad y por el desarrollo de la tecnología, esta actividad puede ser realizada sin la presencia física de las personas.
- **Servicios:** Son Actividades en las que predomina el Intelecto de las personas, y ciertos equipos o maquinaria que permita complementar y desarrollar ese intelecto.
- **Producción:** Son actividades en las que a través de la utilización de la mano de obra, maquinarias, equipos y materias primas, se elaboran productos que serán comercializados directamente o a través de intermediarios al Consumidor Final, o pueden servir de Materia Prima para otros productos.
- **Artesanos:** Son personas que mayoritariamente utilizan su mano de obra para la elaboración de sus productos, y por lo general estos se los comercializan directamente al Consumidor Final.
- **Profesionales:** Son personas tituladas Académicamente que realizan actividades relacionadas a su profesión. Dependiendo de la actividad y de los niveles de Inversión y de Ingresos, se los podría considerar como parte de la Pequeña o Mediana Empresa.



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	SOCIOS	PAGINA	

4.2. PERSONAS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA: Son personas que obtienen sus ingresos por el trabajo físico o intelectual que realizan para una Persona Natural o Persona Jurídica, sea esta Pública o Privada, y en retribución a esto perciben una remuneración económica como sueldo, salario, jornal o remuneración, misma que estará supeditada a las condiciones previstas en el acuerdo verbal o escrito que se haya elaborado con el Empleador.

5. CONSIDERACIONES ESPECIALES

Aunque consten dentro de los Tipos de Socios indicados anteriormente, no se aceptarán como sujetos de Crédito los siguientes:

- Personas Naturales enjuiciadas penalmente y que cumplan dicha condena
- Personas que tengan hasta Segundo Grado de Afinidad y Consanguinidad con trabajadores de la Cooperativa
- Profesionales con titulación diferente a: Médicos, Odontólogos, Arquitectos, Ingenieros Civiles, Contadores, Ingenieros en Sistemas, y, otros que sean aprobados por la Gerencia Comercial.

No se otorga créditos a Socios que realicen las siguientes actividades

- Venta de Productos de dudosa procedencia
- Agrícolas y Ganaderas exclusivamente

6. CLASIFICACION DE SOCIOS

- **Nuevos:** Son los que solicitan un Crédito por primera vez
- **Eventuales:** Socios que tienen Crédito (s) en la Cooperativa mínimo seis (6) meses
- **Permanentes:** Su relación con la Cooperativa es de mínimo doce (12) meses
- **Fieles:** Son aquellos que su financiamiento lo obtienen sólo en Cooperart.



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	PRODUCTOS	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir los Productos de Crédito que Ofertará la Cooperativa a sus actuales y futuros socios

2. ALCANCE

Aplica a los Productos del Área Comercial y específicamente al Área de Crédito

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Todas las personas que realicen Actividades Comerciales relacionadas a Productos Crediticios

4. CONTENIDO

Oferta al Mercado Financiero de los siguientes Productos Crediticios:

4.1. MICROCREDITO: Producto dirigido a Microempresarios, que se encuentren ubicados dentro de los siguientes segmentos:

4.1..1. Subsistencia: Microempresario que cumple las siguientes condiciones:

- **Capacidad de Ahorro:** Ninguna
- **Stock de Inventarios:** Mínima
- **Maquinaria y Equipos:** Ninguna
- **Caja:** Única para Negocio y Unidad Familiar
- **Ubicación de Negocio:** Ambulantes, en local Arrendado
- **Registros Contables:** Ninguno
- **Estructura Administrativa:** Microempresario
- **Empleados:** Ninguno
- **Relación con Clientes y Proveedores:** Crédito mínimo o ninguno según la actividad

Los Créditos deberán ajustarse a los siguientes parámetros:

- **Actividades a Financiar:** Comercio, Servicios, Producción, Artesanos
- **Destinos del Crédito:** Capital de Trabajo, Activo Fijo

4.1..2. Acumulación Simple: Microempresario que cumple las siguientes condiciones:

- **Capacidad de Ahorro:** Moderada y Eventual
- **Stock de Inventarios:** Bajos
- **Maquinaria y Equipos:** Mínimos
- **Caja:** Única para Negocio y Unidad Familiar



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	PRODUCTOS	PAGINA	

- **Ubicación de Negocio:** Fijo en local Arrendado, o casa propia
- **Registros Contables:** Ninguno o Básicos de Compras y Ventas
- **Estructura Administrativa:** Microempresario y su familia
- **Empleados:** Hasta 10
- **Relación con Clientes y Proveedores:** Crédito mínimo eventual

Los Créditos deberán ajustarse a los siguientes parámetros:

- **Actividades a Financiar:** Comercio, Servicios, Producción, Artesanos, Profesionales
- **Destinos del Crédito:** Capital de Trabajo, Activo Fijo, Compra de Deudas, Cambio de Cartera, Transportistas

4.1..3. Acumulación Ampliada: Microempresario que cumple las siguientes condiciones:

- **Capacidad de Ahorro:** Moderada y permanente
- **Stock de Inventarios:** Permanentes
- **Maquinaria y Equipos:** Los necesarios
- **Caja:** Separado para el Negocio y Unidad Familiar
- **Ubicación de Negocio:** Fijo en local Arrendado, Local o casa propia
- **Registros Contables:** Exigidos por Ley
- **Estructura Administrativa:** Microempresario, Familia y personal contratado
- **Empleados:** Superior a 10
- **Relación con Clientes y Proveedores:** Crédito mínimo permanente

Los Créditos deberán ajustarse a los siguientes parámetros:

- **Actividades a Financiar:** Comercio, Servicios, Producción, Artesanos, Profesionales
- **Destinos del Crédito:** Capital de Trabajo, Activo Fijo, Compra de Deudas, Cambio de Cartera, Transportistas



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	PRODUCTOS	PAGINA	

4.2. CREDITO DE CONSUMO: Prestamos dirigidos a personas que trabajan en Relación de Dependencia con Capacidad de Ahorro Mensual y Permanente

4.3. CREDITO CON DEPOSITO A PLAZO FIJO (DPF): Producto dirigido a Personas que tienen colocado un Depósito a Plazo Fijo en la Cooperativa.

5. CONSIDERACIONES ESPECIALES

- Se podrá conceder un Crédito adicional a otro de cualquier tipo, que esté vigente, denominado Préstamo Paralelo, a aquellos socios que se ajusten a los siguientes parámetros:
 - Historial Crediticio 1 – Excelente
 - Préstamo condicionado a la Capacidad de Pago del Socio
 - Que cumpla las políticas de cada Crédito independientemente
- Se podrá conceder un Crédito adicional a otro de cualquier tipo, que esté vigente, denominado Préstamo Paralelo, a aquellos socios



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DESTINOS DE CREDITO	PAGINA	1 / 3

1. OBJETIVO

Definir los Destinos a los que se concederé financiamiento

2. ALCANCE

Aplica a Productos Crediticios

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Todas las personas que realicen Actividades Comerciales relacionadas a Productos Crediticios

4. CONTENIDO

Se podrán financiar los siguientes destinos:

4.1. CAPITAL DE TRABAJO: Préstamo para incremento de Capital de Trabajo, o cubrir desfases del mismo

- **Sub destino:**
 - Adquisición de Inventarios destinados para la Venta
 - Reposición de Cartera de Clientes Incobrables
 - Pago a Proveedores de Inventario
- **Forma de Pago:** Diario, Semanal, Quincenal, Mensual, Bimensual, Trimestral, Semestral, dependiendo de la actividad, con Cuotas Fijas o Estacionales
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde "A" hasta "B"
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 2,5
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Seis (6) meses
- **Antigüedad del Negocio:** Tres años
- **Excluye:** Negocios de Transporte
- **Condiciones de Desembolso:** Acreditación en Cuenta de Ahorros
- **Verificaciones post desembolso:** Llenar Formato de Verificación de Capital de Trabajo (Anexo 4)
 - **Inventarios:** Facturas de Compra, Comprobación física de Inventario
 - **Cuentas por Cobrar:** Disponibilidad de Dinero en Cuenta de Ahorros, Facturas de Compra de Inventarios
 - **Cuentas por Pagar:** Recibos de Cobro del Proveedor ó Pagares Cancelados

4.2. ACTIVO FIJO: Préstamo con enfoque para Activos Fijos, siempre que sean para uso de la Actividad Principal del Negocio.




	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DESTINOS DE CREDITO	PAGINA	2 / 3

- **Sub destino:**
 - Adquisición de Activos Fijos
 - Reparación de Activos Fijos
- **Forma de Pago:** Mensual o Quincenal con Cuotas Fijas
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde “A” hasta “B”
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 1,5
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Doce (12) meses
- **Antigüedad del Negocio:** Cinco años
- **Excluye:** Negocios de Transporte
- **Condiciones de Desembolso:**
 - **Compra de Activo Fijo:** Pago a Vendedor
 - **Reparación:** Según avance, utilizar Formato de Inspección de Avance (Anexo 5)
- **Verificaciones post desembolso:** Facturas de Compra, Constatación física del bien adquirido o reparado. Llenar Formato de Verificación de Activo Fijo ()

4.3. COMPRA DE DEUDAS: Préstamo para alivianar la Carga Financiera del socio, por Cuotas de Préstamos que cancela en una o más Instituciones Financieras o Prestamistas, para consolidar en una sola Obligación en Cooperart.

- **Sub destino:** Cancelación de Créditos vigentes en Otras Instituciones Financieras o Prestamistas.
- **Forma de Pago:** Mensual con Cuotas Fijas o Estacionales
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde “A” hasta “B”
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 2
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Doce (12) meses
- **Antigüedad del Negocio:** Cinco años
- **Excluye:** Personas con Patrimonio Negativo
- **Condiciones de Desembolso:** Pago directo a Instituciones Financieras o Prestamistas
- **Verificaciones post desembolso:** Se exige fidelidad al socio, y, Certificaciones semestrales de Instituciones Financieras de no tener préstamos vigentes en estas. Llenar Formato de Certificación de Endeudamiento (Anexo 7)



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DESTINOS DE CREDITO	PAGINA	3 / 3


4.4. TRANSPORTISTAS: Préstamo enfocado a Personas que realizan actividades de Transporte Público o Privado, que tengan unidades propias y que estén asociados a una Compañía o Cooperativa de Transportes

- **Sub destino:**
 - Compra de Unidad Nueva ó Usada
 - Capital de Trabajo para: Reparación, Mejoramiento o Compra de Repuestos y Accesorios
- **Forma de Pago:** Mensual, Quincenal o Semanal, con Cuotas Fijas
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde “A” hasta “B”
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 1,5
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Doce (12) meses
- **Antigüedad del Negocio:** Cinco años
- **Excluye:** Socios con más de dos Vehículos, y Vehículos con más de cinco años de antigüedad
- **Condiciones de Desembolso:**
 - **Unidad Nueva o Usada:** Pago a Vendedor
 - **Reparación, Mejoramiento o Compra de Repuestos:** Acreditación en Cuenta de Ahorros
- **Verificaciones post desembolso:** Facturas de Compra, Constatación física de Vehículo adquirido o reparado. Llenar Formato de Verificación de Activo Fijo (Anexo 6)

4.5. CAMBIO DE CARTERA: Préstamo para generar liquidez, respaldados con Documentos de Crédito, formalizados por Clientes del Socio.

- **Sub destino:** Capital de Trabajo Liquido
- **Forma de Pago:** Un solo pago de acuerdo al Plazo, con Reposición en Efectivo por el Cheque Consignado
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde “A” hasta “C”
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 2
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Seis (6) meses
- **Antigüedad del Negocio:** Cinco años
- **Excluye:** Socios que por su Tipo de Negocio no acumulan Cartera por Cobrar



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DESTINOS DE CREDITO	PAGINA	3 / 3

- **Condiciones de Desembolso:** Acreditación en Cuenta de Ahorros
- **Verificaciones post desembolso:** Visita a Negocio para constatar Estabilidad y Ubicación del Negocio. Llenar Formato de Verificación de Negocio (Anexo 8)

4.6. CREDITO DE CONSUMO: Préstamos para Adquisición de Bienes o Gastos de índole y uso personal.

- **Sub destino:** Compra de Bienes Muebles, Vehículo, Educación de Cuarto Nivel
- **Forma de Pago:** Mensual
- **Calificación de Buró de Crédito:** Desde “A” hasta “B”
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** Desde Nota 1 Hasta Nota 2
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** Seis (6) meses
- **Antigüedad Laboral:** Mínimo 12 meses
- **Excluye:** Socios que por su Tipo de Negocio no acumulan Cartera por Cobrar
- **Condiciones de Desembolso:** Acreditación en Cuenta de Ahorros
- **Verificaciones post desembolso:** Facturas de Compra, Constatación física del inmueble o vehículo adquirido; Certificados de Asistencia. Llenar Formato de Verificación de Activo Fijo (Anexo 6)

4.7. CREDITO CON DEPOSITO A PLAZO FIJO (DPF): Préstamo Respaldado por la Inversión en Depósitos a Plazo Fijo.

- **Sub destino:** El que considere el Socio
- **Forma de Pago:** Mensual con cuotas fijas, ó, Un pago al Vencimiento del DPF
- **Calificación de Buró de Crédito:** No Aplica
- **Calificación de Historial Crediticio en Cooperart:** No Aplica
- **Antigüedad mínima del Socio en Cooperart:** No Aplica
- **Antigüedad del Negocio:** No Aplica
- **Condiciones de Desembolso:** Acreditación en Cuenta de Ahorros
- **Excluye:** Depósitos a Plazo Fijo con vencimientos menores a un mes
- **Verificaciones post desembolso:** No Aplica



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	MONTOS – PLAZOS – GARANTIAS	PAGINA	

1. OBJETIVO

Determinar los Montos de Crédito y Plazos a los que se podrán otorgar los Créditos, así como las Garantías que respaldaran los Préstamos.

2. ALCANCE

Montos y Plazos máximos para Créditos

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

El Jefe de Crédito, Supervisor de Crédito, Ejecutivo de Crédito

4. CONTENIDO

Según el Tipo de Socio, y el tipo de Crédito que se otorgue, deberán ajustarse a los siguientes parámetros:


4.1. CAPITAL DE TRABAJO

- **Monto:** Hasta dos (2) meses de Ventas Promedio comprobables, Máximo Treinta (30) Salario Mínimo Vital (SMV)
- **Plazo:** Hasta doce (12) meses
- **Garantía:** Una persona Casada con su Cónyuge

4.2. ACTIVO FIJO

- **Monto:** De acuerdo al Destino, máximo Cincuenta (50) Salario Mínimo Vital (SMV):
 - **Maquinaria y Equipo:** Hasta el 70% del Valor del bien a adquirir o Reparar, se requiere la presentación de Proforma.
 - **Vehículo:** Hasta el 60% del Valor del bien, si es nuevo se requiere Proforma, si es usado se valorará a precio actual de Mercado
 - **Local Comercial:** Solo para Remodelación, hasta el 60% del valor a gastar, se requiere Proforma.
- **Plazo:** De acuerdo al destino
 - **Maquinaria y Equipo:** Hasta 18 meses
 - **Vehículo:** Hasta 24 meses
 - **Local Comercial:** Hasta 18 meses



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	MONTOS – PLAZOS – GARANTIAS	PAGINA	

- **Garantía:**
 - **Maquinaria y Equipo y Local Comercial**
 - Primer Garante: Persona Casada y su Cónyuge
 - Segundo Garante: Persona Soltera o Casada, no firma cónyuge
 - **Vehículo:**
 - **Nuevo:** Prenda del Vehículo y Una persona Casada con su Cónyuge
 - **Usado:** Persona Casada con su Cónyuge, y, Persona Soltera o Casada, no firma cónyuge


4.3. COMPRA DE DEUDAS

- **Monto:** El Total de los Saldos de Capital de Tablas de Amortización, o Letra de Cambio o Pagaré en el que conste el valor adeudado. Máximo Sesenta (60) Salario Mínimo Vital (SMV)
- **Plazo:** De acuerdo a los siguientes parámetros:
 - Cuota máxima, el 40% del Flujo de Caja Liquido Mensual, Máximo 24 Meses
 - Excepciones, sólo con autorización del Comité de Crédito
- **Garantía:** Si supera los \$20.000 con Hipoteca, caso contrario:
 - **Primer Garante:** Persona Casada y su Cónyuge
 - **Segundo Garante:** Persona Soltera o Casada, no firma cónyuge

4.4. TRANSPORTISTAS

- **Monto:** De acuerdo al Destino, máximo Cincuenta (50) Salario Mínimo Vital (SMV)
 - **Unidad Nueva:** Hasta el 70% de la Proforma
 - **Unidad Usada:** Hasta el 60% del Valor de Mercado
 - **Reparación, Mejoramiento o Compra de Repuestos:** Hasta el 70% de la Proforma
- **Plazo:**
 - **Unidad Nueva o Usada:** Hasta 36 meses
 - **Reparación, Mejoramiento o Compra de Repuestos:** Hasta 12 meses



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	MONTOS – PLAZOS – GARANTIAS	PAGINA	

- **Garantía:**
 - **Unidad Nueva:** Prenda del Vehículo y Una persona Casada con su Cónyuge
 - **Unidad Usada, Reparación, Mejoramiento o Compra de Repuestos:** Persona Casada con su Cónyuge, y, Persona Soltera o Casada, no firma cónyuge

4.5. CAMBIO DE CARTERA

- **Monto:**
 - De acuerdo a un Cupo Asignado, máximo el Equivalente a un mes de Ventas
 - Hasta el 80% del valor del Documento de Crédito
- **Plazo:** Hasta 60 días
- **Garantía:**
 - Documento Original de Crédito
 - Una persona Casada con su Cónyuge, firma de Pagaré una sola vez, de acuerdo a Cupo asignado

4.6. CREDITO DE CONSUMO

- **Monto:** De acuerdo al Destino, máximo Treinta (30) Salario Mínimo Vital (SMV):
 - **Bienes Muebles:** Hasta el 100% del valor del bien, se requiere Proforma
 - **Vehículo:** Hasta el 60% del Valor del bien, si es nuevo se requiere Proforma, si es usado se valorara a precio actual de Mercado
 - **Educación:** Hasta el 100% del Valor de la Colegiatura, se requiere Certificado de la Institución Educativa con el desglose de Costos.
- **Plazo:** De acuerdo al destino:
 - **Bienes Muebles:** Hasta doce (12) meses
 - **Vehículo:** Hasta 24 meses
 - **Educación:** Hasta 24 meses



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	MONTOS – PLAZOS – GARANTIAS	PAGINA	

- **Garantía:**
 - **Bienes Muebles:** Persona Casada y su Cónyuge
 - **Vehículo:**
 - **Nuevo:** Prenda del Vehículo y Una persona Casada con su Cónyuge
 - **Usado:** Persona Casada con su Cónyuge, y, Persona Soltera o Casada, no firma cónyuge
 - **Educación:** Persona Casada y su Cónyuge

4.7. CREDITO CON DEPOSITO A PLAZO FIJO (DPF)

- **Monto:** Hasta el 80% del valor del Depósito a Plazo Fijo
- **Plazo:** Hasta el vencimiento del Depósito a Plazo Fijo
- **Garantía:** Endoso a favor de Cooperart



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GARANTES y GARANTIAS	PAGINA	

1. OBJETIVO

Determinar las condiciones que deben cumplir las personas que servirán de Garantes de los Créditos que otorga la Cooperativa

2. ALCANCE

Garantes Personales y Garantías Reales de las Operaciones Crediticias

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Supervisor de Crédito y Cartera, Ejecutivo de Crédito y Cartera y Asistente de Crédito y Cartera o Back Office

4. CONTENIDO

Se aceptan tres tipos de Garantes y Garantías:

4.1. PERSONALES: Para que la (s) persona (s) puedan ser consideradas como Garantes de una Operación Crediticia deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Tener condiciones económicas y personales estables; valoración que la realizará el Ejecutivo de Crédito, misma que estará sujeta a las siguientes condiciones:
 - Estabilidad Empresarial, mínima dos (2) años
 - Antigüedad Laboral como empleado dependiente, mínimo un año
 - Ingresos Netos Brutos, igual al valor de la Cuota del Préstamo en trámite
- Los Garantes de un Socio no pueden ser Garantes de otro socio de Cooperart, mientras el primero no haya cancelado en su totalidad el último préstamo que tenga en la Cooperativa
- Los Garantes pueden servir como tal por el numero de operaciones con el mismo socio, hasta que el Comité de Crédito así lo determine; quienes tienen la Responsabilidad de evaluar el nivel de Riesgo que tenga el Deudor por la cantidad de créditos solicitados
- Los Garantes de un préstamo, no deben tener relación con el Deudor como socios ni trabajar en relación de dependencia de este.
- Si podrán ser Garantes de un socio, sus clientes o proveedores, siempre que el Comité de Crédito evalúe que en las condiciones del solicitante, no existe Riesgo relacionado con los Garantes
- No se permiten las Garantías cruzadas entre Deudores y sus Garantes
- No podrán ser Garantes personas que vivan en la misma unidad familiar del Deudor



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GARANTES y GARANTIAS	PAGINA	

- No podrán ser Garantes personas que vivan fuera de la Provincia del Azuay
- No se aceptarán como Garantes a personas extranjeras

4.2. BIENES INMUEBLES: Para que un Bien inmueble pueda Garantizar una Operación Crediticia debe cumplir las siguientes condiciones:

- Ser de propiedad del Solicitante del Crédito, su Cónyuge, o de los dos.
- Bienes que vayan a ser adquiridos por el solicitante, y que el destino del Crédito sea para su adquisición.
- Estar ubicados en el Cantón Cuenca.
- El Bien será avaluado por un Perito Profesional contratado por la Cooperativa.
- El Bien Avaluado deberá cubrir el 140,00% del monto del Crédito, y/o la suma de los Saldos de Capital de todas las Operaciones vigentes con la Institución
- Los Costos del Avalúo serán cancelados por el solicitante directamente al Profesional contratado el momento que se realiza el mismo, independientemente si el Crédito es Aprobado o Rechazado
- El Bien en Garantía deberá tener un Seguro contra todo Riesgo, el cual será contratado por la Cooperativa, y tendrá vigencia mientras exista saldos pendientes por concepto de préstamos.
- El Costo del Seguro, así como de las renovaciones, será cancelado por el solicitante en cuotas mensuales adicionales las cuotas del préstamo.
- El Bien tendrá la figura de Hipoteca Abierta a favor de la Cooperativa y será inscrito en el Registro de la Propiedad.
- Los Costos de Legalización de la Hipoteca, esto es Minuta, Notaria y Registro, serán cancelados directamente por el solicitante a los Profesionales que realizan la Gestión, el momento que se originen dichos Gastos.
- La Hipoteca del Bien, será levantada sólo cuando se hayan cancelado todas las Operaciones Crediticias que tenga el Socio con la Institución.



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GARANTES y GARANTIAS	PAGINA	

- Los Costos de Levantamiento de Hipoteca serán cancelados directamente por el Socio a los Profesionales que realizan la Gestión.

4.3. BIENES MUEBLES: Podrá Garantizar una Operación Crediticia, únicamente Vehículos que cumplan las siguientes condiciones:

- Vehículos con antigüedad no mayor a año
- Vehículos cuyo destino del crédito sea para su adquisición
- Ser avaluado por un Perito Profesional contratado por la Cooperativa
- El Bien Avaluado deberá cubrir el 160,00% del monto del Crédito, y/o la suma de los Saldos de Capital de todas las Operaciones vigentes con la Institución
- Los Costos del Avalúo serán cancelados por el solicitante directamente al Profesional contratado el momento que se realiza el mismo, independientemente si el Crédito es Aprobado o Rechazado
- El Vehículo en Garantía deberá tener un Seguro contra todo Riesgo, el cual podrá ser contratado por la Cooperativa o el Solicitante, y tendrá vigencia mientras exista saldos pendientes por concepto de préstamos.
- El Costo del Seguro, así como de las renovaciones, será cancelado por el solicitante el momento que se contrata el mismo.
- El Vehículo Garantizado tendrá la figura de Prenda Industrial a favor de la Cooperativa y será inscrito en el Registro Mercantil
- Los Costos de Legalización de la Prenda, esto es Minuta, Notaria y Registro, serán cancelados directamente por el solicitante a los Profesionales que realizan la Gestión, el momento que se originen dichos Gastos.
- La Prenda del Vehículo, será levantada sólo cuando se hayan cancelado todas las Operaciones Crediticias que tenga el Socio con la Institución.
- Los Costos de Levantamiento de la Prenda serán cancelados directamente por el Socio a los Profesionales que realizan la Gestión

5. CONSIDERACIONES ESPECIALES

Exclusivamente el Comité de Crédito Directivo autorizará Hipotecas o Prendas en condiciones diferentes a las indicadas en Párrafos anteriores.



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DOCUMENTACION	PAGINA	

1. OBJETIVO

Determinar los documentos básicos y mínimos que deberán estar en el expediente del socio, y son sustento para la Evaluación de los Créditos

2. ALCANCE

Documentación exigida a Deudores y Garantes que intervienen en la Operación Crediticia

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

El Supervisor de Crédito, Ejecutivo de Crédito y Asistente de Crédito

4. CONTENIDO

En todo expediente deberá existir la siguiente documentación básica:

4.1. DEUDOR

- Cédulas de Identidad del Deudor y Cónyuge
- Papeleta de Votación Vigente del Deudor y Cónyuge
- Planilla de Luz, Agua o Teléfono del Domicilio, del último mes
- Planilla de Luz, Agua o Teléfono del Trabajo, del último mes

- Documentación que soporte la Propiedad del negocio
 - Registro Único de Contribuyentes
 - Declaraciones de IVA de Últimos tres meses o tres Semestres (Artesanos)
 - Declaración de Impuesto a la Renta del último año
 - Patente Municipal
 - Permiso de Funcionamiento
 - Certificado de Afiliación a una Cooperativa (Transportistas)
 - Licencia Profesional (Transportistas)

- Documentos que certifiquen la Propiedad de Bienes
 - Escritura de Compra - Venta
 - Predio Urbano del último año
 - Matrícula de Vehículo del último año

- Certificado o Rol de Pagos legalizado por la Empresa, en caso de ser dependiente laboral

- Solicitud Preliminar (SP)
- Informe Concreto del Crédito (ICC)
- Reporte del Buro de Crédito (RBC)
- Historial Crediticio en Cooperart
- Informes Económicos del Solicitante (IES)
- Reporte del Sistema de Monitoreo de Solicitudes (SMS)



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	DOCUMENTACION	PAGINA	

- Reporte de Fidelidad del Socio (RFS)
- Dictamen del Comité de Crédito (DCC)
- Liquidación de Crédito
- Tabla de Amortización
- Check List de Documentos
- Acta de Entrega – Recepción de Documentos (AERD)

4.2. GARANTES

- Cedula de Identidad de Garantes y Cónyuges
- Papeleta de Votación Vigente de Garantes y Cónyuges
- Planilla de Luz, Agua o Teléfono del Domicilio, del último mes
- Registro Único de Contribuyentes, si tuviera negocio particular
- Certificado o Rol de Pagos legalizado por la Empresa, en caso de ser dependiente laboral
- Informe de Visita a Garante (IVG)

5. CONSIDERACIONES ESPECIALES

- Adicional a los documentos indicados, el Ejecutivo podrá solicitar los documentos que él considere necesarios y pertinentes, para dar soporte a la información personal y financiera del Deudor y Garante
- Los Documentos deberán ser Archivados exclusivamente en las Carpetas elaboradas por la Cooperativa, en la forma que el instructivo de las mismas lo indique.
- Los Expedientes no podrán salir de las Oficinas de la Cooperativa, salvo con autorización expresa del Jefe de Crédito, y exclusivamente para realizar gestiones de Cobranza, Auditoria o Inspecciones por parte de el mismo o superiores.
- Es responsabilidad absoluta de la Custodia de los Expedientes, de la Asistente de Crédito o Back Office
- En los Expedientes deberán estar Archivados toda la documentación del Ultimo Crédito Vigente, del Crédito Paralelo si lo tuviera, y, de los últimos tres créditos cancelados; los anteriores a estos deberán ser enviados al Archivo Pasivo de la Cooperativa.
- El Archivo Pasivo de Cooperart, deberá custodiar los documentos de hasta seis años de antigüedad, anterior a esto podrán ser dados de baja, de acuerdo a los instructivos que para el efecto disponga el Área Administrativa – Financiera.



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
	COMITES DE CREDITO	FECHA	
		PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir los Niveles de Aprobación así como las Responsabilidades del Comité de Crédito

2. ALCANCE

Hasta la Aprobación de Productos Crediticios

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Las personas que conforman los diferentes Comités de Crédito

4. CONTENIDO

Para la Aprobación de Créditos están establecidos dos Niveles de Comité de Crédito

4.1. COMITÉ DE CREDITO AGENCIAL:

- **Integrantes:** Jefe de Agencia, Supervisor de Crédito y Cartera, Ejecutivo de Crédito y Cartera
- **Responsabilidad:** El Comité podrá aprobar los siguientes Créditos, hasta los montos que se detallan, dependiendo del Tipo de Socio:
 - **Capital de Trabajo**
 - **Socios Nuevos:** Créditos hasta 15 SMV
 - **Socios Eventuales:** Créditos hasta 20 SMV
 - **Socios Permanentes:** Créditos hasta 30 SMV
 - **Socios Fieles:** Créditos hasta 30 SMV
 - **Activo Fijo**
 - **Socios Nuevos:** Créditos hasta 15 SMV
 - **Socios Eventuales:** Créditos hasta 20 SMV
 - **Socios Permanentes:** Créditos hasta 25 SMV
 - **Socios Fieles:** Créditos hasta 25 SMV
 - **Compra de Deudas**
Todo Tipo de socios que soliciten Créditos hasta 15 SMV
 - **Transportistas**
 - **Socios Nuevos:** Créditos hasta 15 SMV
 - **Socios Eventuales:** Créditos hasta 20 SMV
 - **Socios Permanentes:** Créditos hasta 25 SMV
 - **Socios Fieles:** Créditos hasta 25 SMV



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	COMITES DE CREDITO	PAGINA	

- **Cambio de Cartera**
Todo Tipo de Socios que soliciten Créditos hasta un Cupo que no supere el 50% de sus Ventas Promedio Mensuales, comprobables
- **Crédito de Consumo**
Todo Tipo de socios que soliciten Créditos hasta 15 SMV
- **Créditos con Depósito a Plazo Fijo**
Todo Tipo de Socios que soliciten Crédito, de acuerdo a la Política de este tipo de producto

4.2. COMITÉ DE CREDITO MATRIZ

- **Integrantes:** Gerente, Jefe de Crédito, Jefe de Agencia
- **Responsabilidad:** El Comité podrá aprobar todo Tipo de Crédito que supere los Montos Autorizados para el Comité Agencial.

Este Comité revisará sólo los Créditos recomendados por el Comité Agencial


El Comité podrá reservarse el Derecho de pedir que el Crédito sea revisado por el Comité Directivo, siempre y cuando tenga razones altamente justificables, y que queden a juicio y criterio de las personas que conforman este Comité

4.3. COMITÉ DE CREDITO DIRECTIVO

- **Integrantes:** Presidente, Secretario del Consejo de Administración, Gerente, Jefe de Crédito, Jefe de Agencia
- **Responsabilidad:** El Comité revisará Créditos que el Comité Matriz le haya solicitado, sin restricción para Montos y Tipo de Socios

El Comité aprobará los Créditos de Refinanciamiento, sin restricción para Montos y Tipo de Socios



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	EVALUACION CUANTITATIVA	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir los Informes Económicos que serán preparados para la Evaluación del Crédito

2. ALCANCE

Aplica a los Productos de Crédito que oferta la Cooperativa, excepto para Crédito de Consumo y Crédito con Depósito a Plazo Fijo


3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Jefe de Crédito, Supervisor de Crédito, Ejecutivo de Crédito

4. CONTENIDO:

Para realizar la evaluación de una operación de Crédito, se debe generar los siguientes Informes Financieros



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
	EVALUACION CUANTITATIVA	FECHA	
		PAGINA	

4.2. ESTADO DE RESULTADOS: Preparado con Información de un mes promedio:

Tabla 19– Estado de Resultados


ESTADO DE RESULTADOS

Solicitante:

Actividad:

Ventas totales		-
Ventas Contado	-	
Ventas a Crédito	-	
Costo de Ventas / Producción		-
Mercadería	-	
Materia Prima	-	
Mano de Obra	-	
Gastos de fabricación	-	
Utilidad Bruta		-
Gastos de Operación		-
Personal	-	
Alquiler	-	
Servicios	-	
Transporte	-	
Impuestos	-	
Imprevistos	-	
Otros	-	
Costos Contables	-	
Utilidad Operativa		-
Gastos Financieros	-	
Otros Ingresos / Gastos	-	
Utilidad antes de Impuesto y Empleados		-
Impuestos (Renta y Empleados)	-	
Resultado del periodo		-



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
	EVALUACION CUANTITATIVA	FECHA	
		PAGINA	


4.3. FLUJO DE EFECTIVO: Realizado con información de un mes promedio:

Tabla 20– Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA PROMEDIO MENSUAL

INGRESOS		-
Ventas al Contado	-	
Recuperación de C x C	-	
Otros ingresos	-	
- EGRESOS		-
Compras Mercadería	-	
Compras Materia Prima / Insumos	-	
Mano de Obra	-	
Sueldos	-	
Comisiones	-	
Beneficios al personal	-	
Arriendo	-	
Luz, Agua, Teléfono, Internet	-	
Combustible y Otros Vehículo	-	
Transportes y Fletes	-	
Impuestos	-	
Cuotas de Créditos del Negocio	-	
Otros	-	
Imprevistos	-	
= FLUJO DEL NEGOCIO		-
- UNIDAD FAMILIAR		-
Ingresos Adicionales	-	
- Gastos Básicos Familiar	-	
- Cuotas de Créditos Familiares	-	
- Imprevistos	-	
= FLUJO INTEGRAL		-
- Cuota del Préstamo Solicitado	-	
= FLUJO FINAL		-
RAZON CUOTA: (Cuota / Flujo Integral)		-



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	EVALUACION CUANTITATIVA	PAGINA	

4.4. INDICADORES FINANCIEROS: Obtener los siguientes Índices

4.4..1. Indicadores de Liquidez: Reflejan la Capacidad Económica del Prestatario para cumplir sus Obligaciones oportunamente

Tabla 21– Indicadores de Liquidez

ID	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACION	RESULTADO OPTIMO
1	Capital de Trabajo	Activo Corriente Menos Pasivo Corriente	Monto Disponible para cubrir Obligaciones de Corto Plazo	Valor Positivo
2	Liquidez	Activo Corriente Sobre Pasivo Corriente	Capacidad para cubrir Obligaciones de Corto Plazo. Por cada Dólar de deuda a Corto Plazo, cuanto existe disponible para pagar esa deuda.	Superior a \$ 1.00
3	Liquidez Acida	(Activo Corriente Menos Activo Realizable) Sobre Pasivo Corriente	Capacidad para cubrir Obligaciones de Corto Plazo, solo con el Disponible y el Exigible al Corto Plazo.	Superior a \$ 1.00
4	Solidez	Activo Total Sobre Pasivo Total	Estabilidad Financiera para el Corto y Largo Plazo	Superior al 100%



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	EVALUACION CUANTITATIVA	PAGINA	

4.4..2. Indicadores de Gestión: Demuestran el nivel de efectividad que tiene el Sujeto Crediticio para realizar sus Actividades.

Tabla 22– Indicadores de Gestión


ID	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACION	RESULTADO OPTIMO
1	Periodo Medio de Cobro	(Cuentas por Cobrar Promedio por 365) Sobre Ventas a Crédito del Periodo	Días promedio que se demora en recuperar las Cuentas por Cobrar	Menor o igual a días plazo que se otorgan en las Ventas a Crédito
2	Periodo Medio de Inventario	(Inventario Promedio por 365) Sobre Costo de Ventas	Días promedio que el Inventario demora en Venderse	El más cercano a 1
3	Periodo Medio de Pago	(Cuentas por Pagar Promedio por 365) Sobre Compras a Crédito	Días promedio que se toma para pagar a Proveedores	Igual a días plazo que otorgan los Proveedores
4	Ciclo Operacional	Periodo Medio de Inventario Mas Periodo Medio de Cobro	Número de días necesarios para convertir en efectivo lo vendido (producido) y cobrado.	El más cercano a 1
5	Rotación de Activos	Ventas Sobre Activo Total	Eficiencia de los Activos para Generar Ventas.	A mas alto el valor, mayor eficiencia

4.4.3. Indicadores dadores de Endeudamiento: Determinan el nivel de endeudamiento actual y Futuro del Socio

Tabla 23– Indicadores de Endeudamiento

ID	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACION	RESULTADO OPTIMO
1	Apalancamiento de Activos	Pasivo Total Sobre Activo Total	Nivel de Activos que están siendo Financiados por los Acreedores.	A mayor resultado, mayor Apalancamiento
2	Endeudamiento a Corto Plazo	Pasivo Corriente Sobre Pasivo Total	Nivel de Endeudamiento a Corto Plazo en relación al Total del Pasivo	El más cercano a 1%
3	Deuda Futura	(Pasivo Total Mas Crédito Solicitado) Sobre Activo Total	Nivel de Endeudamiento incluida la Solicitud actual	Más alejado al 100%




	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	EVALUACION CUANTITATIVA	PAGINA	

4.4.4. Indicadores de Rentabilidad: Demuestran el poder de generación de Utilidades del negocio

Tabla 24– Indicadores de Rentabilidad

ID	INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACION	RESULTADO OPTIMO
1	Rentabilidad Bruta	Utilidad Bruta Sobre Ventas Netas	Utilidad sobre el Costo de los Productos Vendidos	Más Alto posible
2	Rentabilidad Operacional	Utilidad Operacional Sobre Ventas Netas	Capacidad para generar Utilidades solo con las Ventas Netas producto de su objeto social	Más Alto posible
3	Rentabilidad Neta	Utilidad Neta Sobre Ventas Netas	Margen de Utilidad después de pagar Impuestos,	Más Alto posible
4	Rendimiento del Patrimonio (ROE)	Utilidad Neta Sobre Patrimonio	Rendimiento obtenido en base al Capital invertido	Más Alto posible



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	EVALUACION CUALITATIVA	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir la Voluntad de Pago de los Sujetos Crediticios, para la Concesión de Prestamos

2. ALCANCE

Aplica a las Personas que solicitan Créditos

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Jefe de Crédito, Supervisor de Crédito, Ejecutivo de Crédito

4. CONTENIDO:

La Evaluación Cualitativa de los solicitantes de Créditos, es un asunto subjetivo y vá a depender mucho de la apreciación del Ejecutivo de Crédito, quien además de su percepción deberá basarse en los siguientes aspectos:

4.1. BURO DE CREDITO: De acuerdo a los últimos cambios en la Ley, la Información que reflejen los Buro de Crédito no deberán ser determinantes para la Concesión o Rechazo de Créditos, si deberá considerarse como Indicadores de Voluntad de Pago, de acuerdo a los siguientes indicadores:

- A Puntual en Pagos
- B Ciertos retrasos en el Pago
- C Retrasos Permanentes
- D Mal Pagador
- E En instancias Legales


4.2. HISTORIAL CREDITICIO: Se refiere a los antecedentes de Morosidad en la Institución; la evaluación se realiza de acuerdo a las siguientes calificaciones internas:

- 1.0 Excelente
- 1.5 Muy buena
- 2.0 Buena
- 2.5 Deficiente
- 3.0 Mala
- 3.5 Muy Mala
- 4.0 No Recomendable

4.3. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO: Son las capacidades que ha adquirido el socio en el tiempo que tiene su Negocio, se debe evaluar:

- Habilidad para Administrar



	POLITICAS AREA DE CREDITO	GRUPO	
		CODIGO	
	EVALUACION CUALITATIVA	FECHA	
		PAGINA	

- Conocimiento de Productos, Precios, Clientes, Proveedores, Competencia,
- Experiencia adquirida

4.4. REFERENCIAS DE PROVEEDORES: La medición de las relaciones comerciales con los Proveedores deberán evaluarse, al considerar los siguientes factores:

- Cumplimiento en las Fechas de Vencimiento de Facturas
- Formalidad en las relaciones comerciales
- Seriedad en la Recepción de Pedidos

4.5. REFERENCIAS DE VECINOS: Es el comportamiento del Solicitante con las personas que lo rodean en su Domicilio y Trabajo; la evaluación deberá considerar:

- Colaboración en actividades sociales
- Solidaridad con los vecinos que tienen problemas
- Apoyo en actos comunales y ambientales
- Incursión en dirigencia Barrial

4.6. REFERENCIAS FAMILIARES: Se refiere a las Relaciones con su círculo familiar, y la estabilidad que esta refleje; su valoración se enfocara a lo siguiente:

- Estabilidad Conyugal
- Preocupación por educación y futuro de los hijos
- Interferencia del negocio en la relación familiar
- Violencia Intrafamiliar
- Equilibrio familia – amistades

4.7. CALIDAD DE VIDA: Es el Estilo de Vida que el socio tiene dentro de su hogar. Se debe tomar en cuenta los orígenes de los socios, lo cual es determinante en el tema; los factores a considerar son a criterio del Ejecutivo de Crédito, quien evaluará lo siguiente:

- Tipo de Vivienda: Asentamiento de la Vivienda, Materiales de Construcción, Acabados de Hogar
- Comodidades Básicas: Servicios Básicos, Ambientes del Hogar
- Acomodo Familiar: Independencia de los habitantes, Bienes Muebles, Bienes extras, Decoración



PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS

Como ya se había descrito en líneas anteriores, respecto a la importancia de tener definidas las políticas de gestión y las actividades y tareas que se deben realizar en todas las Áreas de una Institución; y, en relación al Tema en estudio, en las paginas siguientes, se explican en forma gráfica y descriptiva, los Procedimientos que se deben seguir para la Administración de Créditos en Cooperart.

Este proceso crediticio, se lo ha dividido en Cinco Fases totalmente independientes en sus actividades, pero relacionadas, ya que la suma de todas logra cumplir a cabalidad el Otorgamiento de los Préstamos; estas son:

1. **Información Preliminar:** El solicitante obtiene Información acerca de los Productos Crediticios, la cual es entregada por el Asesor de Balcón de Servicios
2. **Asignación de Solicitud Preliminar:** El Asistente de Crédito o Back Office, verifica Referencias del Solicitante

Esta fase es de mucha importancia, ya que como resultado de una acertada ejecución de las tareas, se podrá ya tener una referencia de las cualidades personales del Solicitante.

Al ser la Asistente de Crédito la Responsable de Validar las Referencias e Historial de dicha persona, se consigue que ésta se involucre en la Operación Crediticia, de manera que no sólo el Ejecutivo de Crédito asume la Responsabilidad Total, sino que entre las dos personas conforman un equipo evaluador de las cualidades personales del Prestatario.

Es importante además que el Jefe de Crédito y Cartera, le dé seguimiento al proceso del crédito y haga un Control de Tiempos, de manera que no existan trabas ni retrasos en los tiempos ofrecidos al Solicitante del Crédito.

3. **Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo:** Partiendo de las Premisas de que los Créditos se aprueban, siempre que la Situación Económica, Capacidad de Pago y Voluntad de Pago del solicitante, así lo demuestren y que se ajusten a las Políticas establecidas por la Institución, es en esta fase que se demostrará estas particularidades, ya que el Ejecutivo de Crédito asignado, tomará su decisión personal de Pre aprobar o Rechazar la Solicitud, en base a lo que su análisis lo determine y dichas premisas se cumplan


Es de muchísima importancia que la Evaluación realizada al solicitante del crédito, se la realice con la información tal y cual ha sido presentada por este, sin que exista manipulaciones ni sesgos en las interpretaciones, ya que la omisión o alteración pueden ser factores que



contrapongan a los Indicadores y Políticas Crediticias, haciendo que el Riesgo para la institución suba y que al ser detectados en algún proceso de Auditoría, ser causal de llamados de atención a los Responsables de la Evaluación Crediticia.

4. **Comité de Crédito:** Reunión de las personas que Conforman el Comité de Crédito para evaluar la operación y tomar la decisión de Aprobar o Rechazar la Solicitud
5. **Desembolso del Crédito:** Legalización del Crédito Aprobado y Entrega del Dinero

A continuación se presenta el Manual de Procedimientos de las fases indicadas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

PROCESO: Otorgamiento de Créditos
SUBPROCESO: Información Preliminar
SECUENCIA: Primera Fase
INVOLUCRADOS: Asesor de Balcón de Servicios

RESUMEN PRELIMINAR: El solicitante obtiene Información acerca de los Productos Crediticios, la cual es proporcionada por el Asesor de Balcón de Servicios.

FLUJO DE TAREAS:

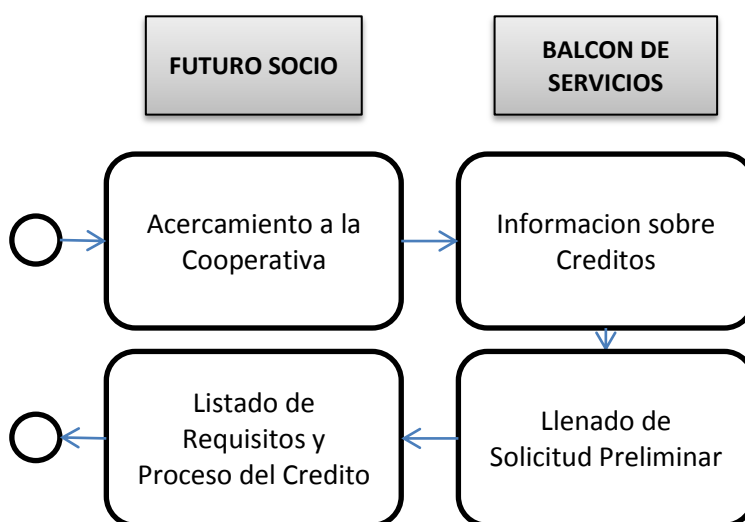


Gráfico 20– Flujo de Información Preliminar

ACTIVIDADES:

1. El futuro socio o Prestatario, se acerca a la Cooperativa a solicitar información acerca de los Productos Crediticios que oferta la Institución
2. Es recibido por el Asesor de Balcón de Servicios, quien luego de cumplir con las Normas Básicas de Educación y de Bienvenida, le informa a esta persona, acerca de todos los Productos tanto Activos como Pasivos que ofrece la Cooperativa; en caso de existir interés por parte del futuro socio por los Prestamos; se continúa con el siguiente paso:
3. En un ambiente de conversación, mas no de interrogación, se obtendrá Información Básica del Futuro Socio, misma que será ingresada en el Sistema de Evaluación de Créditos, el cual generará un Documento llamado "Solicitud Preliminar" (SP), Anexo 9, que está dividido en tres secciones:
 - a. Información Personal del solicitante, familia, domicilio, trabajo y referencias



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

PROCESO Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO: Asignación de Solicitud Preliminar

SECUENCIA: Segunda Fase

INVOLUCRADOS: Asesor de Balcón de Servicios, Asistente de Crédito ó Back Office, Ejecutivo de Crédito, Supervisor de Crédito

RESUMEN PRELIMINAR: El Asistente de Créditos o Back Office, si la Solicitud es tramitada en Agencias, verifica Referencias del Solicitante.

FLUJO DE TAREAS:

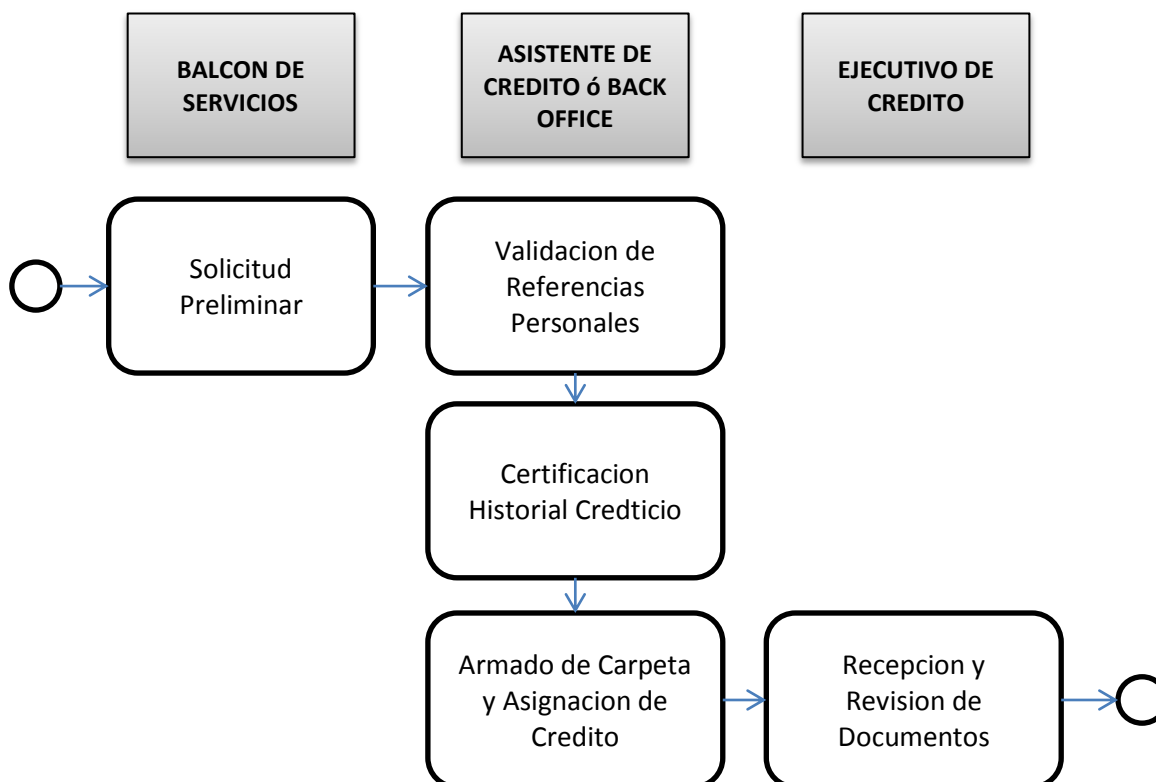


Gráfico 21– Flujo de Asignación de Solicitud Preliminar


ACTIVIDADES:

1. Una vez legalizada la Solicitud Preliminar (SP) por parte del Prestatario, éste documento será entregado al Área de Crédito, para que se inicie el Trabajo evaluativo. El Asesor de Balcón de Servicios deberá registrar en el sistema la fecha en la que entrega la SP, de manera que quede registro para la evaluación y control de tiempos.



2. La Asistente de Crédito, recibe la SP, y en base a la información proporcionada por el Solicitante, realizará la Validación de las Referencias; esto es a través de llamadas Telefónicas a las personas y Empresas que el Futuro socio haya indicado, las cuales deberán ir enfocadas a comprobar:
 - a. Ubicación Domiciliaria y Laboral
 - b. Cualidades Personales, Familiares, Sociales
 - c. Experiencia Laboral y/o Empresarial




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

Tiene un gran significado e importancia, que la persona que Valida Referencias, no realice solo a las personas que ha indicado el Futuro Socio, ya que no es nada extraño que el Solicitante proporcione nombres de personas o Empresas que seguro van hablar bien de él o ellos; por lo que la astucia y creatividad por parte de la Asistente para referenciarse con otras personas o Empresas que el Solicitante no haya indicado, permitirán que el Riesgo de otorgar el Préstamo a Personas con Antecedentes Negativos, disminuya.

Los comentarios de las Referencias obtenidas deberán plasmarse en la primera parte del documento denominado, “Informe Concreto del Crédito” (ICC), Anexo 11.

3. La Asistente de Crédito, obtendrá la Certificación del Historial Crediticio del Futuro Socio, el cual se conforma de dos documentos:
 - a. Reporte del Buro de Crédito, (RBC), con el que la Cooperativa tenga firmado el Convenio;
 - b. Si la Persona ya ha realizado anteriormente Operaciones con la Institución, se generará del Sistema de la Cooperativa el Historial Crediticio (HC), con las calificaciones Internas que éste tenga haya obtenido.
4. Con los documentos obtenidos hasta este momento, la Asistente de Crédito y Cartera, ordenará y consolidará en una carpeta los mismos, de acuerdo a una Distribución establecida; e inmediatamente asignará el Crédito, registrando en el Sistema la fecha y hora en la que se entrega la Carpeta al Ejecutivo.
5. El Ejecutivo de Crédito y Cartera, recibirá la Carpeta y revisará que en la misma consten todos los Documentos que hasta ese momento se debieron haber generado, los cuales son:
 - a. Solicitud Preliminar (SP)
 - b. Informe Concreto del Crediticio (ICC)
 - c. Reporte del Buro de Crédito (RBC)
 - d. Historial Crediticio (HC)



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 3

PROCESO Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO: Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo

SECUENCIA: Tercera Fase

INVOLUCRADOS: Ejecutivo de Crédito, Supervisor de Crédito

RESUMEN DE LA ACTIVIDAD: El Ejecutivo de Crédito asignado, tomará su decisión personal de Pre aprobar o Rechazar la Solicitud, en base a lo que determine en la Visita y Evaluación Cuantitativa y Cualitativa

FLUJO DE TAREAS:

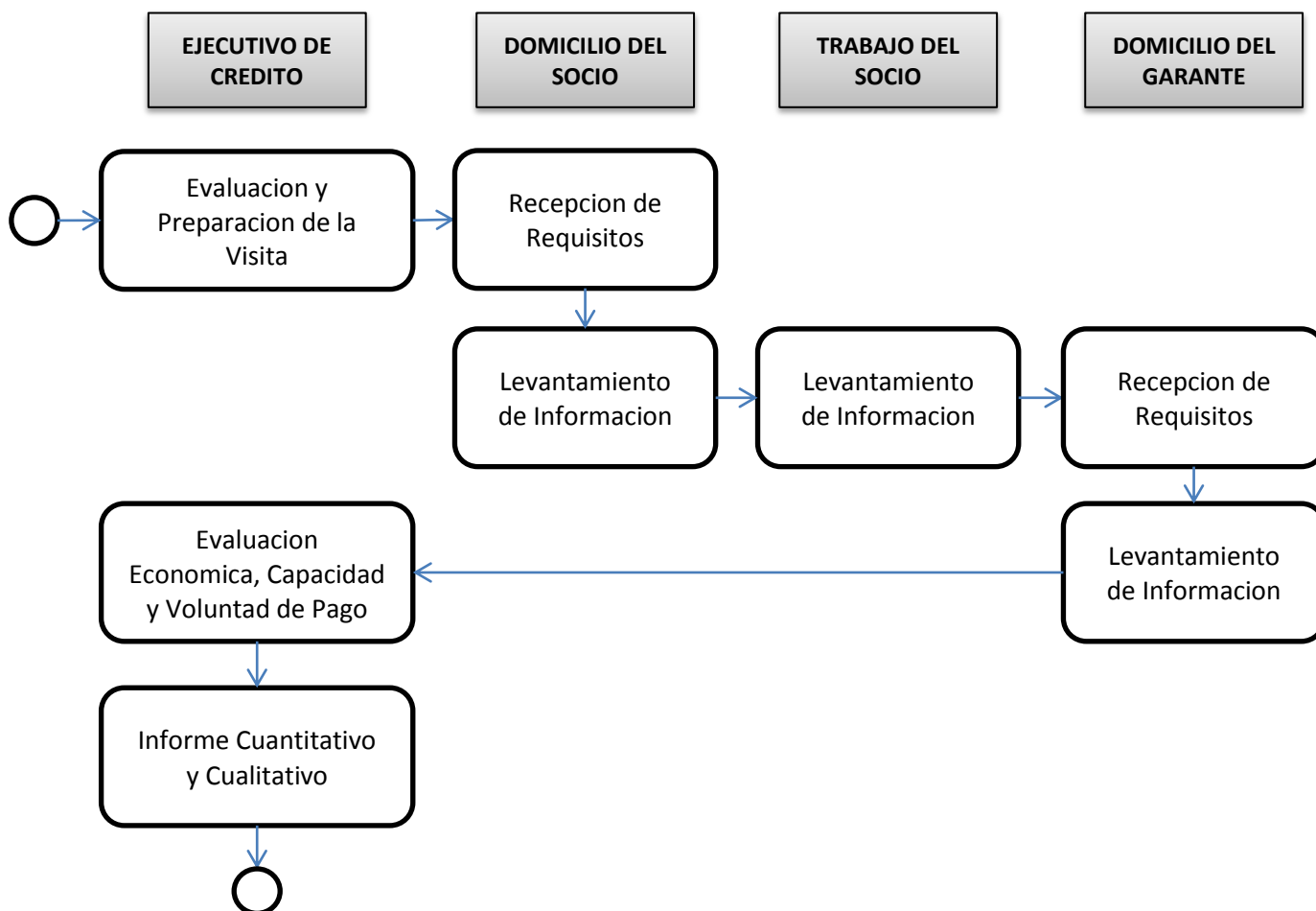



Gráfico 22– Flujo de Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo



ACTIVIDADES:

1. Con los documentos recibidos de la Asistente de Crédito y Cartera, el Ejecutivo de Crédito revisará que consten todos, y hará una evaluación preliminar de:
 - a. Estados Financieros Básicos del Solicitante, levantados por el Asesor de Balcón de Servicios, con el que podrá hacerse una idea de cómo está su Situación Económica, tanto en Activos, Pasivos como Patrimonio.³



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 3

- b. Historial Crediticio del Prestatario, tanto del Buró como de la Cooperativa, pudiendo con ellos determinar su nivel de Endeudamiento y Capacidad de Pago, además de que corroborará si es que los Pasivos declarados al Asesor de Balcón de Servicios, son los verdaderos, o se omitieron alguno de ellos, con lo cual se comprobaría su honestidad y transparencia al proporcionar la Información; y,
- c. El Informe de las Referencias obtenidas del Futuro Socio, con lo que determinara las cualidades de esta persona y lo que opinan sus referenciados sobre él.

Con toda esta información, se deberá definir el enfoque con el que se llevará adelante la visita; adicionalmente deberá preparar el material de apoyo que utilizará durante las visitas al Futuro Deudor y Garante.


2. El Ejecutivo de Crédito visitará al Futuro Socio, teniendo como obligación acudir al domicilio y lugar de trabajo de éste, además del Domicilio de la persona que le servirá de Garante.

En primera instancia recibirá todos los requisitos que el Asesor de Balcón de Servicios le había indicado al Futuro Socio.

3. El Ejecutivo de Crédito deberá ingresar al Domicilio y Lugar de Trabajo del Solicitante, para conocer el estilo de vida que lleva esta persona, y las condiciones laborales en las que trabaja; no así del Garante, de quién debe sólo verificar la ubicación del domicilio, pudiendo el Ejecutivo reservarse el derecho de conocer internamente su Vivienda, si es que lo considera necesario para su evaluación.

Durante las visitas, tanto al futuro Deudor como Garante, el Ejecutivo de Crédito deberá mantener una conversación permanente con estos, y si la situación lo permite con Familiares a los que pueda tener acceso durante esos momentos; el objetivo principal de esta visita es que la misma no se convierta en una encuesta, sino mas bien en conseguir que el Solicitante, como parte de la charla que mantengan, exponga su situación económica personal y del negocio, experiencia y conocimiento en las actividades que realiza, etc.; Información que le permitirá al Ejecutivo, poder realizar el Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja, en una forma amplia y detallada.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

Adicionalmente el Ejecutivo de Crédito deberá tener la capacidad suficiente para manejar la conversación en el sentido de poder conocer las cualidades personales, así como las relaciones interpersonales con su familia, amigos, vecinos, etc., y su proceder social y comunitario. Todas estas cualidades, permitirán conocer la Voluntad de Pago que tiene el futuro Socio.

La visita al Garante, deberá ser sin la presencia del Deudor, la cual será llevada en el sentido de que esta persona pueda proporcionar información complementaria, que soporte las cualidades personales del Solicitante, y que a su vez puedan servir de referente sobre la Voluntad de Pago de éste. Al Garante se le deberá concientizar de la obligación y responsabilidad que está asumiendo, y que en el caso de que no exista el Pago de la deuda por parte del Principal, él se convertiría en Codeudor de la misma. Los datos obtenidos así como los Comentarios receptados, deberán ser escritos en el Informe de Visita a Garantes (IVG) Anexo 12.

Para una exitosa entrevista con el Deudor y Garante es necesario que el Ejecutivo disponga de herramientas manuales y tecnológicas que considere necesarias, para que pueda obtener información relevante que le permita tomar sus decisiones; además de que no haya necesidad de tener que volver a realizar la visita para recabar datos que se obviaron en la primera visita.


4. Con la información obtenida del Deudor así como de su(s) Garante(s), ya en la oficina, el Ejecutivo deberá ingresar en el Sistema la Información Económica obtenida, para que se generen los Informes Financieros especificados en las Políticas de Evaluación Cuantitativa

De acuerdo los resultados que se den, producto de la evaluación del Ejecutivo, éste podrá solicitar al Futuro Socio, los documentos adicionales que considere necesarios y que puedan servir de respaldo y soporte a la evaluación realizada, para poder continuar con el Proceso.

5. Al concluir con la Evaluación Cuantitativa, se iniciará con el Informe de los mismos, el cual deberá ser redactado en la segunda parte del Informe Concreto del Crédito (ICC).

La tercera parte de este Informe (ICC) contendrá la Evaluación Cualitativa que el Ejecutivo pudo realizar al Solicitante, es decir, se pronunciará sobre la percepción que haya tenido respecto a las cualidades de esta persona y la Voluntad de Pago que tiene el mismo.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

PROCESO Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO: Comité de Crédito

SECUENCIA: Cuarta Fase

INVOLUCRADOS: Ejecutivo de Crédito, Supervisor de Crédito, Asistente de Crédito ó Back Office, Comité de Crédito

RESUMEN DE LA ACTIVIDAD: Reunión de las personas que Conforman el Comité de Crédito para evaluar la operación y tomar la decisión de Aprobar o Rechazar la Solicitud

FLUJO DE TAREAS:

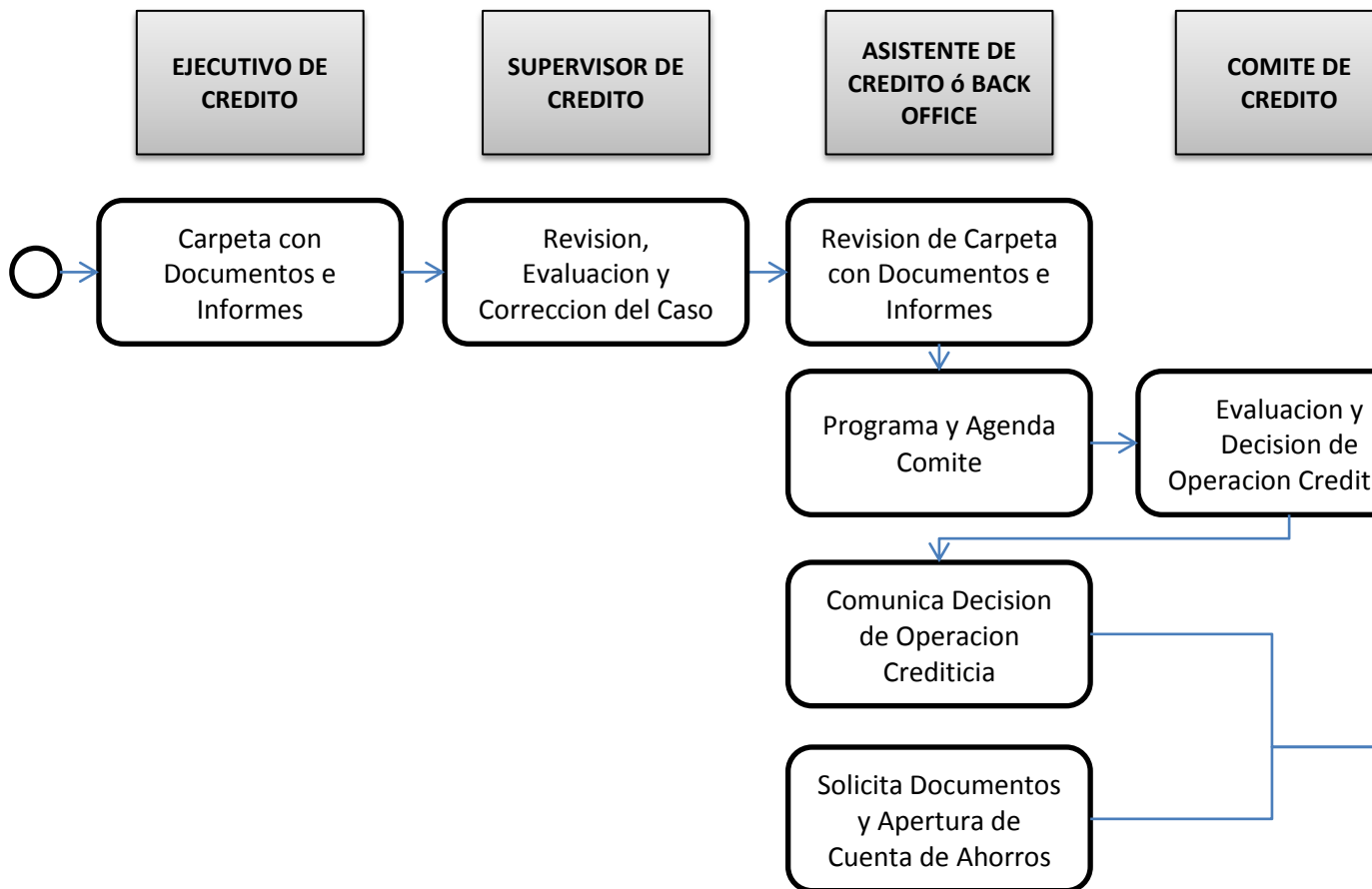



Gráfico 23– Flujo de Comité de Crédito



ACTIVIDADES:

1. Es Responsabilidad del Ejecutivo de Crédito, el reunir todos los Documentos que se han ido generando en el Proceso Crediticio, así como los Requisitos entregados por el Futuro Socio; los cuales debidamente ordenados y verificados, serán incluidos en la Carpeta, que para éste fin la Institución ha elaborado.




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

2. Consolidado los documentos, el Ejecutivo deberá realizar un Pre Comité con el Supervisor de Crédito de la dependencia en la que trabaja, quién en ésta instancia tiene la potestad de avaluar y decidir si el caso se ajusta a las Políticas Crediticias y por ende determinar su factibilidad para realizar el Comité definitivo; además que si fuera necesario, exigirá las correcciones que corresponda, para que el Comité no pierda la objetividad y se concentre solo en determinar la viabilidad del préstamo. Aprobado y verificado por el Supervisor, éste deberá registrar en el Informe Concreto del Crédito (ICC) sus comentarios al respecto, e ingresar en el Sistema de Monitoreo de Solicitudes (SMS), la fecha en que se ha realizado esta Gestión.
3. La Asistente de Crédito, basándose en un Check List, Anexo 3, verificará que todos los Documentos y Requisitos mínimos, definidos en las Políticas de Crédito, consten en la Carpeta, los cuales deberán estar formalizados con las firmas que correspondan; ésta persona tiene todas las atribuciones para devolver la Carpeta al Ejecutivo de Crédito, si es que no incluyen los mismos; novedad que deberá registrarse en el SMS.
4. Una vez que la Asistente de Crédito, haya verificado el cumplimiento de los Documentos y Requisitos para poder ingresar la Carpeta al Comité de Crédito, realizará la Planificación, Agenda y citación para la realización de la misma. Es de suma importancia, que en el Comité de Crédito se realice la evaluación de varios casos a la vez en una reunión permanente, por lo que es responsabilidad de la Asistente, el Agendar la Revisión de casos, según el orden de llegada de los mismos.
5. Reunidos todos los miembros del Comité, o sus delegados, se iniciará con la Evaluación de los Préstamos. Es justamente el Comité de Crédito, la máxima instancia de la Cooperativa, que tiene toda la potestad para Aprobar o Rechazar las Solicitudes de Crédito, las cuales luego del Proceso evaluativo por parte del Ejecutivo de Crédito, deberán estar ajustadas a las Políticas Crediticias, y sus decisiones serán en consideración a lo siguiente:
 1. Situación Económica y Capacidad de Pago
 2. Referencias y Voluntad de Pago
 3. Historial Crediticio en el Sistema Financiero
 4. Informe Cualitativo por parte del Ejecutivo; y,
 5. Percepción General del Comité de Crédito

El Comité de Crédito y sus miembros, podrán solicitar en cualquier momento de la reunión, la presencia del Ejecutivo de Crédito, Asistente de Crédito o Supervisor de Crédito, para aclarar las inquietudes que hayan surgido, ya que éstos son corresponsables de la evaluación del caso, además de que tienen los conocimientos esenciales del mismo.




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

6. Concluido el Comité de Evaluación de Créditos y tomada la decisión, ésta deberá ser Digitada en el Sistema, de acuerdo a los Plazos, Montos, Garantías aprobadas, con lo cual se emitirá el Dictamen del Comité de Crédito (DCC), Anexo 13, que deberá ser impreso y legalizado por todos los miembros del Comité.
7. El Secretario entregará la Carpeta con el DCC a la Asistente de Crédito y Cartera, quién deberá comunicar al Futuro Socio lo decidido para que se acerque a legalizar la Operación, en caso de que ésta haya sido Aprobada, así también explicará el trámite para el Desembolso del dinero, la Apertura de la Cuenta de Ahorros, el Depósito inicial y los Documentos adicionales que deberá presentar el momento de legalizar el Crédito.

En caso de que el préstamo haya sido rechazado, se le hará saber las razones de tal situación, y le pedirá que se acerque a la Institución a retirar los documentos que haya proporcionado.

Las decisiones tomadas por esta instancia del Proceso Crediticio, son definitivas y por ningún motivo podrán estar condicionadas a otros productos y servicios.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	1 / 2

PROCESO Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO: Desembolso del Crédito

SECUENCIA: Quinta Fase

INVOLUCRADOS: Asesor de Balcón de Servicios, Cajera, Asistente de Crédito ó Back Office

RESUMEN DE LA ACTIVIDAD: Legalización del Crédito Aprobado y Entrega del Dinero

FLUJO DE TAREAS:

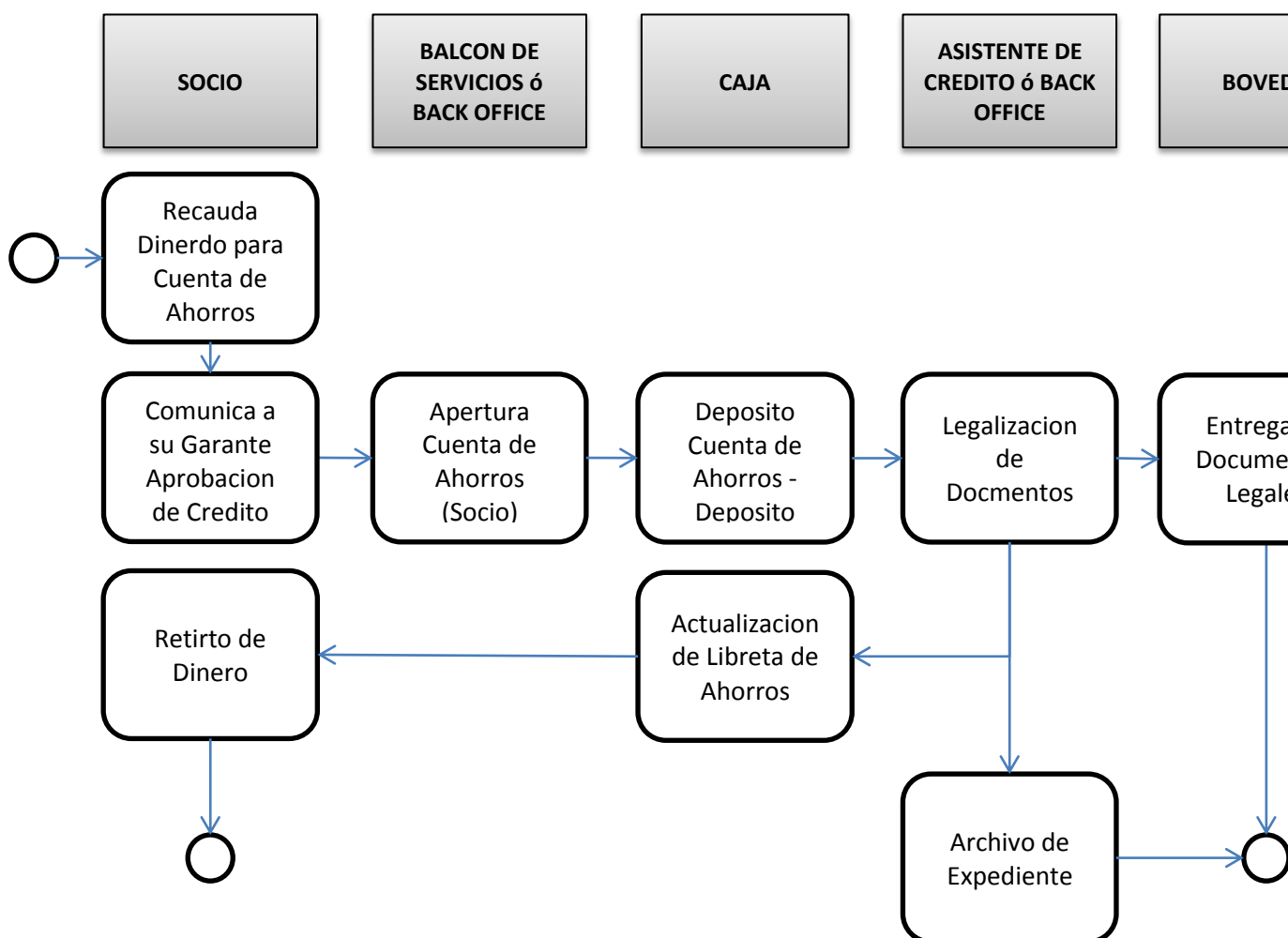



Gráfico 24– Flujo de Desembolso de Crédito



ACTIVIDADES:

1. Esta fase inicia con la recaudación del dinero por parte del solicitante, para la apertura de la Cuenta de Ahorros y el Depósito Inicial, para dar cumplimiento a los requisitos que estipulan las Políticas Crediticias
2. El socio, deberá comunicarse con su(s) Garante(s), y comunicarle que la operación ha sido aprobada, por lo que deberán recurrir a la Cooperativa para la legalización del mismo.
3. En Balcón de Servicios, con el Asesor encargado, el Socio realizará el trámite Legal y documentario de Apertura de la Cuenta de Ahorros. Este paso se realizará sólo para aquellos socios nuevos que no tienen Cuenta en la Cooperativa.




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

4. En Caja el socio realizará el depósito del monto con el cual apertura su Cuenta de Ahorros; y en la misma depositará el Monto Inicial para la Concesión del Crédito
5. La Asistente de Crédito recibirá al Socio y Garante para legalizar los Documentos del Préstamo aprobado. Esta actividad será realizada en una forma muy minuciosa y detallada, ya que aquí se verificará que todos los documentos consten en la Carpeta y que estén debidamente legalizados por los involucrados en el Préstamo. Se procederá de la siguiente manera:
 - a. Recibir y verificar la legalidad de la Cédula de Identidad y Papeleta de Votación vigente, de Deudores, Garantes y Cónyuges, si lo hubieran.
 - b. Verificar que en la Carpeta consten todos los documentos y requisitos, definidos en las Políticas Contables, con sus respectivas firmas de legalización. En caso de faltar alguno se pedirá al Socio la entrega del mismo para continuar con el Trámite de Desembolso, caso contrario lo suspenderá, hasta que sean entregados.
 - c. Dar lectura al socio y Garante (s) de las condiciones sobre las cuales ha sido aprobado el Crédito; y si es del caso, pedir los Documentos complementarios que haya exigido y condicionado el Comité de Crédito
 - d. Generar del Sistema el Reporte de Fidelidad del Socio (RFS), en el que constará el Valor Depositado como Base para el Crédito, Resumen de los Movimientos en Cuenta de Ahorros o Inversiones..
 - e. Ingresar al sistema los datos que sean necesarios para emitir los siguientes documentos:
 - Liquidación de Crédito
 - Tabla de Amortización
 - Pagarés, y,
 - Seguro de Desgravamen, si aplica al crédito

Estos documentos deberán ser legalizados por los Deudores y Garantes, en presencia de todos.

 - f. Entregar al Socio la Tabla de Amortización, recordándole la obligatoriedad del Pago de las cuotas en las fechas establecidas en dicha Tabla.
 - g. Acreditar en la Cuenta de Ahorros del socio, el monto del Préstamo concedido.
6. El Socio se acercará a una de las Cajas de la Institución para actualizar su Libreta de Ahorros y verificar el Monto del Préstamo que le ha sido Acreditado. A partir de esta actualización, el Socio podrá hacer uso del dinero según como lo considere necesario, y si existieron condiciones en la Aprobación, específicamente cuando sea para Pago de Deudas, deberá cumplir de acuerdo a lo que le haya indicado la Asistente de Crédito.



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO	
		FECHA	
	AREA DE CREDITO Y CARTERA	PAGINA	2 / 2

7. Legalizado todos los documentos, la Asistente de Crédito entregará a la persona encargada de la Custodia de Documentos Valorados, el Pagaré y el Certificado de Seguro de Desgravamen, llenando el Acta de Entrega – Recepción de Documentos (AERD) Anexo 14, el mismo que también deberá ir en el Expediente.
8. La Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, verificará por última vez que los documentos estén debidamente legalizados y ordenados, para proceder a Archivar el expediente en los muebles que para el efecto dispone la Cooperativa.

El Archivo deberá ser controlado con el mayor cuidado, en lo que se refiere a organización y seguridad, ya que ésta persona es la Responsable de la Custodia del mismo.



CAPITULO CUATRO

TRATAMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

En este capítulo de la presente investigación se aborda el tema relacionado a la Recuperación de Cartera, en el cual se determinan las Políticas y Procedimientos sobre las que se desarrollaran las actividades y tareas de las personas responsables de la operatividad y control de la Cartera.

APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACION DE CARTERA

La Gestión de Recuperación de Cartera es una actividad de altísimo valor e importancia en las Instituciones Financieras, tan importante como la propia colocación de Prestamos, ya que el no recuperar el Capital prestado a los Sujetos Crediticios implicaría una pérdida para el Ente, por lo que los Ejecutivos Financieros, envían permanentemente mensajes a su personal comercial, en el sentido de que no se debe otorgar Créditos a personas que demuestren alto Riesgo de Recuperación del dinero Prestado.

Es aquí en esta instancia en que las personas que se encargan de la evaluación de las Solicitudes de Crédito, demuestran si dicha Operación estuvo bien analizada o careció de profundidad, y que podía haber prevenido de que el Cliente o Socio tendría problemas para la cancelación de las cuotas, además de que se corrobora si la Capacidad y Voluntad de Pago estuvo correctamente evaluada.

El área de Recuperación de Cartera se crea o estructura de acuerdo al volumen de operaciones que tenga bajo su responsabilidad, es así que existe Instituciones Financieras que disponen de personal exclusivo que se encarga de esta ardua tarea.

Por lo general las Instituciones Cooperativas, enfocadas al segmento de Microempresarios, han experimentado que una de las razones para que los índices de morosidad no se eleven, es dar la responsabilidad de la recuperación de la Cartera a los mismos Ejecutivos que realizan la colocación de Créditos, con lo que se genera la obligación de que éstos sean bien evaluados para evitar problemas futuros de Morosidad.

Además de una correcta evaluación cuantitativa y cualitativa al sujeto crediticio, es necesario que la persona encargada y responsable de una cartera, aplique técnicas oportunas para reducir la posibilidad de que la cuota sea incumplida en la fecha determinada, las cuales pueden ser:

- Visitas permanentes al Cliente y su negocio para conocer la situación en la que se encuentra
- Llamadas preventivas o recordatorios de la fecha de pago de la cuota



La Valoración y medición de la Cartera, es la información que los Ejecutivos de Control deben manejar a diario con el objetivo de tener claro las acciones que deben ejecutar para que la misma se mantenga en niveles controlados. Se puede medir y evaluar la Cartera de forma individualizada, ya sea por Agencias, Ejecutivos, Socios, etc., dependiendo los niveles que se dispongan; para lo cual es importante que las Instituciones dispongan de un Sistema de Información acorde y oportuno que permita generar reportes inmediatos y apegados a la realidad del Crédito de cada Socio, por lo que los Directivos no deberán escatimar esfuerzo ni recursos, ya que ésta se constituye en una herramienta indispensable para la ejecución de la Gestión.

La Estructura definida para Cooperart se ha diseñado en el sentido de que las actividades relacionadas a Cartera, sean realizadas por los propios Ejecutivos que realizan la Concesión de Créditos, por lo que el perfil Personal y Profesional de estos tiene que estar enfocado a que puedan realizar estas funciones.



POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE CARTERA

El éxito de una Institución Financiera sería el no tener la necesidad de realizar Gestiones de Cartera, pero la realidad de este tipo de actividad, por más que se haya realizado un buen análisis para la Concesión de Créditos, siempre existirán situaciones que haga que los Socios se retrasen o no tengan los suficientes recursos para cubrir las cuotas a las que están obligados; es por esta razón que es importante y necesario que estén bien definidas las políticas que guiarán el cumplimiento de las actividades diarias que deberán realizar las personas que trabajan en esta área.

Para Cooperart, y el caso en estudio, se han definido las siguientes Políticas para las actividades de Cartera:

- Política de Etapas de Cartera
 - Gestión Preventiva
 - Gestión de Recuperación
 - Gestión Legal
- Política de Gestión Preventiva
- Política de Gestión de Recuperación
- Política de Gestión Legal

El Alcance del presente trabajo vá hasta la Recuperación por la vía Prejudicial, por lo que una vez que los Créditos en mora pasen al Área Legal, estos se sujetarán a las Políticas y Procedimientos que en este Departamento estén establecidos.



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	ETAPAS DE CARTERA	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir las etapas para realizar la Gestión de Cartera y las acciones que se deberán seguir en cada una de ellas

2. ALCANCE

Aplica a Créditos con Cuotas por Vencer y Vencidas

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Ejecutivo de Crédito y Cartera, Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, Supervisor de Crédito y Cartera, Notificador Legal, Jefe de Crédito y Cartera

4. POLITICA

Se han establecido las siguientes etapas para la realización de Gestión de Cartera, el rango de días de retraso en cada una de ellas, y los documentos que se deben diligenciar en estos.

- **Gestión Preventiva:**
 - Antes del vencimiento de la cuota
- **Gestión de Recuperación**
 - De 1 a 5 días, Recordatorio de Pago
 - De 6 a 15 días, Notificación de Retraso
 - De 15 a 30 días, Segunda Notificación de Retraso
 - De 15 a 30 días, Notificación de Retraso, al Garante
 - De 31 a 45 días, Notificación de Morosidad
 - De 31 a 45 días, Segunda Notificación de Retraso, al Garante
 - De 46 a 90 días, Notificación Prejudicial
- **Gestión Legal**
 - De 91 en adelante, traspaso de expediente al Departamento Legal

5. DOCUMENTOS

Los siguientes documentos son los que se deberán entregar a los Socios y Garantes de acuerdo al número de días de atraso



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867



RECORDATORIO DE PAGO

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

Por el presente queremos recordarle que de su Crédito No. _____ se encuentra vencida la Cuota No. _____ por el valor de _____, misma que debió ser cancelada el día _____.

Entendemos que situaciones extraordinarias ocasionaron el incumplimiento, por lo que solicitamos que la misma sea cancelada lo más pronto posible, y esperamos que en las próximas cuotas no tenga inconvenientes para que sean cumplidas en las fechas indicadas en la Tabla de Amortización.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



NOTIFICACION DE RETRASO

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

A través del presente, le indicamos nuevamente que del Crédito No. _____ que fue concedido a usted, la Cuota No. _____ por el valor de _____, venció el día _____.

Es nuestra obligación solicitar que la misma sea cancelada de inmediato ya que a medida que van pasando los días se seguirán incrementando el valor por intereses que también deberán ser cancelados.

Recordarle también que su compromiso al momento de recibir el Crédito, fue el de cancelar las Cuotas en las fechas establecidas en la Tabla de Amortización, por lo que solicitamos tomar las precauciones necesarias, de manera que no se vuelva a repetir estos retrasos.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



SEGUNDA NOTIFICACION DE RETRASO

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

En razón de que del Crédito No. _____ la Cuota No. _____ por el valor de _____ no ha sido cancelada el _____, solicitamos nuevamente la CANCELACION INMEDIATA, de la misma, a la cual se le adicionara los Intereses correspondientes, por los días de retraso.

De no efectuar el pago indicado, su nombre, el de su cónyuge y de sus garantes, verán afectados su Historial Crediticio en nuestra Institución, imposibilitándole de poder aplicar para futuros Créditos que pueda requerir, además de que las referencias que podrían recibir de nuestra parte, no serán las mejores; por lo que recomendamos que cuide su estatus crediticio, cancelando su obligación vencida.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



NOTIFICACION DE RETRASO

Garante

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

Por el presente estamos en la obligación de informarle que el Crédito que usted garantizó al Sr. _____, por el Valor de _____, se encuentra vencida la cuota No. _____ desde el _____.

Solicitamos que en su calidad de Deudor Solidario, se gestione la cancelación de la Cuota Vencida, ya que el presente retraso, además de generar intereses de mora, podría afectar el Historial Crediticio del Deudor, Cónyuge y Garantes, por lo que es de mucha importancia el cumplimiento de los valores vencidos.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



NOTIFICACION DE MOROSIDAD

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

En razón de que usted no ha respondido a nuestras solicitudes de cancelación de la Cuota vencida No. _____ desde el _____ por el valor de _____, realizamos este ULTIMO AVISO para que realice el pago de la misma en forma inmediata.

En caso de no recibir respuesta a este requerimiento, procederemos a enviar su expediente al Departamento Legal para que por medio de la Vía judicial se gestione la Recuperación de la Totalidad del Saldo que usted adeuda a nuestra Institución.

Es oportuno anticiparle que al momento que nuestros representantes Legales, inicien los trámites antes indicados, usted deberá cubrir además de los Intereses por el retraso en la cuota, todos los gastos judiciales que se incurra hasta la cancelación del crédito, por lo que recomendamos, evitarse estos últimos valores, realizando la cancelación de la Cuota Vencida de manera inmediata.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



SEGUNDA NOTIFICACION DE RETRASO

Garante

Cuenca, ____ de _____ del ____

Señor:

Ciudad

En razón de que el Sr. _____, a quien usted Garantizó para que realice el préstamo por el valor de _____, y del cual se encuentra vencida la Cuota No. _____ por el valor de _____ no ha respondido a nuestras solicitudes de cancelación; le hacemos conocer que procederemos a enviar el expediente al Departamento Legal para que por medio de la Vía Judicial se gestione la Recuperación de la Totalidad del Saldo que su Garantizado adeuda a nuestra Institución.

A partir de esta instancia, además de los intereses por el retraso en el pago, generaran Gastos Judiciales que deberán ser cancelados, por su garantizado o usted como Deudor Solidario, por lo que solicitamos el pago de los Valores vencidos inmediatamente, antes de iniciar el proceso Judicial.

Atentamente

Ejecutivo de Crédito y Cartera
COOPERART LTDA.

Recibido por: _____ el día _____



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
	GESTION PREVENTIVA	FECHA	
		PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir las acciones a seguir para asegurar que las Cuotas sean canceladas por los socios en la fecha de vencimiento o antes

2. ALCANCE

Socios que por lo general tienen antecedentes de morosidad, sin perjuicio de que se haga a todos los Socios

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Ejecutivo de Crédito y Cartera, Asistente de Crédito y Cartera o Back Office

4. POLITICA

- El Supervisor de Crédito y Cartera es responsable de definir los Socios a los que se debe realizar Gestión Preventiva
- El Ejecutivo de Crédito y Cartera, y Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, son responsables de la Gestión Preventiva

5. PROCEDIMIENTO

5.1. El Supervisor de Crédito y Cartera, determinará en base al historial crediticio de los socios, a quienes de ellos se les realizará la Gestión Preventiva. Este listado deberá definirse el primer día de cada mes.

5.2. El Ejecutivo de Crédito y Cartera o Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, en base al Reporte entregado por el Supervisor de Crédito y Cartera, realizará por lo menos una llamada al Socio para recordarle el pago de su cuota y la fecha de vencimiento

5.3. En caso de no ubicarlo telefónicamente al socio, el Ejecutivo de Crédito y Cartera deberá visitarlo para recordarle el pago y su fecha de vencimiento.

5.4. El Ejecutivo de Crédito y Cartera o Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, elaborarán el Reporte de Gestión Preventiva y presentarán al Supervisor de Crédito y Cartera

5.5. El Supervisor de Crédito y Cartera controlará y verificará el cumplimiento de la Gestión Preventiva por parte de los responsables asignados, en base al Reporte por estos elaborado



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
	GESTION DE RECUPERACION	FECHA	
		PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir las acciones a seguir para lograr la Recuperación de la Cartera con Cuotas Vencidas

2. ALCANCE

Socios que están con Cuota Vencida de hasta noventa (90) días

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Ejecutivo de Crédito y Cartera, Supervisor de Crédito y Cartera, Notificador Legal

4. POLITICA

- El Ejecutivo de Crédito y Cartera y Supervisor de Crédito y Cartera coordinaran las acciones a tomar para los Créditos con Cuotas vencidas
- El Ejecutivo de Crédito y Cartera es el Responsable de la entrega de Notificaciones de Cobro a Deudores y Garantes, hasta antes de la Notificación Prejudicial
- El Supervisor de Crédito y Cartera acompañará al Ejecutivo de Crédito y Cartera, en la Gestión de Cobro a Socios recurrentes en atrasos, y los que hayan incurrido en retraso a partir del día 15
- El Notificador Legal es el Responsable de la entrega de la Notificación Prejudicial
- El Ejecutivo de Crédito y Cartera no podrá recibir dinero por el pago cuotas vencidas o por vencer, salvo autorización expresa del Supervisor de Crédito y Cartera
- Los Costos Prejudiciales y Judiciales serán asumidos por el Socio
- El Supervisor de Crédito y Cartera será la única persona encargada del Control y Custodia del Talonario de Comprobantes de Cobro Provisional (CCP), Anexo 15.

5. PROCEDIMIENTO

5.1. El Ejecutivo de Crédito y Cartera (ECC) generará diariamente del Sistema el Reporte de Cartera Vencida

5.2. El Ejecutivo de Crédito y Cartera evaluará la antigüedad de los socios con Cuotas Vencidas

5.3. El Ejecutivo de Crédito y Cartera coordinará con el Supervisor de Crédito y Cartera, las estrategias para lograr recuperar la Cartera Vencida



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GESTION DE RECUPERACION	PAGINA	

5.4. El Ejecutivo de Crédito y Cartera preparará los Formatos de Seguimiento de Cartera Vencida (SCV), Anexo 16, para cada socio que se encuentre en mora

5.5. El Ejecutivo de Crédito y Cartera realizará llamadas telefónicas a socios, cónyuges y garantes, permanentemente mientras mantenga cuotas vencidas, independiente del número de días que se encuentre en mora

5.6. El Ejecutivo de Crédito y Cartera determinará las causales de la falta de pago, sea por capacidad de pago, voluntad de pago o situaciones diferentes a estas

5.7. El Ejecutivo de Crédito y Cartera realizará Compromisos de Pago en forma verbal, sea con el Deudor o Garante, y llenará el Formato Compromiso de Pago (CP), Anexo 17

5.8. El Ejecutivo de Crédito y Cartera generará del sistema la Notificación correspondiente, de acuerdo al número de días vencidos

5.9. El Ejecutivo de Crédito y Cartera ó el Notificador Legal, dependiendo del número de días vencidos, entregaran la Notificación que corresponda, al Deudor y Garante, y pedirán a estos que sumillen la Recepción de la misma; en ausencia de estos, deberá llenar los datos la persona que lo recibió.

5.10. El Ejecutivo de Crédito y Cartera ó el Notificador Legal, llenarán el Compromiso de Pago, y pedirán al Socio o Garante, que escriba la fecha en la que se compromete a cancelar la (s) cuota (s) vencida (s), o el plan de pagos, si fuera el caso.

5.11. El Ejecutivo de Crédito y Cartera ó el Notificador Legal llenarán el SCV de cada cliente, de acuerdo a las Gestiones realizadas, y archivarán el mismo en el expediente del socio en Mora.

6. CONSIDERACIONES ESPECIALES

6.1. El Ejecutivo de Crédito y Cartera deberá visitar permanentemente a los socios que estén en las siguientes condiciones, independiente del número de días vencidos:

- No contesta llamadas telefónicas
- Actitud rebelde ó agresiva al contestar las llamadas telefónicas
- Realizó un Compromiso de Pago y no cumplió



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GESTION DE RECUPERACION	PAGINA	

6.2. El Ejecutivo de Crédito y Cartera, Asistente de Crédito y Cartera o Back Office, Supervisor de Crédito y Cartera, y, Notificador Legal, no deberán tener ninguna relación comercial con los Socios, para evitar trabas al momento de realizar la Gestión de Recuperación de Cartera; en caso de darse estas injerencias, los Responsables deberán aclarar con el socio esta situación para que no sirva de excusa para la no cancelación de las Cuotas, además de que deberán dar por terminado inmediatamente esta relación comercial.

6.3. Los Abonos que realicen los socios a su (s) cuota (s) vencida (s), serán aplicados en el siguiente orden:

- Gastos Judiciales y Prejudiciales
- Intereses generados hasta el día de pago
- Saldo de Capital

6.4. En caso de que el Ejecutivo de Crédito y Cartera, previa autorización, haya cobrado cuotas vencidas directamente al socio, deberá llenar completamente el Comprobante de Cobro Provisional, e ingresar el dinero el mismo día que lo recibió, en una de las Cajas de la Cooperativa, salvo en casos que haya cobrado en horario pasado a la de atención de Cooperart, los cuales deberán ser depositados máximo en las 24 horas posteriores a su recepción. El Comprobante de Cobro de Caja mas el Comprobante de Cobro Provisional, serán archivados en el expediente del socio.

6.5. Si alguna persona de la Cooperativa, recibiera valores superiores a los que el Socio está adeudando, habrá incurrido en una Falta Grave, la cual será sancionada de acuerdo a lo que dictamina el Reglamento Interno y Código de Trabajo

6.6. En caso de que un Socio no cancele sus cuotas vencidas, estas podrán ser cobradas a los Garantes en los siguientes casos:

- Cuando exista claras evidencias de que el Deudor o su cónyuge han salido de la ciudad o país
- Cuando se haya verificado que el socio ha cerrado su negocio
- Socios con conducta agresiva, conflictiva e inaccesible a realizar acuerdos



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GESTION LEGAL	PAGINA	

1. OBJETIVO

Definir las circunstancias para iniciar las acciones legales sobre un Crédito con cuotas vencidas

2. ALCANCE

Socios que han superado los noventa y uno (91) días con cuotas Vencidas

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN

Ejecutivo de Crédito y Cartera, Supervisor de Crédito y Cartera, Notificador Legal, Jefe de Crédito y Cartera, Jefe de Área Legal

4. POLITICA

- Créditos con cuotas vencidas más de noventa y uno (91) días pasaran al Departamento Legal para su gestión de cobro por esta vía
- El Comité de Cartera se reunirá cuando las cuotas vencidas hayan cumplido noventa y uno (91) días de atraso; en caso de que coincida con un día no laborable, se realizará el primer día hábil siguiente.
- Créditos con cuotas vencidas que no han superado los noventa y uno (91) días pasaran al Departamento Legal por solicitud de los Responsables de Gestión de Cartera, previo Comité de Cartera, en los siguientes casos:
 - Socios que no se los pueda ubicar, por cambio del lugar de domicilio o negocio
 - Socios o Garantes que se niegan a recibir Notificaciones ni a hacer Compromisos de Pago
 - Socios con claras muestras de Falta de Voluntad de pago y / o Capacidad de Pago
- Créditos que están en el Área Legal deberán ser semanalmente Reportados su Estado al Jefe de Crédito y Cartera y al Supervisor de Crédito y Cartera de la Agencia que corresponda.

5. PROCEDIMIENTO

5.1. Ejecutivo de Crédito y Cartera revisará que en el expediente, además de los documentos de la concesión de crédito, incluyan lo siguiente:

- Recordatorio de Pago
- Notificación de Retraso
- Segunda Notificación de Retraso
- Notificación de Retraso a Garante
- Notificación de Morosidad
- Segunda Notificación de Retraso a Garante



	POLITICAS AREA DE CARTERA	GRUPO	
		CODIGO	
		FECHA	
	GESTION LEGAL	PAGINA	

- Notificación Prejudicial
- Compromisos de Pago
- Seguimiento a Cartera Vencida

Para créditos que no han superado los noventa y uno (91) días, deberán incluir los documentos que hasta esa fecha han sido entregados al Socio y Garante; el Seguimiento a Cartera Vencida ayudará a determinar los Documentos que deben existir.

- 5.2.** Realizar Comité de Cartera, para analizar las causalidades del no pago de las cuotas vencidas y formalizar la entrega del expediente al Área Legal
- 5.3.** Aprobado por el Comité de Cartera el paso del expediente al Área Legal, el secretario del mismo registrará en el Sistema su resolución, y de este se generará el Dictamen de Comité de Cobranza (DCC), Anexo 18, mismo que será legalizado por todos los presentes.
- 5.4.** El Expediente con el DCC, será entregado al Área Legal, y la legalización de la Entrega – Recepción deberá ser firmado por duplicado.
- 5.5.** El Original del DCC pasará a archivo y custodia por el Supervisor de Crédito
- 5.6.** La Copia del DCC será Archivado en el Expediente
- 5.7.** El Área Legal iniciara las acciones que tenga previsto en su Manual de Funciones.

6. CONSIDERACIONES ESPECIALES

- 6.1.** El Comité de Cartera se realizará en cada Agencia
- 6.2.** El Comité de Cartera estará conformado por: Jefe de Crédito y Cartera, Supervisor de Crédito y Cartera, Ejecutivo de Crédito y Cartera y Notificador Legal
- 6.3.** Solo el Dictamen del Comité de Cartera (DCC), determinará si los Créditos pasan o no al Departamento Legal



CAPITULO CINCO

CONCLUSIONES

- Los Indicadores de Medición constituyen Herramientas que permiten determinar la posición Financiera de las Empresas, de cualquier tipo y tamaño. El análisis e interpretación de sus resultados determinan la viabilidad de que éstas puedan y deban obtener Financiamiento. En el caso de las Instituciones Financieras constituyen valiosos elementos técnicos para evaluar la Concesión de Préstamos, actividad medular del negocio.
- El establecimiento de Políticas internas proporciona el marco de referencia dentro del cual se deben ejecutar las Actividades y tomar las Decisiones en una Organización, constituyéndose en bases fundamentales para que las Instituciones Financieras enfoquen su trabajo a fin de alcanzar sus objetivos.
- Los Manuales de Procedimientos son guías detalladas y ordenadas, que dirigen a las personas para que realicen sus actividades, convirtiéndolos así en herramientas de uso permanente, principalmente en las Instituciones que disponen de múltiples actividades, y que requieren de una guía minuciosa y de estricto cumplimiento, para que genere responsabilidad en los sujetos que laboran en ellas.
- La Administración o Gestión del Riesgo es un Instrumento Financiero capaz de identificar los impactos negativos que puedan afectar a los Resultados, por lo que su aplicación es muy necesaria en las Instituciones Financieras, a través de Modelos de Gestión de Riesgos, que permitan prever o anticiparse a determinar la probabilidad de incumplimiento de las Operaciones Crediticias, por tanto, sus evaluaciones deben ir encaminadas a minimizar el impacto de estos riesgos, contando con Profesionales altamente capacitados para efectuar estas actividades
- Las operaciones crediticias constituyen el principal producto que genera valor a las Instituciones Financieras, siendo también el que más Riesgos genera a la obtención de Resultados, y por ende requiere de personas y herramientas que coadyuven al logro de sus metas y objetivos.
- La situación Actual de Cooperart, la cual posee altos niveles de demanda, proyecciones elevadas de crecimiento y carencia de Organización Operativa y Administrativa en el Área de Crédito, obligan a disponer de Herramientas Técnicas de Análisis y Evaluación, además de Políticas y Procedimientos formalmente diseñados y estructurados, que garanticen



UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

que sus Productos Financieros sean colocados en el Mercado niveles de Riesgos controlados que, a su vez, le ayuden a alcanzar sus objetivos económicos, de rentabilidad y de organización.



RECOMENDACIONES

- Con el aval del Consejo de Administración, los Directivos deberían Formalizar el Manual de Políticas y Procedimientos que se ha desarrollado en el presente trabajo investigativo, ya que el mismo abarca las diferentes actividades que se dan en la operatividad misma del Área de Crédito y Cartera.
- Establecer mecanismos y responsables para la difusión del Manual de Políticas y Procedimientos a las diferentes instancias y Áreas que conforman la Cooperativa, para que las personas conozcan el horizonte hacia donde se dirige la Institución, y que así también puedan aportar con nuevos elementos para la mejora continua.
- Propender a la Formalización de Políticas y Procedimientos para todas las Áreas que no dispongan de esta reglamentación, ya que evitaría las discrepancias que puedan darse al momento de ejecutar las actividades entre las diferentes Áreas.
- Actualizar el Manual de Políticas y Procedimientos, cada vez que se compruebe que existan nuevas actividades y situaciones que requieran de una cierta formalidad para que sean ejecutadas correctamente por los responsables; así como implementar indicadores de gestión que permitan valorar el cumplimiento de dichas políticas y procedimientos, y, establecer un sistema de mejora continua de los procesos internos de la Organización.
- Definir el Perfil personal y profesional de las personas que trabajan en las diferentes Áreas de la Cooperativa, de manera que permita lograr una cohesión laboral e intelectual entre todos los trabajadores.
- Aplicar y formalizar la reestructura Departamental, Funcional y Jerárquica de toda la Institución, propuesta en páginas anteriores, sin caer en defectos de incrementos innecesarios de personal.
- Implementar Sistemas de Información por niveles de Jerarquía, mismos que deben imperar en el sentido Gerencial, y que sirvan de fuente para la toma de decisiones correctas y apropiadas a las circunstancias.
- Asegurar el cumplimiento de los Indicadores de Riesgo, por medio de evaluaciones y controles permanentes a los Responsables de su Administración, así como el nivel de Reporte que estos deban realizar.



BIBLIOGRAFIA

Acosta Altamirano Jaime A., "Análisis e Interpretación de la Información Financiera I", E.S.C.A,

Alianza Cooperativa Internacional (A.C.I), "Principios Cooperativos en el siglo XXI". Intercoop. Editora Cooperativa. Buenos Aires. Argentina, 1995.

Almeida Vinuesa José, "Cooperativas y comunidades ¿Integración u oposición de dos formas de organización campesina?", en: C. Farga - J. Almeida, Campesinos y Haciendas de la Sierra Norte, Instituto Otavaleño de Antropología, Colección Pendoneros, Serie Antropología Social, Otavalo (Ecuador), 1981

Alles Martha, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias: El Diccionario, Editorial Granica, Buenos Aires. Argentina, 2002

Anónimo, Manual de Indicadores Financieros y de Gestiona para Organizaciones Privadas de Desarrollo Financieras

Asesores Corporativos Integrales, Publicación de Indicadores Financieros, 2007

Asociación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Informe Cooperativas 2011

Ayala Mora Enrique, Lucha política y origen de los partidos políticos en el Ecuador, Corporación Editora Nacional, 2da. Edición, Quito (Ecuador), 1982

Banco Centro del Ecuador (BCE), www.bce.gob.ec

Bunge E., La Investigación Científica. Su Estrategia y su Filosofía, Editorial Ciencias Sociales La Habana, Cuba, 1972.

Chiriboga Manuel, Jornaleros y Gran Propietarios en 135 años de explotación cacaotera : 1790 - 1925, CIESE - Consejo Provincial de Pichincha, Quito (Ecuador), 1980

Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, Convergencia internacional de medidas y normas de capital, Marco revisado, Junio de 2004

Fragoso, J.C., "Análisis y Administración de Riesgos Financieros",. 2002

Gómez Ceja, Sistemas Administrativos, Mc Graw Hill, México, 1997

Giuseppina Da Ros, El Cooperativismo en el Ecuador, Ideadel, 2004

Kaplan, the Balanced Scorecard, Harvard Business School, 1996



Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011

Maldonado Diego, Pazmiño Mariela, Cuestiones Económicas, Vol. 24, No 2:2-2, Funcionarios de la Dirección de Investigaciones Económicas del Banco Central del Ecuador y la Intendencia Nacional de Instituciones Financiera de la Superintendencia de Banco y Seguros del Ecuador, respectivamente, 2008

Mills Nick D., "El cooperativismo en el Ecuador", Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, documento LC/ R 499, 1986

Mills Nick D., "El cooperativismo en el Ecuador", en: Comisión Económica para América Latina y El Caribe de las Naciones Unidas, Cooperativismo Latinoamericano: antecedentes y perspectivas, Santiago de Chile (Chile), 1989

Ministerio de Inclusión Económica y Social, Manual de Procedimientos Institucionales, 2008

Pacific Credit Rating, Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por la SBS del Ecuador, 2010

Rodríguez Valencia Joaquín, Como utilizar y elaborar manuales administrativos, España, 2003

Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Manual de Administración de Riesgos, 2010

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador - www.sbs.gob.ec



INDICE DE TABLAS

TABLA	PÁGINA
Tabla 1– Clasificación de Cooperativas	32
Tabla 2– Cooperativas Reguladas	34
Tabla 3– Parámetros de Segmentación.....	35
Tabla 4– Resumen Cooperativas Grandes.....	37
Tabla 5– Resumen Cooperativas Medianas	39
Tabla 6– Resumen Cooperativas Pequeñas	41
Tabla 7– Resumen Cooperativas Muy Pequeñas	43
Tabla 8– Calificación de Riesgo de Cooperativas.....	44
Tabla 9– Productos Crediticios Actuales.....	50
Tabla 10– Tabulación de Entrevista al Cliente.....	62
Tabla 11– Tabulación de Visita al domicilio y trabajo	66
Tabla 12– Balance General – Análisis Vertical.....	72
Tabla 13– Balance General – Análisis Horizontal	73
Tabla 14– Indicadores de Liquidez o Solvencia.....	74
Tabla 15– Indicadores de Endeudamiento	75
Tabla 16– Indicadores de Rotación	76
Tabla 17– Indicadores de Rentabilidad	77
Tabla 18– Balance General.....	129
Tabla 19– Estado de Resultados.....	130
Tabla 20– Flujo de Caja	131
Tabla 21– Indicadores de Liquidez	132
Tabla 22– Indicadores de Gestión	133
Tabla 23– Indicadores de Endeudamiento	133
Tabla 24– Indicadores de Rentabilidad	134



INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO	PÁGINA
Gráfico 1– Activos Cooperativas Grandes	36
Gráfico 2– Pasivos Cooperativas Grande	37
Gráfico 3– Patrimonio Cooperativas Grande.....	37
Gráfico 4– Activos Cooperativas Medianas.....	38
Gráfico 5– Pasivos Cooperativas Medianas.....	38
Gráfico 6– Patrimonio Cooperativas Medianas	39
Gráfico 7– Activos Cooperativas Pequeñas	40
Gráfico 8– Pasivos Cooperativas Pequeñas	40
Gráfico 9– Patrimonio Cooperativas Pequeñas.....	40
Gráfico 10– Activos Cooperativas Muy Pequeñas	41
Gráfico 11– Pasivos Cooperativas Muy Pequeñas	42
Gráfico 12– Patrimonio Cooperativas Muy Pequeñas.....	42
Gráfico 13– Estructura Organizacional Actual.....	51
Gráfico 14- Información de Productos Crediticios	54
Gráfico 15– Entrega de Documentación y Requisitos	55
Gráfico 16– Desembolso del Crédito.....	58
Gráfico 17– Organigrama de la Cooperativa	92
Gráfico 18– Organigrama del Área de Crédito y Cartera	93
Gráfico 19– Organigrama de Agencias	94
Gráfico 20– Flujo de Información Preliminar	139
Gráfico 21– Flujo de Asignación de Solicitud Preliminar	141
Gráfico 22– Flujo de Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo ...	144
Gráfico 23– Flujo de Comité de Crédito	148
Gráfico 24– Flujo de Desembolso de Crédito.....	152



INDICE DE ANEXOS

1. Diseño de Tesis
2. Solicitud de Crédito
3. Check List de Documentos
4. Verificación de Capital de Trabajo
5. Inspección de Avance
6. Verificación de Activo Fijo
7. Certificación de Endeudamiento
8. Verificación de Negocio
9. Solicitud Preliminar
10. Requisitos y Proceso del Crédito
11. Informe Concreto del Crédito
12. Informe de Visita a Garantes
13. Dictamen de Comité de Crédito
14. Acta de Entrega – Recepción de Documentos
15. Comprobante de Cobro Provisional
16. Formato de Seguimiento de Cartera Vencida
17. Compromiso de Pago
18. Dictamen de Comité de Cobranza



ANEXO 1

DISEÑO DE TESIS

IMPLEMENTACION DE INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS, EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ARTESANAL DEL AZUAY LTDA. (COOPERART)

1. JUSTIFICACION

Hace ya varias décadas en nuestro país se ha visto un acelerado incremento de la Oferta de Productos Financieros, dados principalmente por la imperiosa necesidad de Financiamiento, tanto de empresarios como de personas particulares, en unos casos para la gestión de sus negocios e inversión y en el otro para cubrir sus necesidades de consumo.

El poco o ningún acceso que brinda la Banca Tradicional a ciertas personas o negocios, ya sea por su tipo de actividad, nivel económico y en muchos casos por el nivel social, ha ocasionado que el Cooperativismo haya tenido un crecimiento importante en el Mercado Financiero.

Como resulta casi en todo tipo negocios, el crecimiento acelerado, trae consigo falencias y descuidos en ciertas áreas; no es nada extraño escuchar que grandes Negocios, Empresas, Corporaciones tengan serios problemas Contables, Financieros y Administrativos, originados principalmente porque su concentración y máximos esfuerzos han estado enfocados a Producir y/o Vender, pero que a su vez han llevado a descuido y debilidad en otras áreas también importantes dentro de sus Empresas, ocasionando desequilibrios económicos y financieros, y en algunos casos al cierre de sus actividades.

De esta particular situación no se excluyen las Instituciones Financieras, principalmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y puntualmente aquellas denominadas pequeñas o en proceso de expansión, quienes preocupadas por captar, atender y brindar servicio a la mayor cantidad de socios, ha llevado a que sus Carteras de Créditos hayan crecido voluminosamente, con alto Riesgo de Morosidad, y según lo constatado en algunas, Incobrabilidad, originados por desconocimiento y/o falta de experiencia del personal a cargo de estas operaciones, falta de Políticas y Procedimientos adecuados para un mejor control, y, principalmente por la no existencia de Procedimientos Técnicos que permitan evaluar razonable y financieramente la viabilidad de sus productos crediticios otorgados.

Ante esta realidad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal del Azuay Ltda. (Cooperart) preocupada por el riesgo existente y futuro, nos hemos reunido y mantenido varias entrevistas con su personal directivo, en las que hemos analizado la situación antes descrita y sus posibles efectos al no



tener métodos técnicos para su gestión, por lo que se me ha pedido y brindado la oportunidad para poder evaluar y proponer mejoras en esta área vital de la Institución, de manera que repercuta en el cumplimiento de sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

Con esto pretendo aplicar mis conocimientos y experiencia en el tema, con la utilización de la teoría Académica y la Práctica Profesional, coadyuvando para que en adelante la Cooperativa puedan disponer de herramientas técnicas y apropiadas para una mejor gestión y desarrollo de actividades.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL:

Establecer Parámetros, Políticas y Procedimientos Técnicos para la Evaluación, Otorgamiento, Seguimiento y Recuperación de Operaciones Crediticias en la Cooperativa Cooperart.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Determinar Indicadores Financieros y Políticas de Crédito, que permitan evaluar y colocar operaciones crediticias a los clientes adecuados.
2. Asegurar la estabilidad Financiera en el corto y largo plazo de la Institución, a través de una efectiva Planificación y Administración del Riesgo.
3. Establecer Procedimientos claros, aplicables y seguros para el Proceso Crediticio, así como el perfil y funciones de las personas que laboran en la ejecución.
4. Establecer Parámetros que permitan valorar los niveles, edad y Riesgos de la Cartera por Recuperar y Vencida, así como los métodos de recuperación.

3. MARCO TEORICO

El Cooperativismo:

La Cooperación es una actividad que constituye el trabajo en conjunto realizado por un grupo de personas o entidades con objetivos específicos; partiendo de esta terminología y conceptualización, se origina el Cooperativismo, en la que las clases sociales, que por lo general son las de menores niveles económicos, se unen, para en base a metas y objetivos comunes, esforzarse por conseguirlos en una forma equitativa y justa.



No se puede hablar del Cooperativismo solo como una Ideología, se debe reconocer sus orígenes, y es así que nos remontamos a la Época Pre-Colonial, en la que nació esta doctrina o movimiento social, en formas denominadas minga, trabajo mancomunado, cambia manos, etc., como instrumentos para corregir las desigualdades sociales y económicas, principalmente en el sector agrario, actividad predominante como medio de supervivencia de las personas en esa época; y, es con esas raíces e ideología, que muchos historiadores creen que fueron las bases para que en décadas posteriores, se logren las Independizaciones de los países Latinoamericanos.

En el Ecuador específicamente existieron hechos, personas y fechas que dejaron impresa su huella en lo que es hoy el Cooperativismo, y da inicio justamente a finales de los años 1800 en la que se crean en Quito y Guayaquil, las primeras Organizaciones Artesanales de ayuda mutua, luego en 1937 se dicta la Primera Ley de Cooperativas, en 1961 se crea la Dirección Nacional de Cooperativas reguladas por el hasta hace unos años Ministerio de Bienestar Social, en 1964 se dicta la Ley de Reforma Agraria y dos años después la nueva Ley de Cooperativas. De ahí en adelante, ya con intervención del Estado, regulando las leyes sobre las cuales se deben manejar las Cooperativas y dando impulso económico y legal, empieza el crecimiento sostenible del Cooperativismo en el Ecuador.

Existen múltiples manifestaciones de Cooperativismo, y muchos sectores en los que ésta tiene vital importancia, tal como el Transporte, vivienda, agrícola, forestal, producción, servicios, ahorro, crédito, etc., muchas de ellas con injerencia de la Iglesia Católica, la cual ha tenido una función preponderante para la historia y crecimiento de muchas Cooperativas, ya que a través de sus sacerdotes, han brindado respaldo, apoyo y principalmente han sido una guía para su fortalecimiento. Por lo general la forma más usual de cómo se han ido creando, es con la reunión y consolidación de un grupo de personas, con una misión específica de apoyarse entre ellos para alcanzar un objetivo común, brindando apertura para que otras personas se asocien; pero a medida que van aumentando los Cooperativistas, las necesidades y obligaciones con ellos son mayores, por lo que en el afán de brindar un servicio rápido y eficaz, se obvian ciertos procedimientos que a la larga se convierten en problemas difíciles de solucionar; uno de estos problemas, y tal vez el más crítico dentro de una Institución Financiera, es el mantenimiento de su Cartera de Clientes Activos y Pasivos

Existe una situación particular en el Cooperativismo, ya que las Cooperativas diferentes a las de Ahorro y Crédito, siempre están recurriendo a estas para utilizar los servicios que ofrecen, porque sus productos financieros son los que toda persona o negocio necesitan en cierto momento, es entonces la importancia vital de la existencia de las Cooperativas, ya que resultan ser una fuente de apoyo para el fortalecimiento económico y social.

El resultado de ese esfuerzo de personas e instituciones ha llevado a que se formen verdaderos grupos de “economías solidarias”, que han logrado



cumplir objetivos no solo económicos, sino organizativos y principalmente sociales, por lo que se nota claramente que las Cooperativas ya no deben trabajar ni pensar solo en niveles o segmentos pequeños, sino que enfocarse a escalas más grandes, a través de redes de comercio equitativo, porque solo así podrán obtener mayores beneficios y crecimiento sostenible.

El Cooperativismo Financiero y las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's)

El Cooperativismo Financiero no es más que una Segregación del Cooperativismo en términos generales, que había comentado en líneas anteriores. Este tipo de Cooperativismo se orienta principalmente a cubrir las necesidades de tipo económico, es decir, enfoca su servicio al Financiamiento que requieren sus socios, y a la Captación de Recursos de personas e instituciones ajenas y no a su Cartera de Cooperativistas.

Según muchos Analistas Económicos, una de las razones principales por las que el “Cooperativismo Financiero” ha venido desarrollándose vertiginosamente, se debe al mismo nivel de crecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresa (PYME's), ya que estas se han convertido un aporte fundamental a la Economía Ecuatoriana, convirtiéndose en un puntal de desarrollo en la mayoría de ciudades pequeñas del país, incluso en las grandes, como Quito y Guayaquil, van desarrollándose progresivamente y con proyecciones sumamente importantes.

Pero, ¿Por qué el auge de las Pequeñas y Medianas Empresas?, las respuestas son muchas y las vivimos todos los días: la falta de plazas de trabajo, la explotación laboral en términos económicos, sociales y psicológicos, la poca y mala educación recibida por las personas, las pocas oportunidades de desarrollo profesional en aquellas personas en cambio que si se han preparado académicamente, por el sentido natural de las personas de ocuparse en alguna actividad y mucho mejor si es de su propiedad, por un excedente de liquidez listo para ser invertido, etc.; en general, ha repercutido positivamente para que las personas se enfoquen a crear estas Empresas y por la expectativa por obtener ingresos sostenidos en el tiempo y la Generación de Valor.

Generalmente el método (rudimentario) empleado por los Pequeños Empresarios para determinar en cual actividad incursionar, se basa mucho en la observación del resultado de negocios de sus familiares, amigos, conocidos, vecinos, colegas, etc., lo cual resulta muy riesgoso, ya que prevé un fracaso inminente; además sus habilidades manuales, de intuición, pericia, negociación, etc., no son suficientes para el desarrollo del Negocio, se necesita herramientas técnicas, científicas, estratégicas, que conlleven al crecimiento más formal.

Son muchos aspectos positivos de las PYME's, pero así mismo, como todo, tienen falencias, y por cierto muy significativas, tal vez la más grande es su falta de innovación en temas referentes a producto, procesos,



sistemas comerciales y organizativos¹⁰; por lo general esto se da por la inexistencia de capital suficiente, escasas fuentes de financiamiento, poco o ningún conocimiento de los avances de la tecnología, etc.

La imperiosa ansiedad por salir adelante y hacer crecer sus Negocios, sumado a las pocas oportunidades y acceso a Financiamiento por su misma situación de Pequeños Empresarios y las restricciones que imponen la banca con sus leyes, reglamentos y costos, ha ocasionado que en el país y a Nivel Latinoamericano las Cooperativas sean una alternativa de apoyo para estos Emprendedores.

Tal ha sido el aporte de esta clase de Empresas a la Economía Ecuatoriana, que las Instituciones Bancarias, que jamás hubieran pensado atender a este segmento de clientes, han enfocado su mirada y objetivos hacia ellos no solo por el servicio que puedan brindarles sino principalmente por la Generación de Valor que se puede obtener al ofrecerles sus productos, llevándoles incluso a crear productos y servicios ajustados y exclusivos para ellos, diferentes a los que se ofrecían normalmente a los clientes Bancarizados, finalmente, existen Instituciones que se han especializado en este Mercado olvidándose de aquellos para los que anteriormente por Tradición servían.

4. PROBLEMAS

De las entrevistas mantenidas con el personal Directivo de la Cooperativa Cooperart, se determinó los siguientes Problemas para la Evaluación, Ejecución y Recuperación de Créditos.

- 4.1.** Insuficiente Metodología Técnica para evaluar la situación Económica y Financiera de los clientes, y mínimas alternativas para reducir el Riesgo.
- 4.2.** Inexistencia de Políticas Crediticias propias y adecuadas de la Institución, que identifiquen bajo que parámetros una persona puede ser Beneficiario de Financiamiento.
- 4.3.** Ausencia de Indicadores y Parámetros de Control de la Cartera Vencida, así como procedimientos y formas de ejecutar su Recuperación.
- 4.4.** Débiles controles en las funciones y procedimientos ejecutados por el personal que labora en el área de crédito.

5. METODOLOGIA

5.1. Metodología General

1. Revisión Bibliográfica.
2. Revisión Documental

¹⁰ (Rodeiro.D, *Características de las PYME's Gallegas*, Santiago de Compostela, 2006



5.2. Metodología Especifica

1. Entrevistas Estructuradas
2. Entrevistas No Estructuradas
3. Flujo de Procesos
4. Arboles de Causa – Efecto

6. UNIVERSO Y MUESTRA

6.1. Universo: La Investigación será realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal del Azuay Ltda. – Cooperart, de la ciudad de Cuenca.

6.2. Muestra: Específicamente me centrare en el Área de Crédito y los productos que se ofrecen en esta.

7. ESQUEMA DE DESARROLLO

INTRODUCCION

- Antecedentes – Resumen

JUSTIFICACION

- Planteamiento del Problema
- Objetivos
- Justificación
 - Teórica
 - Metodológica
 - Practica

MARCO TEORICO

- **EL SECTOR COOPERATIVISTA**
 - Concepciones Teóricas y Metodológicas
 - Cooperación y Cooperativismo
 - Simbología
 - Valores
 - Principios
 - Antecedentes Históricos
 - Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
 - Clasificación de Cooperativas



- Información Financiera
- Calificación de Riesgo

- **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**
 - Antecedentes Históricos
 - Situación Actual
 - Estructura Organizacional

CAPITULO UNO

ANTECEDENTES

PROCEDIMIENTOS ACTUALES PARA LA EVALUACIÓN DE OPERACIONES CREDITICIAS

- Información de Productos Crediticios
- Entrega de Documentos y Requisitos
- Desembolso del Crédito

EVALUACION EN CAMPO, CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES EN EL ANÁLISIS CREDITICIO

- Entrevista con el cliente
- Levantamiento de Información
- Análisis Crediticio
- Comité de Crédito
- Desembolso de Dinero

CAPITULO DOS

INDICADORES FINANCIEROS, INDICADORES DE RIESGO, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

Indicadores Financieros para valoración de Créditos

- Conceptualización de Análisis Financiero en los procesos de Evaluación de Créditos
- Indicadores Financieros a Aplicar en el Análisis Crediticio

Indicadores de Medición como Herramienta para Administrar el Riesgo

- Explicación Teórica acerca de la Administración del Riesgo:



- Administración del Riesgo, Definición
- Factores de Riesgo
- Objetivos de la Administración del Riesgo
- Elementos y Fases para Administrar el Riesgo
- Tipos de Riesgos
- Indicadores de Medición del Riesgo
 - Valor en Riesgo (VAR)
 - Déficit Esperado (ES)
 - Perdida Esperada (PE)
 - Perdida No Esperada (PNE)
- Políticas para mitigar el Riesgo
 - Provisiones
 - Capital Económico
 - Límites de Crédito
- Modelos de Riesgo de Crédito
 - Estructurales
 - De Forma Reducida

Políticas y Procedimientos Operativos

- Políticas
- Procedimientos

CAPITULO TRES

APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION DEL CREDITO

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y OPERATIVA DEL AREA DE CREDITO Y CARTERA

- Organigrama Funcional del Área de Crédito y Cartera
- Competencias del Personal del Área de Crédito y Cartera
 - Efectividad Personal
 - Relaciones Interpersonales
 - Conocimiento
 - Motivaciones
- Manual de Funciones del Personal del Área de Crédito

POLITICAS PARA LA ADMINISTRACION DEL CREDITO

- Manual de Políticas para el Área de Crédito y Cartera
 - Política de Socios
 - Política de Productos



- Política de Destinos de Créditos
- Política de Montos – Plazos – Garantías
- Política de Garantes y Garantías
- Política de Documentación
- Política de Comités de Crédito
- Política de Evaluación Cuantitativa (Capacidad de Pago)
- Política de Evaluación Cualitativa (Voluntad de Pago)

PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS

- Manual de Procedimientos para la Concesión de Créditos
 - Primera Fase: Información Preliminar
 - Segunda Fase: Asignación de Solicitud Preliminar
 - Tercera Fase: Visita, Evaluación, Informe Cuantitativo y Cualitativo
 - Cuarta Fase: Comité de Crédito
 - Quinta Fase: Desembolso del Crédito

CAPITULO CUATRO

TRATAMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

APLICACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACION DE CARTERA

- Manual de Políticas para Recuperación de Cartera
 - Política de Etapas de Cartera Vencida
 - Política de Gestión Preventiva
 - Política de Gestión de Recuperación
 - Política de Gestión Legal

CONCLUSIONES


RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA



ANEXO 2

SOLICITUD DE CREDITO



COOPERART
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
ARTESANAL DEL AZUAY LTDA.

Construyendo su futuro!

FECHA DE RECIBIDO:

OFICIAL DE CRÉDITO:

SOLICITUD DE CRÉDITO

INFORMACIÓN DEL DEUDOR

Nombre del deudor

Monto solicitado

Fecha	Monto Solicitado US\$	Destino del Crédito	Plazo	Forma de Pago	Cuotas Al vencimiento del plazo <input type="checkbox"/>	Cuenta N°
-------	-----------------------	---------------------	-------	---------------	---	-----------

INFORMACIÓN DEL DEUDOR

Nombres		Apellidos		Cédula de Ciudadanía	N° de Libreta
Fecha de nacimiento		Estado Civil		Separación bienes	Cargas familiares
Día	Mes	Año	Soltero (a) <input type="checkbox"/>	Viudo (a) <input type="checkbox"/>	Separado (a) <input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Casado (a) <input type="checkbox"/>	Divorciado (a) <input type="checkbox"/>	Unión Libre <input type="checkbox"/>
				Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	N° <input type="text"/>

DATOS DEL CONYUGE O PAREJA

Nombres		Apellidos		Cédula de Ciudadanía	N° de Libreta
---------	--	-----------	--	----------------------	---------------

DIRECCIÓN DOMICILIARIA

Calle		Número	Calle de intersección	Teléfono
<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Provincia	Cantón	Parroquia	Barrio/Sector	Referencia Domicilio
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

DATOS DE LA VIVIENDA

Su vivienda es		Hipotecada	Nombre del propietario/arrendatario		Teléfono	Tiempo de residencia	
Propia <input type="checkbox"/>	De familia <input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>	Años	Meses
Arrendada <input type="checkbox"/>	De otros <input type="checkbox"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Por servicio <input type="checkbox"/>			<input type="text"/>		<input type="text"/>		

ACTIVIDAD ECONOMICA

Independiente <input type="checkbox"/>	Nombre del negocio	Actividad del negocio	Antigüedad
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Empleado público <input type="checkbox"/> privado <input type="checkbox"/>	Nombre de la empresa	Actividad de la empresa	Cargo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Dirección	Parroquia	Teléfono
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

ACTIVIDAD ECONOMICA CONYUGE

Independiente <input type="checkbox"/>	Nombre del negocio	Actividad del negocio	Antigüedad
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Empleado público <input type="checkbox"/> privado <input type="checkbox"/>	Nombre de la empresa	Actividad de la empresa	Cargo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Dirección	Parroquia	Teléfono
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

INFORMACION ECONOMICA

Activos	Valor \$	Pasivos/Deudas con	Ingresos mensuales	Gastos mensuales	Valor \$
Bancos y Cooperativas	\$	Cooperart Ltda.	Sueldo	Alimentación	\$
Mercadería	\$	Otras Instituciones Financieras	Ingreso del cónyuge	Arriendo	\$
Cultivos / Ganado	\$	Proveedores	Ingreso por arriendos	Educación	\$
Muebl. y electrodomést.	\$	Particulares	Ingreso por servicios	Vestuario	\$
Vivienda y/o terrenos	\$	Otros	Ingreso por comercio	Agua, luz, teléfono	\$
Vehículos	\$	2 TOTAL PASIVO	Intereses	Transporte	\$
Otros especifique	\$	PATRIMONIO	Pensión jubilación	Salud	\$
		Patrimonio 1-2	Ingresos de agricultura	Cuota préstamo	\$
TOTAL ACTIVOS	\$	TOT. PASIVO Y PATRIMONIO	Ingresos por ganadería	Otros	\$
			Otros	TOTAL GASTOS	\$
			TOTAL INGRESOS	DISPONIBLE (I-G)	\$

DETALLE DE DEUDAS:

Entidad	Valor	Destino	Plazo	Saldo

Detalle de Bienes	Extensión	Valor	Dirección	Hipotecado o Prendado	Institución/Prensa
Casa <input type="checkbox"/> Terreno <input type="checkbox"/>		\$		Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	

REFERENCIAS

Referencia personal	Nombre	Dirección	Teléfono
Referencia personal	Nombre	Dirección	Teléfono
Referencia comercial	Nombre	Dirección	Teléfono
Referencia bancaria	Nombre	Dirección	Teléfono



ANEXO 6

VERIFICACION DE ACTIVO FIJO

Hoy (Fecha) _____, en presencia del
Socio _____, se constata que el Bien
Adquirido, el cual tiene las siguientes características:

Tipo: _____

Características: _____

No. Identificación: _____

Estado: _____

Vendedor: _____

Valor: _____

Forma de Pago: _____

Documentación Verificada: _____

Responsabilidades Posteriores: _____

Consideraciones Especiales: _____

Comentarios: _____

SOCIO

RESPONSABLE



ANEXO 8

VERIFICACION DE NEGOCIO

Hoy (Fecha) _____, se visita el Negocio
del Socio _____, determinando lo siguiente:

Tipo de Negocio: _____

Razón Social: _____

Actividad Principal: _____

Actividad Secundaria _____

Dirección: _____

No. de Trabajadores: _____

Inversión Aproximada en Inventarios : _____

Inversión Aproximada en Activos Fijos: _____

Inversión Aproximada en Otros Activos: _____

Detalle Resumido de Activos Existentes: _____

Comentarios: _____

SOCIO

RESPONSABLE



ANEXO 10

REQUISITOS Y PROCESO DEL CREDITO

1. Visita al Domicilio y Lugar de Trabajo del Solicitante, deberá reunir los siguientes documentos:

DOCUMENTOS	DEUDOR	CONYUGE	GARANTE 1	CONYUGE GARANTE 1	GARANTE 2	CONYUGE GARANTE 2
DOCUMENTOS PERSONALES						
Cédula de Identidad						
Papeleta de Votación Vigente						
Planilla de Luz, Agua o Teléfono del Domicilio, del último mes						
ACTIVIDAD ECONOMICA						
Planilla de Luz, Agua o Teléfono del Trabajo, del último mes						
Registro Único de Contribuyentes						
Declaraciones de IVA, tres ultimas						
Declaraciones de Retenciones de IR, tres ultimas						
Declaración de Impuesto a la Renta del último año						
Patente Municipal						
Permiso de Funcionamiento						
Certificado de Afiliación a una Cooperativa (Transportistas)						
Licencia Profesional (Transportista)						
DEPENDENCIA LABORAL						
Rol de Pagos legalizado por la Empresa						
Certificado de Trabajo legalizado por la Empresa						
PROPIEDAD DE BIENES						
Escritura de Compra - Venta						
Predio Urbano del último año						
Matricula de Vehículo del último año						

2. Visita al Domicilio del Garante
3. Evaluación del Crédito
4. Entrega de Documentos Adicionales
5. Comité de Crédito
6. Apertura de Cuenta de Ahorros
7. Depósito Inicial, 5% del Monto Prestado
8. Desembolso del Crédito



ANEXO 12

INFORME DE VISITA A GARANTES

INFORMACIÓN DEL GARANTE I							
Nombre del deudor		Monto solicitado					
Fecha	Monto Solicitado US\$	Destino del Crédito	Plazo	Forma de Pago	Cuentas Al vencimiento del plazo <input type="checkbox"/>	Cuenta N°	
INFORMACIÓN DEL GARANTE I							
Nombres		Apellidos		Cédula de Ciudadanía	N° de Libreta		
Fecha de nacimiento		Estado Civil		Separación bienes	Cargas familiares	Profesión	
Día	Mes	Año	Soltero (a) <input type="checkbox"/>	Viudo (a) <input type="checkbox"/>	Separado (a) <input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
			Casado (a) <input type="checkbox"/>	Divorciado (a) <input type="checkbox"/>	Unión Libre <input type="checkbox"/>	N°	
DATOS DEL CONYUGE O PAREJA							
Nombres		Apellidos		Cédula de Ciudadanía	N° de Libreta		
DIRECCIÓN DOMICILIARIA							
Calle		Número	Calle de intersección		Teléfono		
Provincia		Cantón	Parroquia	Barrio/Sector	Celular	Referencia Domicilio	
DATOS DE LA VIVIENDA							
Su vivienda es		Hipotecada	Nombre del propietario/arrendatario		Teléfono	Tiempo de residencia	
Propia <input type="checkbox"/>	De familia <input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				Años	
Arrendada <input type="checkbox"/>	De otros <input type="checkbox"/>					Meses	
Por servicio <input type="checkbox"/>							
ACTIVIDAD ECONOMICA							
Independiente <input type="checkbox"/>	Nombre del negocio		Actividad del negocio		Antigüedad		
Empleado público <input type="checkbox"/> privado <input type="checkbox"/>	Nombre de la empresa		Actividad de la empresa		Cargo	Tiempo de Trabajo	
Dirección			Parroquia		Teléfono		
ACTIVIDAD DEL CONYUGE							
Independiente <input type="checkbox"/>	Nombre del negocio		Actividad del negocio		Antigüedad		
Empleado público <input type="checkbox"/> privado <input type="checkbox"/>	Nombre de la empresa		Actividad de la empresa		Cargo	Tiempo de Trabajo	
Dirección			Parroquia		Teléfono		
INFORMACION ECONOMICA							
Activos		Pasivos/Deudas con		Ingresos mensuales		Gastos mensuales	
Valor \$						Valor \$	
Bancos y Cooperativas	\$	Cooperart Ltda.	\$	Sueldo	\$	Alimentación	\$
Mercadería	\$	Otras Instituciones Financieras	\$	Ingreso del cónyuge	\$	Arriendo	\$
Cultivos / Ganado	\$	Proveedores	\$	Ingreso por arriendos	\$	Educación	\$
Muebl. y electrodomést.	\$	Particulares	\$	Ingreso por servicios	\$	Vestuario	\$
Vivienda y/o terrenos	\$	Otros	\$	Ingreso por comercio	\$	Agua, luz, teléfono	\$
Vehículos	\$	2 TOTAL PASIVO	\$	Intereses	\$	Transporte	\$
Otros específico	\$	PATRIMONIO		Pensión jubilación	\$	Salud	\$
		Patrimonio 1-2	\$	Ingresos de agricultura	\$	Cuota préstamo	\$
TOTAL ACTIVOS	\$	TOT. PASIVO Y PATRIMONIO	\$	Ingresos por ganadería	\$	Otros	\$
				Otros	\$	TOTAL GASTOS	\$
				TOTAL INGRESOS	\$	DISPONIBLE (I-G)	\$
DETALLE DE DEUDAS:							
Entidad	Valor	Destino	Plazo	Saldo			
Detalle de Bienes		Extensión	Valor	Dirección	Hipotecado o Prendado	Institución/Prensa	
Casa <input type="checkbox"/>	Terreno <input type="checkbox"/>		\$		Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
REFERENCIAS							
Referencia personal	Nombre		Dirección		Teléfono		
Referencia personal	Nombre		Dirección		Teléfono		
Referencia comercial	Nombre		Dirección		Teléfono		
Referencia bancaria	Nombre		Dirección		Teléfono		



ANEXO 14

ACTA DE ENTREGA – RECEPCION DE DOCUMENTOS

El día (fecha) _____ el
Representante del Área de Crédito y Cartera, Sr.
_____, entrega al
Responsable de la Custodia de Documentos Valorados,
Sr. _____, los siguientes
documentos como respaldo del Crédito No. _____, concedido
al Socio, Sr. _____.

- Pagaré Legalizado por el Deudor y Garante
- Póliza de Seguro de Desgravamen del
Sr. _____
- Escritura de Hipoteca Abierta a favor de Cooperart Ltda.
- Escritura de Prenda Industrial a favor de Cooperart Ltda.
- Otros: _____

f) Representante de Crédito y Cartera

f) Responsable de Custodia de Documentos Valorados



ANEXO 17
COMPROMISO DE PAGO

El Sr. _____ previo conocimiento de que se encuentra vencida _____ días la Cuota No. _____ por el Valor de \$ _____ del Crédito No. _____ concedido al Sr. _____; se COMPROMETE a cancelar el Valor de \$ _____ el día (D/M/A), _____.

El valor cancelado será abonado al monto vencido en el siguiente orden:
Intereses de mora, Intereses de la Cuota y Capital.

Este Documento es realizado el (D/M/A) _____

f) Representante de Crédito y Cartera:

f) Socio ó Representante: