



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Implementación de estrategias financieras para la recuperación de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo, año 2015.

Autor:

Sr. Carlos Lautaro Gamarra Burbano.

Director:

Ing. Freddy Tobías Salazar Montalván M.Sc.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Carlos Lautaro Gamarra Burbano, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Gamarra Burbano Carlos Lautaro

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

El suscrito, Ing. Salazar Montalván Freddy Tobías Msc. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el Egresado Gamarra Burbano Carlos Lautaro, realizó la tesis de grado **Implementación de estrategias financieras para la recuperación de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo, año 2015.**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Freddy Tobías Salazar Montalván Msc
DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

**Implementación de estrategias financieras para la recuperación de la
cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia
Babahoyo, año 2015.**

Presentada al Honorable Comité Técnico Académico Administrativo de la Unidad
de Estudios a Distancia como requisito para la Obtención del Título de:

INGENIERA COMERCIAL ESPECIALIDAD EN TALENTO HUMANO
MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Lcdo. Francisco Florencio Liberio Roca, M.Sc

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Emma Mendoza Vargas

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Wendy Carranza Quimi M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Quevedo - Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por el apoyo a los estudiantes.

A la Ing. Guadalupe del Pilar Murillo Campuzano Vice Rectora Académica de la UTEQ, por su
Importante aporte administrativo en la Universidad.

Al Ing. Roberto Bolívar Pico Saltos Vicerrector Administrativo, por su enfoque de progreso para el desarrollo profesional de los estudiantes.

A la Ing. Mariana del Rocio Reyes Bermeo Directora de la Unidad de Estudios a Distancia, por su labor incondicional en beneficio de los estudiantes.

Al Lcdo. Marco Fernando Villarroel Puma M.Sc. coordinador de la carrera de Ingeniería Comercial y Marketing, por el apoyo y dirección a los estudiantes.

Al Ing. Freddy Tobías Salazar Montalván, M.Sc., Director de Tesis, por su apoyo en la guía y revisión de la presente investigación.

Al Lcdo. Francisco Florencio Liberio Roca M.Sc. presidente del tribunal, por sus enseñanzas en la elaboración del presente trabajo.

A la Ing. Emma Yolanda Mendoza Vargas M.Sc. miembro del tribunal de la presente tesis, por paciencia y dedicación con las correcciones de la presente investigación.

A la Ing. Wendy Diana Carranza Quimi M.Sc. miembro del tribunal de la presente tesis, por su guía incondicional en el presente trabajo.

.

Carlos

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación:

A Dios por la vida, la salud y sobre todo por ser el ejemplo de vida a seguir.

A mi esposa e hija, por ser la razón de mi inspiración para seguir adelante en alcanzar las metas propuestas.

A mis Padres por ser la fuente de apoyo incondicional y por sembrar los valores necesarios que hoy dan frutos en este nuevo logro en mi vida, el ser un profesional.

A todos quienes aportaron con mi desarrollo profesional universitario, mis agradecimientos.

Carlos

ÍNDICE GENERAL

Contenido

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xv
CAPITULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Introducción.....	2
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Formulación del problema	4
1.4. Delimitación del problema	4
1.4.1. Objeto de investigación.....	4
1.4.2. Campo de Acción.....	4
1.4.3. Espacio	4
1.4.4. Tiempo.....	4
1.5. Justificación y factibilidad	4
1.6. Objetivos	5
1.6.1. General.....	5
1.6.2. Específicos	5
1.7. Hipótesis.....	6
CAPITULO II.....	7
MARCO TEORICO	7
2.1. Investigación de mercado.....	8
2.1.1. Plan de investigación	8
2.1.2. Tipos de investigación.....	8
2.1.2.1. Investigación de campo	8
2.1.3. Métodos	8
2.1.3.1. Inductivo	8

2.1.3.2.	Analítico	9
2.1.3.3.	Estadístico	9
2.1.4.	Fuentes.....	9
2.1.4.1.	Fuente Primaria	9
2.1.4.2.	Fuente Secundaria.....	10
2.1.4.3.	Estudios preliminares.....	10
2.1.4.4.	Análisis de la situación	10
2.1.4.5.	Investigación preliminar	10
2.1.4.6.	Determinación de objetivos	11
2.1.5.	Investigación real	11
2.1.5.1.	Fuentes de datos	11
2.1.5.2.	Diseño de la muestra	11
2.1.5.3.	Tamaño de la muestra	12
2.1.5.4.	Elaboración del cuestionario de tópicos	13
2.1.5.5.	Recepción y depuración de cuestionarios	14
2.1.6.	Codificación y tabulación	14
2.1.6.1.	Informe final	14
2.2.	Estrategias financieras	15
2.2.1.	Importancia de segmentación de mercados.....	16
2.2.2.	Formas de segmentar un mercado	16
2.2.3.	Posicionamiento en el mercado	17
2.3.	Recuperación de la cartera.....	17
2.3.1.	Concepto de la competencia.....	17
2.3.2.	Lo que se debe saber sobre la competencia.....	18
2.3.3.	La competencia perfecta.....	19
2.3.4.	El diseño de una estrategia competitiva.....	19
2.3.5.	Análisis de la Competencia	19
2.4.	Cooperativa de Ahorro y Crédito	20
2.4.1.	Resultados del análisis FODA.....	20
2.4.1.1.	Análisis externo.....	20
2.4.1.2.	Análisis interno.....	21
2.4.2.	Proceso administrativo financiero.....	21
2.4.3.	Crédito y cobranzas	22
2.4.3.1.	Ventajas y Desventajas del Crédito.....	23
2.4.4.	Procedimientos de cobranza	24

2.4.4.1. Morosidad	24
CAPITULO III.....	26
MATERIALES Y METODOS	26
Materiales y métodos.....	27
3.1.1. Localización y duración de la investigación	27
3.1.2. Materiales y equipos	27
3.1.3. Métodos de la investigación	28
3.1.4. Deductivo	28
3.1.5. Inductivo	28
3.1.6. Analítico	28
3.1.7. Estadístico	28
3.2. Tipos de investigación	28
3.2.1. Documental.....	28
3.2.2. Campo	29
3.2.3. Bibliográfica	29
3.3. Fuentes de investigación	29
3.3.1. Primarias.....	29
3.4. Técnica e instrumento de investigación	29
3.4.1. Encuesta.....	29
3.5. Población y muestra	30
3.5.1. Población	30
3.5.2. Muestra.....	30
3.6. Procedimiento metodológico.....	31
3.6.1. Análisis de datos.....	31
3.6.2. Interpretación de resultados.....	31
CAPITULO IV	32
RESULTADOS Y DISCUCIÓN.....	32
4.1. Resultados	33
4.0. Discución.....	33
CAPITULO V	47
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
5.1. Conclusiones.....	48
5.2. Recomendaciones.....	49
CAPÍTULOVI	50

PROPUESTA.....	50
6.1. Introducción.....	51
6.2. Objetivos	51
6.2.1. Objetivo general.....	51
6.2.2. Objetivos Específicos.....	51
6.3. Desarrollo del plan de recuperación de cartera vencida.	52
6.3.2. Ocupación.....	52
6.3.3. Elementos de competencia.....	52
6.3.4. FODA ESTRATÉGICO	53
6.3.5. Conocimientos requeridos.....	54
6.3.6. Habilidades y destrezas	54
6.3.7. Actitudes, valores y otros	55
6.3.8. Factores del trabajo	55
6.3.8.1. Instrucción formal.....	55
6.3.8.2. Experiencia específica	55
6.4. Misión del puesto.....	55
6.5. Funciones.....	55
6.6. Estrategia de cobranzas	56
6.6.1. De la llamada telefónica.....	56
6.6.1.2. Planificación de la llamada telefónica Información y antecedentes	56
6.6.1.3. Planificación del momento y lugar para establecer contacto telefónico	57
6.6.1.4. Contacto telefónico	58
6.6.1.5. Identificación.....	58
6.6.1.6. Expresar el objetivo.....	58
6.6.1.7. Objeciones.....	58
6.6.1.8. Fórmula de pago.....	59
6.6.1.9. Cierre	59
6.6.1.10. Medidas Alternativas.....	59
6.6.1.11. Gestión telefónica a los garantes o deudores solidarios.....	60
6.6.2. De la notificación personal	61
6.6.2.1. De la visita y previo a la misma.-.....	61
6.6.2.2. De la constancia	62
6.6.2.3. Cierre	62
6.6.2.4. Medidas Alternativas.....	62

6.6.3.	De la cobranza judicial	64
6.6.3.1.	La recepción de la cuenta.	64
6.6.3.2.	Verificación y estadística de la cuenta.-	64
6.6.4.	Del refinanciamiento	64
6.6.5.	Presupuesto para aplicación de un gestor de cobranza.....	67
CAPÍTULO VII		70
BIBLOGRAFÍA		71
7.1.	Literatura Citada.....	71
CAPÍTULO VIII		72
ANEXOS		72

INDICE DE CUADROS

4.1.	Resultados	33
4.1.1.	Resultados de las encuestas al personal de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.....	33
4.1.1.1.	Riesgo en el porcentaje de la cartera vencida.....	33
4.1.1.2.	Posibles causas que producen el crecimiento de la cartera vencida. .	33
4.1.1.3.	Cuidado del Historial crediticio del socio de la Cooperativa El Sagrario Agencia Babahoyo.....	34
4.1.1.4.	Rapidez en los procesos de ejecución de crédito.....	34
4.1.1.5.	Segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida	35
4.1.1.6.	Las garantías existentes que representan mayor respaldo en la recuperación de un crédito.	35
4.1.1.7.	El nivel de eficiencia de las actuales estrategias de recuperación	36
4.1.1.8.	La necesidad de aplicar nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida.....	36
4.1.1.9.	La implementación de un Gestor de Cobranza para ayudar a disminuir el índice de morosidad.....	37
4.1.2.	Resultados de las encuestas a los Socios con crédito comercial vencido de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo...	37
4.1.2.1.	Clientes que han adquirido un préstamo en la Cooperativa El Sagrario y se encuentran vencidos	37
4.1.2.3.	La principal importancia de tener un buen historial crediticio.....	38
4.1.2.4.	Destino frecuente de los créditos solicitados.....	39
4.1.2.5.	Criterio sobre los requisitos y procesos para adquirir un crédito en la Cooperativa el Sagrario Agencia Babahoyo.....	39
4.1.2.6.	Resultados sobre si los socios conocen o no los efectos que produce un crédito vencido en la institución financiera.	40
4.1.2.7.	Resultados sobre la opinión de los clientes sobre los procesos legales que podría adquirir al dar una garantía y darse el incumplimiento de pagos por parte de titular.....	40
4.1.2.8.	Resultados sobre si un garante estaría dispuesto a asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular	41
4.1.2.9.	Criterio sobre cuál es el principal factor de incidencia en el atraso en pagos de créditos	41
4.1.2.5.2.	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	43
4.1.2.5.3.	Matriz de evaluación de factores externos	44
4.2.	Discusión.....	45

INDICE DE FIGURAS

Anexo 1. Caracterización del proceso de crédito.....	74
Anexo 2 Manual de cobranza de la Cooperativa El Sagrario.....	75
Anexo 3. Organigrama con la propuesta incluida.....	77
Anexo 4. Encuestas realizadas a funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.....	78
Anexo 5. Encuestas realizadas a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.....	79
Anexo 6. Entrevista realizada al jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Babahoyo.....	80
Anexo 7. Fotos.....	81
Anexo 8. Graficos.....	83

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación, se realizó en la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo, con referencia a la cartera vencida del año 2014 - 2015. La baja recuperación de la cartera vencida de la Cooperativa El Sagrario Agencia Babahoyo, constituye un serio problema que compromete la estabilidad financiera, por lo que con la implementación de nuevas estrategias financieras que especifique el desarrollo de actividades de cobranza que tiene que cumplir el personal que labora en la empresa, los pasos para ubicar al deudor y su garante, eficiencia en la entrega de escritos a los domicilios o lugares de trabajo, contactos telefónicos, refinanciamientos y reestructuraciones de deudas, son motivos por los cuales se hace preciso adicionar un gestor de cobranzas. Para la ejecución de la investigación se plantea capítulos, en los cuales; se presenta la introducción como breve descripción de la investigación, el planteamiento del problema como situación negativa identificada, los objetivos como estrategias de solución, además se detalla la justificación para dar factibilidad a la necesidad de realizar el estudio y la hipótesis como posible solución; Se describe el apoyo teórico como sustento científico para la investigación los conceptos basados en las variables; Los métodos y materiales utilizados, entre ellos el cual permitió hacer una descripción de lo general al problema específico, con el uso de encuestas a socios y entrevistas a funcionarios, también se realizó investigación documental en archivos de la Cooperativa, de campo con la observación y bibliográfica ya que se utilizó libros científicos; se encontrará también las respectivas conclusiones y recomendaciones; y se concluye con los anexos que dan fidelidad de la investigación realizada.

ABSTRACT

This research was conducted at the credit union El Sagrario, with reference to NPLs 2014 -2015. The low recovery of NPLs of the Cooperative El Sagrario Babahoyo Agency Babahoyo, is a serious problem that compromises the stability fund, so that with the implementation of new financial strategies that specify the development of collection activities that have to meet staff working in the company, steps to locate the debtor and guarantor, efficiency in the delivery of letters to the homes or workplaces, telephone contacts, refinancings and debt restructurings are reasons why it becomes necessary to add a manager collections. For the execution of research Chapter VIII arises in which; in the first chapter is presented as introduction brief description of the investigation, the statement of the problem as identified negative situation, objectives and strategies of solution, plus detailed justification to give feasibility to the need for the study and the hypothesis as Possible solution; Chapter II support the theoretical concepts based on the variables described; Chapter III methods and materials used, including the research, which allowed for a description of the general to the specific problem with the use of surveys to staff and partners is located, documentary research was also carried out in files of the Cooperative of field observation and scientific books as literature was used; Chapter IV the respective conclusions and recommendations will be; in Chapter V, the proposal is submitted; Chapter VII is the literature as scientific justification for the research and concludes with Chapter VIII where the annexes are included.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

Uno de los hallazgos principales en la economía es confirmar que la cartera vencida es un buen indicador del estrés macrofinanciero en Centroamérica, ya que al identificarse la situación de crisis económica o financiera, la cartera vencida aumenta y pone en riesgo la salud de las Instituciones Financieras. Además, los continuos análisis realizados tienen una mayor exposición al estrés macrofinanciero vinculado a la cartera vencida cuando la inflación aumenta.

La cartera vencida produciendo endeudamiento con las cooperativas de Ahorro y Crédito de todo el Ecuador supera los ingresos que ha previsto tener el Ecuador en el año 2015, siendo el presupuesto general del Estado de 28 mil millones de dólares, de los cuales son financiados por el estado 23 mil millones de dólares, pero el endeudamiento total de los Ecuatorianos.

El sistema Financiero es de 24 mil millones de dólares, esto evidencia que el endeudamiento es superior a los ingresos que se ha previsto tener con recursos propios, siendo esto un factor que afecta directamente a la economía del País.

Con la implementación de estrategias financieras para la recuperación de cartera se podrá contribuir a la institución con una solución a los problemas concretos de cartera vencida de socios, los cuales les ayudará a tener una mayor solvencia y liquidez a la Cooperativa EL Sagrario Agencia Babahoyo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, es una de las Cooperativas que mantiene una posición y categoría privilegiada, en la actualidad cuenta con aproximadamente 5.000.00 socios, siendo una de las instituciones financieras más sólidas, rentables, eficientes y productivas dentro de la rama de actividad a la que se dedica.

Sin embargo dado el gran tamaño de la cartera de clientes y su crecimiento constante, requiere día a día diseñar estrategias que le permitan estar a la vanguardia del socio y a la misma vez recuperar la cartera vencida.

Constituyéndose uno de los instrumentos de mayor importancia para todas las actividades financieras, la implementación de estrategias para la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario es considerado como “El pilar del éxito o fracaso” de la Cooperativa, por esta razón se ha considerado necesario realizar el siguiente tema investigativo.

1.2. Planteamiento del problema

La Cooperativa El Sagrario con sus productos de crédito como: el crédito de consumo, vivienda, vehiculares y su producto estrella el Microcrédito han colocado a lo largo de sus 9 años de trayectoria en la Ciudad de Babahoyo aproximadamente \$ 6´373533,12, según datos hasta el 31 de octubre del 2015.

La situación económica actual del país ha hecho que en la Cooperativa El Sagrario Agencia Babahoyo en los últimos meses presente un considerable incremento en la cartera vencida con un indicador total de aproximadamente 15,88% que son \$ 1.011.953,77 con fecha de corte del 31 de octubre del 2015.

Entre los factores de morosidad también se identifica aspectos internos que inciden en la estabilidad financiera de la cooperativa, entre ellos la ausencia de un departamento de cobranza y personal con funciones y obligaciones específicas a la recuperación de cartera.

Esto debido a que, el personal de crédito designado para actividades administrativas debe también realizar procesos a los cuales no está capacitado o que no son de su competencia, esto genera la poca productividad laboral y el cumplimiento de metas.

Al darse esta situación se genera un cartera vencida, ya que al ser un capital dado a préstamos y encontrarse en morosidad, genera situaciones negativas como la poca utilidad a la institución, la generación de provisiones de riesgo el cual conlleva a gastos de la cooperativa, además de la posible intervención de organismos de control y una calificación negativa de riesgo financiero.

1.3. Formulación del problema

¿De qué forma la ausencia de estrategias para la recuperación de la cartera vencida incide en el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, Agencia Babahoyo?

1.4. Delimitación del problema

1.4.1. Objeto de investigación

Establecer los motivos del incremento de la morosidad en la Cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.

1.4.2. Campo de Acción

Implementación de estrategias financieras.

1.4.3. Espacio

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, Agencia Babahoyo.

1.4.4. Tiempo

La investigación tuvo una duración de 90 días aproximadamente.

1.5. Justificación y factibilidad

Se justifica la presente investigación, porque la Cooperativa de Ahorro y Crédito presenta un incremento considerable en la cartera vencida, por lo que es necesario implementar estrategias que permitan la recuperación y disminución en esos indicadores.

El implementar estrategias de recuperación de la cartera vencida brinda a la Institución la seguridad necesaria para el buen desarrollo y la estabilidad financiera. El tema es factible debido a la predisposición del personal del departamento de crédito de la Cooperativa El Sagrario para acceder a la información para el desarrollo de la investigación.

Con la presente investigación se lograra mejorar la situación actual financiera, logrando que el índice de morosidad disminuya al promedio aceptado, mejorando la rentabilidad financiera y la disminución de prohibición de créditos vencidos, además la institución estará preparada para cualquier auditoria logrando obtener calificaciones positivas para la confianza de los socios.

1.6. Objetivos

1.6.1. General

Implementar nuevas estrategias para la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa El Sagrario Agencia Babahoyo, Provincia Los Ríos, en el año 2015.

1.6.2. Específicos

- Investigar los factores que inciden en el incremento de la cartera vencida en la Cooperativa El Sagrario, de la ciudad de Babahoyo, mediante investigación de campo, la cual permitirá obtener información real y actual
- Analizar el costo beneficio de la implementación de nuevas estrategias financieras de recuperación de cartera, a través de un análisis económico
- Diseñar estrategias de gestión y cobranzas para minimizar el impacto de la improductividad a través de un plan de recuperación de cartera vencida.

1.7. Hipótesis

El sobre endeudamiento es uno de los motivos principales, por el cual los socios no cancelan sus obligaciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Investigación de mercado

2.1.1. Plan de investigación

Identificar o realizar el planeamiento de los objetivos denota establecer el inicio en la elaboración del análisis de los problemas de las instituciones y valorizar los beneficios que se obtendrán. Es necesario que el personal encargado de la actividad debe tener la preparación necesaria y competencia, para analizar las situaciones que se le presenten. (ESCALONA, Formación Profesional Y Mercado Laboral, 2009)

2.1.2. Tipos de investigación

En la elaboración del desarrollo se utilizarán los siguientes tipos de investigación científica:

2.1.2.1. Investigación de campo

El trabajo de campo se plantea dentro de la etapa en la que se realizan las entrevistas a personas expertas en el tema que puedan corroborar la información obtenida. Es común hacer, antes de los trabajos de campo propiamente dichos, una encuesta piloto que ayudará a la validación del material así como la estructura organizada para la elaboración del trabajo, además de determinar la actitud de los encuestados y entrevistados con relación a la acción a efectuar. (Muñiz R. , 2008)

2.1.3. Métodos

2.1.3.1. Inductivo

El método de razonamiento se basa en la toma de conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, iniciándose con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación mundial y que resulten

validables, para su aplicación a soluciones o hechos determinados. (BERNAL, 2010).

2.1.3.2. Analítico

Este proceso de conocimientos se basa en el estudio de un objeto, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, por lo que se dividirá la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, sucursal Babahoyo, del total de las sucursales en el país. (BERNAL, 2010).

2.1.3.3. Estadístico

Recopilar, elaborar, analizar datos numéricos por medio de la investigación de los mismos, por lo que el método estadístico será ordenar el procedimiento de los datos estadísticos obtenidos de la investigación con el uso de los datos cualitativos y cuantitativos. (BERNAL, 2010).

2.1.4. Fuentes

Son aquellos recursos que contienen información formal, informales, escritos, orales o multimedia, los cuales se clasifican por tipos, los cuales son: primarias, secundarias y terciarias. (CASTILLO, 2013).

2.1.4.1. Fuente Primaria

Son aquellas donde se puede encontrar información original, que ha sido publicada por primera vez, sin filtración, interpretada o evaluada por demás personas. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. (CASTILLO, 2013)

Componen la colección básica de una biblioteca, y pueden encontrarse en formato tradicional impreso como los libros y las publicaciones seriadas; o en formatos especiales como los micros formas, las videocasetes y los discos compactos.

2.1.4.2. Fuente Secundaria

Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias. (CASTILLO, 2013).

Se debe hacer referencia a ellas cuando no se puede utilizar una fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente es confiable. La utilizamos para confirmar nuestros hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria y para planificar nuestros estudios.

2.1.4.3. Estudios preliminares

El objetivo de realizar los estudios preliminares es identificar las bases de los futuros trabajos. (Muñiz, 2008)

2.1.4.4. Análisis de la situación

En inicios, realizamos un análisis situacional, usando la información obtenida con el propósito de un análisis completo de la estructura referente a:

El servicio al cliente no es un decisión si no un elemento imprescindible en la existencia de la institución financiera y constituye el centro de interés fundamental y la clave del éxito o fracaso. (Muñiz, 2008)

2.1.4.5. Investigación preliminar

La investigación se realiza con el estudio de casos de morosidad en la cartera de crédito, sin la necesidad de salir de la oficina; no será agotador, ya que la información recopilada de los estudios anteriores realizados y los que se

realizaran de forma continua son suficientes para continuar con las siguientes etapas de la investigación. Pero en el caso de la necesidad de justificar o corroborar una información, se iniciara con base a nuevos casos.

2.1.4.6. Determinación de objetivos

Puede presentarse que el conocimiento de la problemática de la morosidad sea sencillo, pero la experiencia denota ser una tarea difícil con la que se encuentran los directivos de las instituciones financieras, por lo que se debe entender que no siempre el funcionario dispone de las estrategias apropiadas para evitar la morosidad. (Muñiz, 2008)

2.1.5. Investigación real

2.1.5.1. Fuentes de datos

El trabajo previo a la investigación se puede obtener de la problemática y casusas que se han identificado, aunque en la Cooperativa existen los registros de los socios que mantienen morosidad a la actualidad esto es un factor que ayuda de forma directa al análisis de los datos. (VILCHES, 2013)

Después de la determinación de las posibles fuentes a utilizar se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Grado de fiabilidad.
- Origen de la fuente.
- Grado de actualización.
- Validez contrastada.

2.1.5.2. Diseño de la muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó el método probabilístico. La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y, por tal, refleja

las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra.

2.1.5.3. Tamaño de la muestra

La muestra se identifica como el número de elementos, de un universo a estudiar, que hay que tomar de referencia para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población. (VILCHES, 2013)

La población total de socios que mantienen crédito en la Cooperativa El Sagrario son aproximadamente 5000, de los cuales 800 socios mantienen créditos en mora, es decir la población a considerar en el proceso es de 800 socios.

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos los cuales son:

- ✓ Nivel de error aceptado
- ✓ Nivel de confiabilidad
- ✓ El carácter finito o infinito de la población

El planteamiento de la fórmula que permitirá la validación de la muestra es la siguiente.

- Para poblaciones infinitas con más de 100.000 habitantes es:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

- Para poblaciones finitas con menos de 100.000 habitantes es:

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

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z^2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego $Z = 2$.

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).

2.1.5.4. Elaboración del cuestionario de tópicos

(Muñiz, 2008) Identificadas las fuentes donde van a buscarse la información, se elabora el cuestionario teniendo en consideración las características de la fuente determinada para el estudio. Ya que es de mucha importancia, pues una adecuada ejecución del cuestionario puede ayudar a identificar y disminuir muchas de las causas que ocasionan falencia en una encuesta.

Con la elaboración del cuestionario no sólo se plasma la información buscada, sino que tiene que ser diseñada para facilitar al máximo las posibilidades de un tratamiento cuantitativo de los datos obtenidos, ya que en los estudios cualitativos se denominan guías de tópicos.

El cuestionario, permite realizar diferentes tipos de preguntas tales como:

- Abiertas y cerradas. Abiertas son aquellas en que el entrevistado puede dar libremente su respuesta. Por el contrario, en las cerradas el entrevistado debe elegir una o varias.
- Preguntas para ordenar. En ellas se pide al entrevistado que según su criterio coloque por orden los términos que se le indican.
- Preguntas en batería. Constituyen un conjunto de cuestiones o interrogantes que, en realidad, forman una sola pregunta, con el objetivo de obtener una respuesta concreta.
- Preguntas proyectivas. Se pide la opinión al entrevistado sobre una persona, marca o situación que se le muestre.
- Preguntas de control. Sirven para proporcionar una idea de la verdad y sinceridad de la encuesta realizada, es conveniente incluir una o dos en todo

cuestionario. En el caso de detectar en las preguntas de control falsedad de criterio, se ha de proceder a la eliminación de todo ese cuestionario.

2.1.5.5. Recepción y depuración de cuestionarios

Después de la recolección de datos se procede a la etapa de depuración de la misma, teniendo como misión confirmar el comportamiento y la conducta que mantuvo el entrevistador, así como la del entrevistado y comprobar que ambas han sido correctas, y así se podrá identificar si existió algún nivel de error al momento con relación al nivel permitido por el muestreo. Se puede especificar que puede aparecer una conducta errónea por parte del entrevistador debido a:

- Por la no realización de algunas de las entrevistas, complementando los cuestionarios falsamente.
- Las entrevistas se realizan, pero sólo se hacen las preguntas claves, de tal manera que una vez conocida la postura general del entrevistado, las restantes cuestiones son complementadas por el entrevistador.
- Las entrevistas se han hecho pero no a la persona adecuada.

2.1.6. Codificación y tabulación

El proceso de tabulación se basa específicamente en el tratamiento mediante un paquete computarizado de los datos recopilados en los cuestionarios. Además se incluyen en este desarrollo aquellas operaciones enmarcadas al logro de resultados numéricos importantes a la investigación que se plantea en los cuestionarios. (Muñiz R. , 2008)

La tabulación puede ser tratada de forma manual o informática. Aunque la primera está totalmente en abandono, se efectúa a nivel particular o cuando el cuestionario es reducido y se realiza mediante el punteo o simple recuento de los datos. Se debe tabular de forma informática, ya que la información que se recoge en las encuestas es muy amplia y exige, para su eficaz utilización, la realización de múltiples clasificaciones combinadas entre variables.

2.1.6.1. Informe final

Los investigadores pueden establecer un tiempo apropiado y recurso económico para llevar a cabo una actividad, estar complacidos por los resultados obtenidos con claridad, permitiendo lograr conclusiones relevantes. Asignar mucho esfuerzo para la elaboración de un informe meritorio. Los resultados se envían al principal directivo de la institución y el analista espera las críticas constructivas. (Muñiz, 2008)

En ocasiones la presentación de resultado es tediosa, en otras ocasiones muy cortas; a veces se excede de gráficos, por ello es que debidamente a quien se dirija el informe debe ser el modelo de informe final y su respectiva presentación:

- La portada debe determinar el tema sobre el que versa el informe, para y por quién ha sido preparado, así como la fecha en la que se ha terminado (mes y año solamente).
- En la introducción se denotaran los motivos por los que se ha llevado a cabo la tarea, el objetivo previsto en el estudio, así como el equipo que ha colaborado.
- El cuerpo del informe iniciará con una exposición de los problemas que se van a investigar y las hipótesis sobre las cuales se apoyará la investigación. A continuación, se describirán los métodos empleados, fuentes de información, forma de establecer la muestra, tipo de cuestionarios y el número y clase de investigadores que participen.
- Los resultados se presentarán en cuadros y gráficos que expliquen las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas.
- Posteriormente se indicarán el resumen final y las conclusiones, para añadir con posterioridad las recomendaciones, indicándose las acciones y normas que se deberán seguir a la vista de los resultados obtenidos.
- Por último, se proporcionarán el apéndice y la bibliografía.
- La presentación puede ser indistintamente en Power Point o Word.

2.2. Estrategias financieras

2.2.1. Importancia de segmentación de mercados

La segmentación de mercado juega un papel importante en la estrategia de marketing de casi todas las instituciones financieras exitosas. La segmentación de mercado representa una indispensable herramienta de Marketing lo que es más relevante casi todo los mercados incluyen grupo de personas o compañías con necesidades y preferencias de productos y servicios diferentes. (Macdaniel, 2006)

2.2.2. Formas de segmentar un mercado

No se halla una sola forma de segmentar el mercado. Se deben probar distintas variables de segmentación, entre ellas la independientes o combinadas. (Macdaniel, 2006)

Por lo que se podrá trabajar con los siguientes tipos de segmentación:

Segmentación Geográfica.- Siendo la división del mercado en diferentes unidades geográficas entre estas; nación, regiones, provincias, ciudades, barrios, sector, etc.

La institución financiera debe decidir en qué ámbito jurisdiccional se va a desarrollar las actividades y su respectiva delimitarlo.

Esta segmentación involucra también el número de habitantes de la localidad geográfica, la densidad (urbana, suburbana y rural) y el clima (cálido, templado o frío)

Segmentación demográfica.- Se identifican en la dividir del mercado tomando como referencia las variables demográficas, entre estas:

- Edad
- Sexo
- Ciclo de vida familiar
- El ingreso
- La ocupación

- La educación y la religión
- La raza
- La nacionalidad

Segmentación Psicográfica.- Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que los individuos o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser:

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

2.2.3. Posicionamiento en el mercado

El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia. (Macdaniel, 2006)

Con referencia la categorización que se les otorga a las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador El Sagrario se encuentra dentro del sector cooperativo, en el segmento 4, ubicada en el puesto número 14.

2.3. Recuperación de la cartera

2.3.1. Concepto de la competencia

Se conoce como competencia al conjunto de instituciones financieras que ofrecen productos y servicios iguales a los de nuestra cooperativa (Kuczynski, 2008)

También deben ser consideradas como competencia todas aquellas medidas y acciones que impiden que nuestros productos y servicios lleguen a los socios.

Con base en las tasa pasivas y activas, así también como los productos y servicios son un factor de incidencia para la captación de clientes potenciales, por lo que el manejo variado de los porcentajes en las tasas y el brindar un servicio de calidad con un producto que satisfaga la necesidad del cliente son

indicadores importantes que influyen en la decisión del cliente al momento de elegir donde realizar un crédito, invertir su dinero en pólizas, abrir una cuenta de ahorros, entre otros.

2.3.2. Lo que se debe saber sobre la competencia

La competencia hace empresas competitivas. Una empresa competitiva es una empresa eficiente y eficaz. La competencia obliga a las empresas ser cada vez mejores. (Kuczynski, 2008)

Con relación a las competencia que mantiene la cooperativa El sagrario se denotan en los la variedad de servicios que ofrecen otras instituciones financieras, entres estas competencia se ha identificado al Baco de Guayaquil y Pichincha, por tener una capacidad de ofrecer mayor cantidad de alternativas de productos y servicios, pero a pesar de mantener tasas más altas que el Sagrario, estos tienen mayor amplitud para ofrecer servicios financieros con montos más altos.

Entonces nace la pregunta: ¿qué es lo que debemos saber de la competencia? La respuesta es practica: todo evidentemente conocer a nuestros competidores es haciéndonos preguntas referente a ellos, y mientras tengamos más respuestas a dichas preguntas mucho mejor. (Kuczynski, 2008) Lógicamente la lista de preguntas puede ser interminable. A manera de ejemplo, presentamos las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son y cuántos competidores poseemos?
- ¿Quién es el líder y porque?
- ¿Qué participación tienen nuestros competidores en el mercado?
- ¿Quiénes son sus principales socios?
- ¿Cuáles son sus canales de distribución?
- ¿Cuáles son sus servicios y productos de influencia?
- ¿Hay segmentación en los clientes?
- ¿Trabajan mucho con financiamiento? ¿De qué tipo?

- ¿Qué estrategia de captación tienen?
- ¿Qué política de ventas usan más? ¿Al contado o al crédito?
- ¿Trabajan con el sector formal e informal?
- ¿Cuáles son los principales productos de sus competidores?
- ¿Qué organización tienen?
- ¿Cuál es su nivel de calificación de sus directivos?
- ¿Los consumidores están satisfecho con nuestros competidores?

2.3.3. La competencia perfecta

Normalmente, son los clientes que se caracterizan por la competencia perfecta es aquel en el cual ningún comprador o vendedor individual influye sobre el precio con sus compras o ventas (Kuczynski, 2008).

2.3.4. El diseño de una estrategia competitiva

Lo primordial en aclarar es que una institución financiera que enfrenta una serie de amenazas que afectan sus decisiones.

Anticipar y conocer tales amenazas es parte del diseño de una estrategia competitiva, y en ella tiene especial importancia el estudio de mercado y el análisis industrial las amenazas que enfrentan pueden resumirse en lo siguiente: (Kuczynski, 2008)

- Instituciones financieras competitivas que producen el mismo producto.
- Instituciones financieras rivales que producen bienes sustitutos.
- Instituciones financieras que producen bienes complementarios
- Los compradores del producto
- Las normas legales que regulan el sector financiero.

2.3.5. Análisis de la Competencia

(Mariño, 2007) El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno.

El análisis competitivo permite identificar las fortalezas y debilidades de la

institución, así como las oportunidades y amenazas que afectan dentro del mercado meta.

Esta interpretación es la fortaleza sobre la que se diseñará la estrategia, por lo que se debe conocer lo antes posible en el tema.

2.4. Cooperativa de Ahorro y Crédito

2.4.1. Resultados del análisis FODA

Con los resultados de este análisis, la institución debe mejorar e indagar las fortalezas, se deberá eliminar las debilidades, aprovechar las oportunidades que se ven en los clientes para así minimizar las amenazas detectadas. (Mariño, 2007)

Para cada una de estas en lo posible agruparlas, se deberá establecer las respectivas estrategias, considerando siempre los objetivos que se pretenden alcanzar.

Siempre es necesario recordar que si una oportunidad no es aprovechada por la empresa, muy probablemente la aprovechará la competencia.

2.4.1.1. Análisis externo

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización (Mariño, 2007)

a) Oportunidades

Las oportunidades que se denotan de los clientes permiten potencializar y mantener activa la actividad financiera de la cooperativa (Mariño, 2007)

b) Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas tales como las competencias identificadas y las posibles que pueden aparecer en tiempo determinado, afectando a las actividades y segmento de clientes de la cooperativa (Mariño, 2007)

2.4.1.2. Análisis interno

(Mariño, 2007) Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que mantiene la cooperativa a la actualidad para potencializarlos como oportunidades posibles de crecimiento institucional.

(Mariño, 2007) El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

a) Fortalezas

(Mariño, 2007) Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian, tales como el manejo de una tasa de interés más baja que la competencia.

b) Debilidades

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, a los recursos, habilidades y actitudes que la institución tiene y que constituye barreras para lograr la buena continuidad de la institución (Mariño, 2007).

2.4.2. Proceso administrativo financiero

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. “La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo

conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social”

2.4.3. Crédito y cobranzas

Definición de Crédito

“El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El Crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza” John Stuart Mill (2003) en su *Economía Política* definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro.

En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios. La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.

Hay crédito siempre que exista un contrato a término (verbal o escrito); esto es, un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea diferida para una de las partes en lugar de exigirla a ésta inmediatamente. Por eso en su acepción jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor.

Por una parte el deudor tiene la obligación de pagar, y por otra, el acreedor tiene derecho de reclamar el pago. Importancia “El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista mercadotécnico permite aumentar los volúmenes de venta, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores de la población integrarse al mercado consumidor”

2.4.3.1. Ventajas y Desventajas del Crédito

Ventajas

- Aumento de los volúmenes de venta
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda.
- El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Facilita la transferencia de dinero.

Desventajas

La principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de precios, lo que produce inflación. Procedimientos de Crédito Es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en una Empresa o Institución, que determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma. Como por ejemplo: período de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos.

2.4.4. Procedimientos de cobranza

Los procedimientos de cobranza deben tomar en cuenta una serie de aspectos para que sean acordes con los propósitos del mismo. Diversos sistemas pueden utilizarse para enfocar la atención del personal de cobranzas en las cuentas vencidas. Seleccionar el sistema adecuado para determinado tipo de operación estará en relación directa con el sistema de contabilidad básico utilizado para facturar a los clientes y registrar las cuentas por cobrar. Para obtener una amplia información sobre los diversos sistemas en uso, es aconsejable solicitarla a las diversas empresas que venden este tipo de sistemas y equipos, con lo cual se podrá seleccionar el más económico y eficiente para un trabajo en particular.

El costo del personal administrativo es un factor de capital importancia; por lo tanto, cualquier sistema de facturación y de seguimiento de cobranza demasiado complicado, podría retrasar el crecimiento de una organización comercial. El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia.

2.4.4.1. Morosidad

Primeramente citaremos el concepto de moroso, del autor WESTON J. FREDBRIGHAM Eugene F. (2000) Moroso: es la persona física o jurídica que está legalmente reconocido como deudor en el ámbito bancario se suele aplicar a partir del tercer recibo impagado.

Consecuencias:

Los morosos suelen incluirse en ficheros automatizados para apoyar la toma de decisiones en el ámbito financiero y crediticio, estos ficheros pueden pertenecer a asociaciones bancarias, financieras o empresas privadas.

Las entidades consultan el fichero cuando una persona va a pedir un crédito o una financiación en cualquier otra operación que entrañe un riesgo económico,

para comprobar si la persona que lo solicita está al corriente en operaciones similares con otras entidades. Es, por tanto, un mecanismo de información.

2.4.5. Estrategias financieras

En la actualidad los procesos de internacionalización de la economía mundial, están provocando un fuerte y continuo desarrollo de los sistemas y mercados financieros, así como de los activos financieros que operan en ellos.

Así mismo, para (Mario, 2011) las estrategias financieras son decisiones en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de las cooperativas de ahorro y crédito y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo (p.5).

Consecuentemente, cada estrategia llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la cooperativa de ahorro y crédito, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera debe abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado.

2.4.6. Recuperación de cartera

Es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la institución financiera toma en cobrar la cartera a sus clientes.

Este tipo de cobranza para (Naboa, 2012) es de tipo preventivo y se genera con el fin de mantener un buen comportamiento de la cartera por vencer y que no ha tenido gestión anterior. Esta cobranza se asignan a un grupo de personas liderados por un Supervisor a cargo de gestores de cuentas y recaudadores (p.1).

CAPITULO III
MATERIALES Y METODOS

Materiales y métodos

3.1.1. Localización y duración de la investigación

El presente trabajo de tesis se realizó en la cooperativa de Ahorro y Credito el Sagrario en la ciudad de Babahoyo, cuya ubicación geográfica es de 0°53'36'' de longitud Occidental y 79°29'27'' de latitud Sur a una altura de 100 msnm; La Agencia se encuentra ubicado en la calle 10 de Agosto entre Martin Icaza y Eloy Alfaro. La presente investigación tuvo una duración de 90 días aproximadamente.

3.1.2. Materiales y equipos

Los materiales y equipos que se utilizaron en la presente tesis fueron los siguientes:

EQUIPOS	CANTIDAD
Computador	2
Impresora	1
Memoria USB	2
Cámara Digital	1
Copiadora	1
Teléfono	1
ÚTILES DE OFICINA	
Carpetas	4
CD	6
Papel A4 (resma)	2
Copias	400
Bolígrafos	4

3.1.3. Métodos de la investigación

3.1.4. Deductivo

Con la utilización de este método se logró la clasificación de la información recopilada durante las fases de investigación, ayudó en la deducción de ciertas interrogantes que hubo en relación con el tema a investigar, obteniendo conclusiones de lo general a lo particular.

3.1.5. Inductivo

Se aplicó el método inductivo mediante las encuestas que se fueron desarrollando con los socios y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, Agencia Babahoyo.

3.1.6. Analítico

Con el método analítico se pudo examinar los resultados obtenidos de las causas que han generado el incremento de la morosidad mediante las encuestas realizadas a los socios y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.

3.1.7. Estadístico

Con este método se logró realizar las tabulaciones correspondientes a cada uno de los resultados obtenidos de la investigación de mercado realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Documental

Se logró obtener información importante de la cartera vencida de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, en documentos internos y datos de la superintendencia de Bancos

3.2.2. Campo

Se realizaron una entrevista al jefe de agencia y encuestas a clientes con créditos vencidos procediendo a visitarlos en sus domicilios o negocios, mediante una base datos facilitada por el personal de crédito y adicionalmente se encuestó a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito el Sagrario en la Agencia ubicada en la calle 10 de Agosto y Eloy Alfaro.

3.2.3. Bibliográfica

Se planteó la fundamentación científica con carácter bibliográfico ya que se parte del estudio de los datos obtenidos de las consultas de libros y a través de Internet todo esto con relación al tema planteado.

3.3. Fuentes de investigación

3.3.1. Primarias

Información obtenida mediante entrevistas y encuestas dirigida a los socios y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario de la ciudad de Babahoyo, utilizando un cuestionario de preguntas.

3.4. Técnica e instrumento de investigación

3.4.1. Encuesta

Se la realizó dos tipos de encuestas a los socios que mantiene morosidad por crédito vencido, que adquieran tanto de consumo como microcréditos, de vivienda, etc.

3.4.2. Entrevista

Se realizó una entrevista al jefe de la agencia Babahoyo, con el propósito de afirmar la situación negativa que se observó y dar factibilidad a la propuesta que se plantea.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Para la presente investigación que se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, agencia Babahoyo, se consideró 800 socios que actualmente se encuentran vencidos, y 11 funcionarios laboran en la institución.

3.5.2. Muestra

Para la obtención de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

n= Tamaño de la muestra

N = Población= 800

Z = Nivel de confianza= 1.96 = 90%

p = Variabilidad positiva = 0.50

q = Variabilidad negativa = 0.50

E = error = 0.05 = 5%

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)(800)}{(0.05)^2(800) + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{769.32}{2.9604}$$

$$n = 259,53249 = 260$$

3.6. Procedimiento metodológico

Se analizó cómo está organizada la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario con los documentos referentes a la morosidad del socio.

3.6.1. Análisis de datos

Con los datos obtenidos se procedió a realizar la manipulación de la información en hojas de Excel para la elaboración de los gráficos de pastel y realizar sus respectivos análisis e interpretación.

3.6.2. Interpretación de resultados

Con la obtención de los resultados se realizó análisis de los resultados, con el propósito de establecer las recomendaciones necesarias para lograr la disminución del nivel de morosidad que mantienen en el 15% de los socios con crédito que se encuentran vencidos.

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de la Cooperativa revelan que en su gran mayoría conocen sobre la situación que vive la Agencia en referencia a los índices de morosidad de sus socios y mantienen un criterio unánime sobre la necesidad de nuevas estrategias para la recuperación.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de las encuestas al personal de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.

4.1.1.1. Riesgo en el porcentaje de la cartera vencida.

Cuadro 1. Incremento de riesgo en el porcentaje de la cartera vencida en la Cooperativa El Sagrario.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	80 %
No	2	20%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

En el cuadro 1 del incremento de riesgo, opinaron el 20% NO y el 80% SI, eso quiere decir que la gran mayoría de los colaboradores están conscientes de que el incremento de la cartera vencida es riesgo potencial para La Cooperativa El Sagrario agencia Babahoyo.

4.1.1.2. Posibles causas que producen el crecimiento de la cartera vencida.

Cuadro 2. Causas del crecimiento de la cartera vencida

Variables	Frecuencia	Porcentaje
La construcción de los puentes	1	9 %
Construcción del terminal Terrestre	4	37%
Endeudamiento con prestamistas inf.	3	27%
Aparición de plagas en el sector agrícola.	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

De las causas de crecimiento que se describen en el cuadro 2, según la opinión de los funcionarios de la Cooperativa El Sagrario, el crecimiento de la cartera vencida se debe en gran parte la Ordenanza Municipal de reorganizar el transporte con la construcción de un Terminal Terrestre con un 37% de las

opiniones, afectando así al comercio que dependía del movimiento de personas que generaba la llegada de buses al centro de la ciudad, seguido del endeudamiento con prestamistas informales con un 27%⁴², al igual que las plagas que afectan al sector agrícola con un 27% de las opiniones y como causa de menor incidencia en la cartera vencida con un 9% está la reconstrucción de los puentes que unen a la ciudad de Babahoyo con las parroquias Barreiro y El Salto, las mismas que quedaron aisladas del movimiento comercial afectando directamente a los comerciantes.

4.1.1.3. Cuidado del Historial crediticio del socio de la Cooperativa El Sagrario Agencia Babahoyo.

Cuadro 3. Cuidado del historial crediticio por parte de los socios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	46%
No	3	27%
A veces	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

En el cuadro 3 de referencia a que si los socios cuidan su historial crediticio, el 46% de los empleados de la Cooperativa respondieron que si, el 27% no y el 27% tal vez, teniendo un gran porcentaje de opinión en que al socio si le interesa cuidar su historial crediticio.

4.1.1.4. Rapidez en los procesos de ejecución de crédito.

Cuadro 4. Procesos para ejecutar un crédito en la institución

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Rápido	4	38%
Lento	0	0%
Normal	7	62%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Del cuadro 4 con respecto a los procesos para ejecutar un crédito en la institución, los empleados de la Cooperativa encuestados respondieron en un 38% que el proceso de crédito es rápido, el 0% lento y el 62% normal, lo que demuestra que el proceso de crédito se encuentra dentro de los parámetros aceptables, brindando un buen servicio en relación al tiempo de espera.

4.1.1.5. Segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida

Cuadro 5. Segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Microcrédito	6	55%
Crédito consumo	3	27%
Vivienda	1	9%
Comercial	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Los datos del cuadro 5 del segmento de crédito, los empleados de la Cooperativa encuestados respondieron que el segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida es el microcrédito con una opinión del 55%, el 27% opino que son créditos de consumo, un 9% que son créditos de vivienda y finalmente un 9% créditos comerciales.

4.1.1.6. Las garantías existentes que representan mayor respaldo en la recuperación de un crédito.

Cuadro 6. Garantías existentes que representa mayor respaldo en la recuperación de un crédito

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sobre firma	2	18%
Prendario	2	18%
Hipotecaria	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

El cuadro 6 de las garantías existentes que representa mayor respaldo en la recuperación de un crédito los empleados de la Cooperativa El Sagrario encuestados respondieron con un 18% es sobre firma, el 18% prendario y el 64% hipotecario, evidenciando claramente que con una garantía hipotecaria la recuperación del dinero está asegurada.

4.1.1.7. El nivel de eficiencia de las actuales estrategias de recuperación de cartera.

Cuadro 7. Nivel de eficiencia de las actuales estrategias de recuperación de cartera

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	4	35%
Mal	2	19%
Regular	5	46%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Con base en el cuadro 7 del nivel de eficiencia a las encuestas realizadas de recuperación de cartera los empleados de la Cooperativa El Sagrario respondieron respectivamente en un 35% que son buenas, el 19% que son malas y el 46% tal vez, concluyendo de que existe la necesidad de incluir nuevas estrategias de recuperación de cartera vencida que satisfaga al 100% del personal con resultados positivos.

4.1.1.8. La necesidad de aplicar nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida.

Cuadro 8. Aplicación de nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	55%
No	6	45%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Según el cuadro 8. Muestra que un 55% de los empleados de la Cooperativa Encuestados si creen que necesita la aplicación de nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida y un 45 % indican lo contrario.

4.1.1.9. La implementación de un Gestor de Cobranza para ayudar a disminuir el índice de morosidad.

Cuadro 9.Implementación de un Gestor de Cobranza ayudará a disminuir el índice de morosidad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	73%
No	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Se detallan en basa al cuadro 9 de relación a la implementación de un gestor de cobranza ayudara a disminuir de morosidad, los funcionarios respondieron que el 73% SI y el 27% NO.

4.1.2. Resultados de las encuestas a los Socios con crédito comercial vencido de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.

4.1.2.1. Clientes que han adquirido un préstamo en la Cooperativa El Sagrario y se encuentran vencidos

Cuadro 10. Encuesta sobre créditos adquiridos por socios en la Cooperativa El Sagrario.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	90%
No	26	10%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Se detalla en el cuadro 10 sobre si ha adquirido o no un crédito un crédito en la Cooperativa El Sagrario, según él 90% de los encuestados indicaron que SI y el 10% que No, demostrando que la gran parte de la población comercial de Babahoyo ha adquirido un crédito en el Sagrario alguna vez.

4.1.2.2. Criterio de como el cliente considera su historial crediticio.

Cuadro 11. Autoevaluación del historial crediticio por parte de los encuestados

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	208	80%
Malo	10	4
Regular	42	16%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

El cuadro 11 diagnostica que los encuestados consideran que su historial crediticio un 80% es bueno, el 4% malo y 16% regular, evidenciando que gran parte de las personas se autodefinen como buenos clientes.

4.1.2.3. La principal importancia de tener un buen historial crediticio.

Cuadro 12. Principal importancia de tener un buen historial crediticio

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Cuidado de imagen crediticia.	104	40%
Tener acceso a crédito sin complicación.	120	46%
Otros.	36	14%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Se hace referencia en el cuadro 12 de relación a la principal importancia de tener un buen historial crediticio donde el 40% de los socios encuestados creen que es para cuidar de su imagen crediticia, el 46% para tener acceso a créditos sin complicaciones y el 14% otros.

4.1.2.4. Destino frecuente de los créditos solicitados

Cuadro 13. Uso del crédito

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Consumo	57	22%
Inversión	73	28%
Pago de deuda	88	34%
Salud	42	16%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Se hace referencia en el cuadro 13. Al destino frecuente de los Créditos solicitados en la Cooperativa El Sagrario en donde el 22% de los socios que han solicitado crédito indicó que destinaron los recursos a consumo es decir gastos varios, el 28% en inversión, el 16% para salud, y finalmente el 34% de los socios manifestó que lo destinaron para pagos de deudas

4.1.2.5. Criterio sobre los requisitos y procesos para adquirir un crédito en la Cooperativa el Sagrario Agencia Babahoyo.

Cuadro 14. Requisitos y procesos para adquirir un crédito en la Cooperativa

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Fáciles	62	24%
Complicadas	16	6%
Normales	182	70%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Haciendo mención del cuadro 14, los encuestados creen que los requisitos y procesos para adquirir un crédito; son en un 24% fáciles, 6% complicados y el 70% normales.

4.1.2.6. Resultados sobre si los socios conocen o no los efectos que produce un crédito vencido en la institución financiera.

Cuadro 15. Efectos que produce un crédito vencido en la institución financiera

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	28%
No	187	72%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Según el cuadro 15 de los encuestados 28% respondieron que SI, el 72% NO, evidenciando que la gran mayoría de las personas desconocen el impacto que causa el vencimiento de los socios a la Cooperativa El Sagrario.

4.1.2.7. Resultados sobre la opinión de los clientes sobre los procesos legales que podría adquirir al dar una garantía y darse el incumplimiento de pagos por parte de titular.

Cuadro 16. Conocimiento de los procesos legales que podría adquirir al dar una garantía y darse el incumplimiento de pagos por parte de titular

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	28%
No	187	72%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Un análisis del cuadro 16 permite resaltar que el 28% SI conoce sobre el riesgo legal al dar una garantía mientras que el 72% opino que NO; evidenciándose el desconocimiento sobre la responsabilidad legal que adquiere una persona al dar la garantía en la Cooperativa El Sagrario.

4.1.2.8. Resultados sobre si un garante estaría dispuesto a asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular

Cuadro 17. Posición de los garantes en asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	73	28%
Tal vez	187	72%
Total	50	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

Con base a la pregunta planteada en el cuadro 17 realizado con base, de ser garante los encuestados respondieron el 28% SI, 72% NO, y el 0% TAL VEZ; .estarían dispuestos a, asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular.

4.1.2.9. Criterio sobre cuál es el principal factor de incidencia en el atraso en pagos de créditos

Cuadro 18. Principal factor de incidencia en el atraso en pagos de créditos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
La reconstrucción de los puentes que conectan el cantón	42	16%
Ordenanza municipal para reorganización de transporte	68	26%
Endeudamiento con prestamistas informales	68	26%
Aparición de plagas en el sector agrícola	47	18%
Otros	36	14%
Total	260	100%

Fuente: Empleados de la Cooperativa El Sagrario

Elaborado por: Autor

En el cuadro 18 la mayor cantidad de encuestados manifestaron que fue por endeudamiento con prestamistas informales dando el 26% de las opiniones, conjuntamente con la Ordenanza Municipal de Reorganizar el Transporte

Urbano con un 26%, seguido de la aparición de plagas en los sectores agrícolas con un 18%, mientras que la minoría fue por otros con un 14%, evidenciando los problemas que ha afectado a la gran mayoría de los socios de la Cooperativa El Sagrario.

4.1.3. Análisis situacional FODA

4.1.3.1. Análisis externo

En este proceso se consideran los aspectos que afectan o dan beneficio a la cooperativa, por lo que es necesario obtener información sobre las estrategias de cobranza y recuperación de cartera.

En este entorno económico se actúa en base al: Gobierno central, gobiernos seccionales, provinciales y municipales.

Cabe mencionar además que el uso de estrategias de recuperación de cartera se ha incrementado de manera significativa, pues en la actualidad se puede mejorar recuperación de la cartera vencida.

4.1.3.2. Análisis interno

Se ha considerado como uno de los factores internos de la gestión de recuperación de cartera vencida, la gestión financiera y legal de la cooperativa.

4.1.3.3. Gestión administrativa de la cooperativa

¿El personal muestra eficiencia en los servicios?

¿El gerente muestra liderazgo y predisposición en resolución de conflictos?

¿Planifican con eficacia el personal administrativo?

¿El personal administrativo cuenta con una efectiva organización?

¿La cooperativa tiene personal capacitado?

4.1.3.4. Gestión comercial de la cooperativa

¿Vende productos con eficiencia?

¿Está el personal legalmente constituido?

¿Se mantiene actualizados el personal en cuanto a las reformas?

4.1.3.5. Análisis FODA

4.1.3.5.1. Matriz FODA

Fortaleza	Debilidades
• Liderazgo y predisposición del gerente • Posicionamiento en el mercado • Competencia • Manejo directo de la cooperativa • Se conoce perfectamente el mercado • Esta legalmente constituida • Conocer las resoluciones regidas por la SEPS.	• Deficiencia en la gestión de cobranza por parte de los oficiales comerciales. • Baja utilidad debido a la provisión generada por la cartera vencida • Limitado marketing
Oportunidades	Amenazas
• La competencia es débil • Acceder a capacitaciones • Desarrollo de tecnología • Posibilidad de disminuir la tasa de interés • Mercado en crecimiento • Apertura de nuevos productos	• La situación del mercado presenta mayor riesgo económico • La situación económica del país es inestable • Impuestos • Sobre endeudamiento y otros • etc.

Elaborado por: Autor

4.1.2.5.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar una calificación de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades, las mismas que al ser analizadas se le da una calificación; de alta, media y baja, lo que indicará si la cooperativa es débil o fuerte internamente.

4.1.2.5.3. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Fortalezas			
Liderazgo y predisposición del gerente	X		
Posicionamiento en el mercado	X		
Competencia	X		
Manejo directo de la cooperativa	X		
Se conoce perfectamente el mercado	X		
Esta legalmente constituida	X		
Conocer las resoluciones regidas por la SEPS.	X		
Debilidad			
Deficiencia en la gestión de cobranza	X		
Baja utilidad debido a la provisión generada por la cartera vencida		X	
Limitado marketing		X	

Elaborado por: Autor

4.1.2.5.4. Matriz de evaluación de factores externos

Este procedimiento permitirá conocer si la cooperativa está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientes, y al mismo tiempo contrarrestando las posibles amenazas.

4.1.2.5.5. Matriz de evaluación de factores externos

Factores críticos para el éxito	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
OPORTUNIDADES			
La competencia es débil		X	
Acceder a capacitaciones		X	
Desarrollo de tecnología	X		
Posibilidad de disminuir la tasa de interés	X		
Mercado en crecimiento		X	
Apertura de nuevos productos		X	
AMENAZAS			
La situación del mercado presenta mayor riesgo económico	X		
La situación económica del país es inestable	X		
Impuestos			

Elaborado por: Autor

4.2. Discusión

Realizado el estudio de la presente investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, se puede determinar la discusión con los diferentes autores en comparación con los resultados obtenidos, siendo así según el análisis situacional externo con sus características, se determinó que la Cooperativa, presenta factores que limitan en los procesos de recuperación de cartera vencida por parte de los socios, en el año 2015. (ESCALONA, Formación Profesional Y Mercado Laboral, 2009). Determinar en la indagación de los objetivos que, representa establecer un punto de partida para analizar los problemas de la institución financiera y valorar los beneficios que de ésta se obtendrá.

Dentro de los resultados obtenidos a través de las encuestas se determinó que los colaboradores de la Cooperativa el Sagrario están conscientes del problema que atraviesa la agencia, donde en un gran porcentaje atribuyen el incremento de la morosidad a la ordenanza Municipal de reorganizar el Transporte con un nuevo Terminal Terrestre en Babahoyo.

Adicionalmente dentro de las encuestas realizadas se pudo determinar que otros factores considerados como posibles problemas que han hecho que los socios se atrasen sean el endeudamiento con prestamistas informales y la aparición de plagas en los cultivos en el sector agrícola,

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario no cuenta con estrategias de recuperación de cartera vencida que permitan mejorar la estabilidad y puntualidad de los pagos de los clientes atrasados y las relaciones comerciales entre la institución y el socio que mantiene préstamo.

Mediante el análisis de las encuestas se determinó que la institución tiene varias debilidades, por lo que se debe implementar un apartida presupuestaria designada al cobro de cartera vencida, siendo dependencia y concentración de decisiones en el Director Ejecutivo, falta de actualización debido a las actuales políticas, estructura patrimonial depende de utilidades, entre otras. (KOTHLER,

2008), determina que las encuestas es un método usado para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que esté al alcance de la Cooperativa, permitiendo su desarrollo Integral, siendo útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas, y la identificación del problema, además (KINNEAR, 2011). Detalla que se aplica por análisis de cartera como la distinción y separación de las partes del estado del cliente o socio para llegar a conocer los principios o elementos de este.

En general se puede decir que en la Cooperativa, no ha desarrollado de manera efectiva, tal como lo señala (KOTHLER, 2008). La estrategia es el camino que la institución debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva. PORTER, Michael ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento institucional.

Con todos estos análisis y criterios de expertos en el tema se puede decir que la hipótesis planteada “La implementación de nuevas estrategias de recuperación de créditos influye en la disminución del índice de morosidad de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo”, se acepta, porque los socios con endeudamiento tendrán otras formas de refinanciar el nivel de morosidad, obteniendo los beneficios de la Cooperativa.

Esta hipótesis planteada sobre endeudamiento es uno de los motivos principales, por el cual los socios no cancelan sus obligaciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo, permite plantea una propuesta de acción para la solución del problema identificado.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Los factores que incidieron en el crecimiento de la cartera vencida con base en la investigación de campo y las encuestas muestran que el 26% es por los prestamistas informales que sobre endeudaron a los socios con tasas de interés fuera del marco legal, además en una pregunta planteada a los funcionarios se muestra con el 73% que es por la ausencia de un gestor de cobranza.
- La aplicación de nuevas estrategias de recuperación de cartera, estipulan a la oficina de cobranza una oportunidad de costo beneficio a favor de la cooperativa ya que el 55% de los funcionarios encuestados manifiestan esta necesidad.
- Con la implementación de un gestor de cobranza como estrategia financiera de recuperación de cartera la cooperativa tendrá un costo beneficio a favor ya que el 15% de su morosidad tendrá un promedio continuo de disminución continúa.

5.2. Recomendaciones

- Realizar un análisis de los posibles factores antes y durante el proceso de crédito a través una inspección previa al negocio o posible destino del dinero, y un seguimiento oportuno posterior al crédito para evitar cartera el incremento de cartera vencida
- Se debe aplicación nuevas estrategias por medio de un análisis económico de recuperación de cartera, para que sean una oportunidad para la oficina de cobranza como costo beneficio a favor de la cooperativa, siendo así el 55% de los funcionarios encuestados manifiestan esta necesidad.
- Implementar un gestor de cobranza como factor que incida en la recuperación del 15% de cartera vencida.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

PLAN DE CREACIÓN DE NUEVAS ESTRATEGIAS DE RECUPERACION DE CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, AÑO 2015.

6.1. Introducción

En el presente proyecto se trata de analizar la factibilidad de gestión de crédito o cobranza, para la recuperación de cartera vencida, identificando la demanda potencial insatisfecha y sus necesidades cuantificados en términos financieros y, como negocio, cuán importante y justificable es para la Cooperativa invertir en este proyecto de recuperación de cartera por parte de socios, procurando no generar su vencimiento.

Se ha escogido este tema como opción para aplicar conocimientos en la ejecución de un proyecto que conlleva un estudio de mercado y una evaluación financiera lo más concreta y real como sea posible, con el fin de desarrollar un documento realizado en base a las condiciones sociales y económicas, de los clientes que se encuentren en morosidad.

6.2. Objetivos

6.2.1. Objetivo general

Lograr efectividad en la gestión de cobranza y administración de la cartera vencida de los socios de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, por medio de la implementación de personal destinado a la cobranza.

6.2.2. Objetivos Específicos

Evaluar el corto beneficio financiero de la implementación de un gestor de cobranza en la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, agencia Babahoyo.

Establecer nuevos parámetros de cobro para la recuperación de cartera vencida en la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.

Implementar un gestor de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo.

6.3. Desarrollo del plan de recuperación de cartera vencida.

6.3.1. Datos de identificación

Nombre alternativo	Notificador – Verificador
Unidad funcional	Crédito y Cobranzas

6.3.2. Ocupación

Gestiona administrativamente la recuperación de créditos concedidos y prepara documentos de soporte para las acciones judiciales de cobro.

6.3.3. Elementos de competencia

Notificar a los deudores morosos, según reporte del sistema y procedimientos establecidos en el Reglamento de crédito vigente notificar a los deudores morosos según plazos establecidos en el reglamento de crédito vigente.

Notificar a los garantes de los deudores morosos

Identificar e informar al abogado interno de la Cooperativa sobre los deudores morosos que no han cumplido con sus obligaciones de pagos, y/o compromisos establecidos adjuntando documentos de soporte, para la toma de acciones legales.

Participar en la notificación judicial a los deudores morosos

Realizar seguimiento de los juicios hasta que se ejecute la sentencia

Realizar verificaciones de los domicilios o negocios de los socios solicitantes de créditos y enviar informe a Oficial de Crédito.

6.3.4. FODA ESTRATÉGICO

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DEL FODA ESTRATÉGICO

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	Liderazgo y predisposición del gerente Posicionamiento en el mercado Competencia Manejo directo de la cooperativa Se conoce perfectamente el mercado Esta legalmente constituida Conocer las resoluciones regidas por la SEPS.	Deficiencia en la gestión de cobranza Baja utilidad debido a la provisión generada por la cartera vencida Limitado marketing
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
La competencia es débil Acceder a capacitaciones Desarrollo de tecnología Posibilidad de disminuir la tasa de interés Mercado en crecimiento Apertura de nuevos productos	1. Liderazgo y predisposición para buscar al gestor de cobranza. 3. Plantear nuevos objetivos estratégicos para recuperación de cartera vencida. 4. Ofrecer precios justos para brindar una buena atención a los clientes. 5. Control en la entrega de préstamos 6. Estar informados en cuanto a nuevas reformas para obtener apoyo de organismos.	1. Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo mediante capacitaciones. 2. Contar con personal calificado para innovar en la cobranza. 3. Plantear una eficiente organización que les permita abastecer la recuperación de cartera. 4. Cumplir con las reglas y políticas para disminuir la cartera vencida. 5. Implementar un gestor de cobranza.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
La situación del mercado presenta mayor riesgo económico La situación económica del país es inestable Impuestos	1. Plantear metas accesibles que le permitan acceder a los productos cuando estos están escasos. 2. Controlar la comercialización de los productos en la bahía evitando pérdida de clientes. 3. En base a su conocimiento de las leyes del comerciante, solicitar el apoyo de las autoridades.	1. Buscar asesoría para mejorar la gestión de cobranza y recuperación de cartera vencida. 2. Mantenerse organizados para dar seguimiento a los posibles clientes que van a incurrir en morosidad.
	3. En base a su conocimiento de las leyes del comerciante, solicitar el apoyo de las autoridades.	3. Contar con personas capacitadas para recuperación de cartera vencida.
	4. Ofrecer productos de calidad, y precio justo para atraer a los clientes.	
	5. Predisposición para trabajar respetando las reglas para hacer frente a la competencia.	

6.3.5. Conocimientos requeridos

- Conocer comportamiento de tablas de amortización
- Sistema, módulos de cartera / cobranzas
- Conocer Reglamento de Crédito vigente
- Conocimientos de la morosidad de los socios
- Conocer muy bien la ciudad y sus alrededores y las direcciones de los socios
- Conocimiento de la morosidad de los socios
- Direcciones de los socios
- Manejo de archivos
- Conocimiento de las normas establecidas en Reglamento de Crédito.
- Manejo de sistema módulo de cartera
- Conocer sobre las Garantías vigentes
- Conocer bases legales en que se fundamentan las demandas.
- Conocer a socios morosos y sus teléfonos.
- Avalúo de bienes muebles

6.3.6. Habilidades y destrezas

- Operar el módulo de cartera y cobranzas
- Tomar decisiones
- Poder de convencimiento
- Elaborar informes
- Controlar entradas y salidas de socios en demandas judiciales para evitar reclamos.
- Negociar y alcanzar acuerdos *Poder de convencimiento
- Conocer muy bien las direcciones de los socios en la ciudad y fuera de ella.
- Cálculo y elaboración de informes

6.3.7. Actitudes, valores y otros

- Oportunidad
- Imparcialidad
- Agilidad
- Objetividad
- Responsabilidad
- Honestidad
- Puntualidad
- Recisión
- Tranquilidad

6.3.8. Factores del trabajo

6.3.8.1. Instrucción formal

Mínimo bachiller, superior en Auditoría, Banca, Finanzas, Administración.

6.3.8.2. Experiencia específica

Mínimo un año en ocupaciones similares

6.4. Misión del puesto

Realizar de manera oportuna el monitoreo y cobro a socios con cartera vencida

6.5. Funciones

- Reportar diario de morosidad
- Gestión de cobranzas vía telefónica
- Gestión de cobranzas vía domicilio (deudor, garante)
- Detalle de movilización por visita a socios y garantes
- Elaboración de cartera vencida
- Ingreso de comisiones en el sistema de cobranzas

- Realizar débitos de las cuentas por motivo de pago de créditos
- Realizar convenios de pago
- Disminuir el índice de morosidad.

6.6. Estrategia de cobranzas

6.6.1. De la llamada telefónica

La llamada telefónica, es una herramienta que permite:

1. Ubicar al deudor o garante
2. Informar sobre el vencimiento de la obligación, total o parcial, valor y retraso en días.
3. Actualizar información
4. Realizar seguimiento del proceso
5. Obtener compromisos de pago

El adecuado uso telefónico, reducirá significativamente los costos operacionales de recuperación, así como el espacio físico a utilizar, facilitando el control de la productividad y de la gestión de cobranzas, lo que permite proyectar una excelente imagen de la institución frente al deudor.

A través de la línea telefónica el cliente tiene ventaja en la relación, porque la Cooperativa es la que solicita el cumplimiento de una obligación y el derecho de respuesta le corresponde al cliente; siendo el teléfono un medio que puede ser limitado por el cliente y/o cliente la negociación debe ser rápida, directa y eficaz.

Las llamadas telefónicas deben efectuarse en todos los tramos de cobranzas

6.6.1.2. Planificación de la llamada telefónica Información y antecedentes

- Es necesario disponer de información actualizada y completa a fin de demostrar seguridad y manejo de la situación frente al cliente Nombres y apellidos completos.

- Es necesario disponer de los nombres y apellidos completos de la persona a quien se llama lo cual, causa efectos favorables en la respuesta del cliente.

Datos completos de la situación de mora.

- Se debe disponer también de la fecha del último pago y valor total de las cuotas vencidas. Antecedentes de manejo crediticio.
- Se deberá conocer si hubo demora en el pago de préstamos o cuotas anteriores por razones de desempleo, compromisos, enfermedad y si ha recibido avisos de vencimiento.

En este caso, se debe conocer cuál fue la acción que motivó el pago, lo que permitirá realizar una gestión más efectiva y en el menor tiempo posible. Información del cliente.- Para los tramos iniciales de las cobranzas, esto es del día 1 a los 45 días vencidos, se deberán contar con la siguiente información:

1. Dirección domiciliaria y de trabajo
2. Nombre y dirección de los garantes y de las referencias
3. Nombre y actividad del cónyuge Adicionalmente para los tramos de 46 días en adelante:
4. Origen de los ingresos.
5. Activos que poseen los Deudores y Garantes

6.6.1.3. Planificación del momento y lugar para establecer contacto telefónico

Las llamadas se las debe realizar oportunamente, sin esperar retrasos considerables en la obligación; normalmente por el horario de labores, a los clientes se los ubica en sus lugares de trabajo. Un buen cobrador es siempre un buen escuchador, por lo tanto, debe mantener la serenidad.

6.6.1.4. Contacto telefónico

Se debe mantener el control de la conversación y formular preguntas cerradas con el objeto de obtener del cliente respuestas directas, afirmativas y negativas e inducir a que éste reconozca su obligación de pago y proponga soluciones aceptables.

6.6.1.5. Identificación

Una vez que se ha comunicado con un cliente, debe presentarse como empleado, funcionario o representante de Cooperativa de Ahorro y Crédito ACM, identificándose por su nombre y apellido y debe dirigirse al cliente por sus nombres y apellidos, anteponiendo la palabra “señor” , “señora” . Se debe referir al sujeto de crédito como “CLIENTE” o “CLIENTE”, mas no como “DEUDOR” o “MOROSO”.

6.6.1.6. Expresar el objetivo

Debe dejarse en claro el motivo de la llamada a fin de evitar comentarios disuasivos por parte del cliente. Deberá indicársele el monto y la fecha en que venció la obligación y que los intereses se cobrarán a partir del primer día de mora.

Así como de ser necesario el motivo por el cual se venció su obligación. Se enfatizará al cliente y deudor solidario que deberán cancelar gastos de cobranza, gastos extrajudiciales, tasas, comisiones u honorarios de ser el caso, de los cuales fueron informados oportunamente

6.6.1.7. Objeciones

Las objeciones surgen de deudores que no tienen intenciones o posibilidades reales de pago y se presentan en los siguientes casos:

1. Reducción de la fuente de pago;
2. Pérdida de empleo;

3. Problemas conyugales;
4. Incapacidad, enfermedad o defunción,
5. Mala calidad del servicio que recibieron; y,
6. Actúa de mala fe, simplemente no quiere pagar. En estas circunstancias se debe determinar exactamente lo que el cliente objeta y llegar a acuerdos de pago.

6.6.1.8. Fórmula de pago

Se debe persuadir al cliente para que concurra a las oficinas de la Cooperativa, a la brevedad posible, informándole las consecuencias del no pago en los diferentes tramos de la cobranza, lo que perjudicará su historia crediticia y ocasionará problemas futuros.

Será accesible y flexible, al mismo tiempo, firme para resolver y lograr que el cliente esté satisfecho y mantenga una buena disposición hacia la Cooperativa.

6.6.1.9. Cierre

En este punto se debe resumir lo conversado, de modo que al cliente le quede claro el motivo del llamado y la solución propuesta a su problema. Debe hacérselo en forma cordial, agradable y comercial.

6.6.1.10. Medidas Alternativas

En los casos en los cuales no haya sido posible concretar el contacto telefónico con el deudor, se procederá de la siguiente manera:

1. Si el cliente no está en el trabajo.- Obtener de la persona que le contestó o alguna persona que lo conozca, la mayor información posible.

De modo principal:

- a. ¿Cuándo se espera que regrese?
- b. ¿Está de vacaciones, enfermo, fuera de la ciudad por motivos de negocios, etc.?

- c. ¿Hay otro número telefónico al que se lo pueda llamar?
 - d. Su dirección domiciliaria.
 - e. ¿Continúa laborando en este trabajo?
 - f. ¿Cuál es el lugar y/o teléfono de su nuevo trabajo?
 - g. ¿Quién contesto?
2. Si el cliente no está en casa.- obtener la mayor información posible. De modo principal:
- a. ¿En dónde está el cliente?
 - b. ¿A qué hora esperan que llegue a casa?
 - c. ¿Hay otro número telefónico en el que se lo pueda encontrar? ¿Está trabajando?
 - d. ¿En dónde está trabajando?
 - e. ¿Quién contestó la llamada?

No se debe dejar mensajes amenazadores y si el cliente no está en casa debe insistir al día siguiente. Si no está en casa, luego de tres mensajes, se debe realizar una visita domiciliaria

6.6.1.11. Gestión telefónica a los garantes o deudores solidarios

Los garantes o deudores solidarios son aquellas personas que abalizaron o garantizan el pago del crédito del deudor principal por tanto tienen la misma responsabilidad recae también sobre su cónyuge, por lo que se hace necesario poner en conocimiento de las dos partes.

La notificación a los deudores solidarios es una de las más efectivas gestiones de cobro y debe hacérsela en caso de incumplimiento de acuerdos o negativas por parte del deudor o deudores principales

6.6.2. De la notificación personal

La notificación personal es el acto mediante el cual el funcionario, empleado y/o representante de la Cooperativa, le hace saber al cliente y/o cliente, deudor y/o garante la obligación que tiene de cancelar: la totalidad de su crédito por haber sido declarado vencido (según el reglamento de crédito, pagaré o contrato respectivo) o ponerse al día en sus haberes por créditos retrasados (cuotas en mora).

6.6.2.1. De la visita y previo a la misma.-

Previo a la visita de campo, deberá presentarse ante el coordinador o jefe inmediato, con las características señaladas en el artículo anterior; su Coordinador o jefe inmediato deberá cerciorarse de lo mencionado en el artículo, además de que el notificador presente material necesario, la hoja de ruta en la que trabajará y la lista de los Clientes y/o clientes que visitará; luego de lo cual autorizará su salida. De no poder hacer su coordinador o jefe inmediato, es plena responsabilidad de notificador, empleado, funcionario y/o representante de la Cooperativa cumplir con estos requisitos.

Al presentarse ante el cliente y/o cliente salude amablemente, manifestar a quién representa, dar su nombre y apellido, el cargo que ocupa en la Institución, explicar el motivo de la visita, hacia donde debe dirigirse, ante quién debe dirigirse, número telefónicos, el tiempo que tiene que hacerlo y retirarse.

Con cordialidad, respeto, en forma clara y directa. Infórmale las consecuencias del no pago en los diferentes tramos de la cobranza, lo que perjudicará el historial crediticio y ocasionará problemas futuros. Será accesible y flexible, al mismo tiempo.

De ser posible en todo momento generar una campaña de buena imagen de la Cooperativa, explicándole al cliente y/o cliente los nuevos beneficios que tiene o que mantiene la institución.

6.6.2.2. De la constancia

De todo lo actuado, el notificador, funcionario, empleado y/o representante de la cooperativa tratará en lo posible de dejar constancia, de que la persona que fue a visitar fue notificada, haciéndole firmar el respectivo registro; caso contrario sentará su propia constancia y las razones del porque el visitado no haya querido firmar. Este registro deberá ser adjuntado a la respectiva carpeta del notificador.

6.6.2.3. Cierre

En concordancia de lo que manifiesta, se debe resumir lo conversado, de modo que al cliente y/o cliente le quede claro el motivo de la visita y la solución propuesta a su problema. Debe hacérselo en forma cordial, agradable y comercial.

6.6.2.4. Medidas Alternativas

En los casos en los cuales no haya sido posible concretar el contacto personal con el deudor o garante solidario, se procederá de la siguiente manera:

1.- Si el cliente no está en el trabajo

Se deberá obtener de sus compañeros o la persona que le atendió o que conozca, la mayor información posible. De modo principal:

- a.- ¿Cuándo se espera que regrese?
- b.- ¿Está de vacaciones, enfermo, fuera de la ciudad por motivos de negocios, etc.?
- c.- ¿Número telefónico al que se lo pueda llamar?
- d.- Su dirección domiciliaria.

2.- Si el cliente no está en casa

Obtener la mayor información posible- De modo principal:

- a.- ¿En dónde está el cliente?

- b.- ¿A qué hora esperan que llegue a casa?
- c.- ¿Número telefónico en el que se lo pueda encontrar?
- d.- ¿Está trabajando?
- e.- ¿En dónde está trabajando?
- f.- Nombre de la persona que lo recibió, parentesco si lo hubiera.

3.- Si se hace negar

En caso que el deudor y/o cliente conociendo acerca de la visita de la Cooperativa por su obligación en mora se hiciere negar; con frases de que no se encuentra o que no es su domicilio, es necesario de que el notificador, funcionario, empleado o representante de la Cooperativa, acuda a las casas vecinales, tiendas de víveres y más, para cerciorarse de la verdad de lo manifestado por quién lo recibió; en caso de que los datos entregados hayan sido falsos y el domicilio o trabajo, pertenezca al cliente y/o cliente que se hizo negar, el notificado deberá regresar al lugar de la vista y sin más preámbulo dejar la notificación respectiva y retirarse inmediatamente. No se debe dejar mensajes amenazadores y si el cliente o cliente, no está en casa o su oficina se deberá programar una nueva visita.

4.- La existencia de maltrato por parte del deudor y o garante solidario

En caso de que exista agresiones verbales o físicas por parte del cliente o cliente al cual se le ha hecho la visita, tome en cuenta estas recomendaciones:

a.- Calma

Recuerde que usted representa a una institución y tiene una imagen que mantener.

b.- Cuidado

Evite la provocación, cuide su integridad, mida sus palabras y retírese del lugar con gestos amables.

6.6.3. De la cobranza judicial

La cobranza judiciales el acto mediante el cual un crédito, según los reglamentos o políticas de la Cooperativa el Pagaré Contrato o Contratos accesorios al mismo, cumpla con los requisitos mencionados los artículos 423 y 425 del Código de Procedimiento civil vigente o en su defecto en la articulación, que sea título ejecutivo de ser el caso y haya sido declarado claro, determinado, líquido, puro y sobre todo de plazo vencido.

6.6.3.1. La recepción de la cuenta.

Se recepta por parte del Asistente Judicial los casos que pasarán a trámite judicial y se firmará el listado para respaldo del Coordinador, esto se lo realizará en tiempo máximo de 24 horas de haber recibido.

6.6.3.2. Verificación y estadística de la cuenta.-

Se verificaran y se sacarán los valores de capital, interés, letras vencidas, valor total de los casos entregados; el Asistente Judicial deberá obtener estos datos a las 24 horas de haber receptado la cartera por parte del Coordinador.

Bloqueo o Asignación de Cuentas.- Se bloquea cuentas o se asigna el Asistente que estará a cargo de dicha cuenta en el sistema, llámese este módulo de Gestión o cualquier otro.

De esta forma se podrá determinar que ésta cuenta ha pasado al Departamento de Cobranzas para el trámite judicial; de igual manera el tiempo va en paralelo con el numeral anterior.

6.6.4. Del refinanciamiento

Se entenderá por Refinanciamiento a la generación de una nueva operación cuando el cliente no tiene capacidad de pago en las condiciones originalmente

pactadas. El refinanciamiento es una operación de amortización con dividendos mensuales o trimestrales e iguales en función de su flujo de caja.

a) Para establecer un Refinanciamiento el cliente deberá:

- Llenar la solicitud de crédito (deudor, codeudor y garante cuando aplique) y entregar los soportes para la verificación de datos necesarios.
- Cancelar todos los intereses vigentes, vencidos, de mora, comisiones, gastos e impuestos.
- Cancelar al menos un 10% de capital adeudado.
- Contratar el seguro de desgravamen y también el de incendio en caso de hipotecario (que no sean terreno).
- Firmar la carta de autorización del buró de crédito.
- Firmar autorización de débito.
- Firmar el formulario de generación de cotización y liquidación de créditos.

b) El Refinanciamiento deberá regirse a los siguientes lineamientos:

- El plazo dependerá del flujo del cliente, sin embargo tendrá como máximo el estipulado en la siguiente tabla en base al tipo de garantía y monto vencido de capital más intereses.
- Se podrán otorgar los siguientes períodos de gracia de capital en base al plazo de la nueva operación:
- La tasa de interés a aplicarse deberá ser la tasa vigente al momento de hacer el refinanciamiento y no estará sujeta a negociación. Para operaciones que superen el plazo de 90 días se deberá contemplar el reajuste de tasa.
- Las comisiones de generación a aplicarse estarán sujetas a negociación en base al flujo del cliente.
- La calificación de cartera del cliente deberá ser mínimo 15%.
- La cobertura de garantías adecuadas debe mantenerse o mejorarse.
- Se deberá mantener las firmas de la operación original de los codeudores y garantes personales, actualizando las solicitudes de crédito. - El cliente

deberá tomar el seguro de desgravamen cuyo valor debe cancelarse con cada dividendo.

Solo en caso de que el cliente supere los 70 años de edad, el seguro no se contratará pero entonces el codeudor deberá tener entre 25 y 65 años.

c) El Refinanciamiento deberá estar acompañado de:

- Documentos.
- Medio de aprobación debidamente firmado.
- Contrato o pagaré.
- Tabla de amortización.
- Carta de autorización de débito y comisión de cada producto.
- Carta de comisión / seguro de desgravamen (en el caso de quirografario).
- Formularios de seguros de desgravamen e incendio /en el caso de hipotecarios).
- Copia de cédula de los intervinientes.
- Liquidación.
- Documentos legales (separación de bienes, poderes o documentos de negocio de ser necesarios).
- Subrogaciones.
- Medio de aprobación.
- Contrato o pagaré.
- Tabla de amortización.
- Autorización de débito.
- Autorización de cobro de comisión.
- Formularios de seguros de desgravamen e incendios.
- Copias de cédulas.
- Condonaciones.
- Medio de aprobación debidamente firmado con detalle de cada condonación.
- Detalles de pagos si existieran pagos parciales.

6.6.5. Presupuesto para aplicación de un gestor de cobranza

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
4.4	PROVISIONES	47.815,01	43.372,01	39.372,01	35.000,00	31.000,00	27.000,00	23.000,00	19.000,00	15.000,00	11.000,00	7.000,00	3.000,00	301.559,02
4.4.02.05	COMERCIAL	744,01	372,01	372,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.488,02
4.4.02.10	CONSUMO	17.000,00	16.000,00	15.000,00	14.000,00	13.000,00	12.000,00	11.000,00	10.000,00	9.000,00	8.000,00	7.000,00	6.000,00	138.000,00
4.4.02.15	VIVIENDA	71,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	71,00
4.4.02.20	MICROCREDITO	30.000,00	27.000,00	24.000,00	21.000,00	18.000,00	15.000,00	12.000,00	9.000,00	6.000,00	3.000,00	0,00	-3.000,00	162.000,00
4.4.02.25	REESTRUCTURADA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.5	GASTOS DE OPERACION	955,30	805,30	805,30	805,30	805,30	805,30	855,30	805,30	805,30	805,30	805,30	805,30	9.863,63
4.5.01.05.01	SUELDOS	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	4.248,00
4.5.01.10.02	DECIMO TERCER SUELDO	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	354	4.248,00
4.5.01.10.03	DECIMO CUARTO SUELDO	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	34,72	416,59
4.5.01.10.04	FONDOS DE RESERVA	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	29,49	353,86
4.5.01.20	APORTES AL IESS	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	33,10	397,19
4.5.01.90.03	UNIFORMES	50	0	0	0	0	0	50	0	0	0	0	0	100,00
4.5.01.90.09	CAPACITACION	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,00
4.5.03	SERVICIOS VARIOS	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	426,00
4.5.03.20.02	COMUNICACIONES (Consumo Telefónico)	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	426,00
4.5.05	DEPRECIACIONES	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	100,17	1.202,00
4.5.05.25	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600,00
4.5.05.35	UNIDADES DE TRANSPORTE	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	50,17	602,00
4.5.07	OTROS GASTOS	2150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	3.800,00
4.5.07.05.04	OTROS SUMINISTROS	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	840,00

4.5.07.15	VEHICULO	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.000,00
4.5.07.90.07	COMBUSTIBLE	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360,00
4.5.07.90.08	MANTENIMIENTO VEHICULO	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600,00
4.5.07.90.09	COMPRA DE MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	1000												1.000,00
TOTAL DE EGRESOS		51020,48	44427,47	40427,47	36055,47	32055,47	28055,47	24105,47	20055,47	16055,47	12055,47	8055,47	4055,47	316.424,65
5.6	OTROS INGRESOS	31000	34500	38000	41500	45000	48500	52000	55500	59000	62500	66000	69500	603.000,00
5.6.04.10	REVERSION DE PROVISIONES	16000	19000	22000	25000	28000	31000	34000	37000	40000	43000	46000	49000	390.000,00
	INGRESO POR OTRAS CUENTAS	15000	15500	16000	16500	17000	17500	18000	18500	19000	19500	20000	20500	213.000,00
	UTILIDAD	-20020,48	-9927,47	-2427,47	5444,53	12944,53	20444,53	27894,53	35444,53	42944,53	50444,53	57944,53	65444,53	286.575,35

6.6.6. Cronograma de actividades

Cuadro 19. Cronograma de Actividades

	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Reconocimiento del lugar de estudio	x											
Identificación de un problema significativo	x											
Entrevista con autoridades de la cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, para la autorización de estudio	x											
Recopilación de información de cartera vencida		x										
Revisión de información bibliográfica de cartera vencida		x										
Tutoría para revisión de información		x										
Elaboración de cuerpo de tesis, capítulo I y II			x									
Diseño de métodos de investigación y recolección de datos												
Organización de datos obtenidos												
Organización de la información en Excel y Word												
Revisión de avance de tesis por parte de tutor												
Corrección de tesis												
Planteamiento de propuesta												
Diseño de propuesta												
Organización de documento final												
Entrega de documento												
Corrección de sugerencias												
Entrega de trabajo final												

CAPÍTULO VII

BIBLOGRAFÍA

BIBLOGRAFÍA

7.1. Literatura Citada

- COUSO, R. P. (2005). *Servicio al cliente*. Ideas propias Editorial SL.
- VILCHES, C., Aracena, H., & Ramírez, M. (2013). Biblioguias. Fuentes estadísticas. Discapacidad.
- Cartera de crédito emitida del sistema de la cooperativa de ahorro y crédito El Sagrario.
- BOHLANDER, SNELL, SHERMAN, "Administración de Recursos Humanos", Décimo Segunda Edición, 2001, Internacional Thomson Editores.
- EVANS, James R, LINDSAY, William, "Administración y Control de la Calidad", Cuarta Edición, 2002, México, Ediciones Litográficas Ingramex.
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH Heinz, "Administración una perspectiva global", 11 Edición, 2000, México.
- LARA ALVAREZ, Juan, "Administración Financiera", 2004, Quito.
- MALDONADO E., Milton K, "Auditoria de Gestión", Tercera edición, 2006, Ecuador.
- MANTILLA B. Samuel A. "Control Interno", Tercera Edición, Ecoe Ediciones.
- MASON, LIND, MARCHAL, "Estadística para Administración y Economía", Décima Edición, 2002, México, Alfa Omega.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, "Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos", Tercera Edición, 2002, México, Internacional Torzón Editores.
- WHITTINGTON, Ray O. y PANY Kart, "Principios de la Auditoria", Décimo Cuarta Edición, 2004, Colombia, Editorial Mc. Graw Hill.

CAPÍTULO VIII

ANEXOS

ANEXO 1. Caracterización del proceso de crédito

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
EL SAGRARIO
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITO

RESPONSABLE: OFICIAL COMERCIAL, OFICIAL OPERATIVO DE CARTERA.

REVISIÓN No.: 5

FECHA: 01 DE MARZO 2013

PROCESO PROVEEDOR	ENTRADAS
Socio	Copia de cédulas y certificado de votación. Certificados de ingresos. Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual) . Recto de pago de luz o agua, de deudores y garantes.
Socio	Copia de cédulas y certificado de votación. Certificados de ingresos. Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual) . Recto de pago de luz o agua de deudores. Hipoteca a fin de la Cooperativa.
Cliente / Socio	Copia de cédulas y certificado de votación. Certificados de ingresos. Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual). Recto de pago de luz o agua de deudores. Coaranzas.
Cliente / Socio	Copia de cédulas y certificado de votación. Certificados de ingresos. Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual). Recto de pago de luz o agua. Prenda a fin. De la Cooperativa.
Sistemas	Reportes de créditos vencidos

RECURSOS HUMANOS

Oficial comercial, oficial operativo de cartera

RECURSOS MATERIALES

Computadores
Impresoras
Materiales de Oficina

OTROS RECURSOS

Software Aplicación Financiera

REQUISITOS DEL CLIENTE

Oportunidad, Confidencialidad, Transparencia, Amabilidad, Comodidad

REQUISITOS LEGALES

TIPO DE DOCUMENTO	NOMBRE DE DOCUMENTO
Documento	Manual de crédito
Documento	Manual de procedimientos operativos del área de crédito
Documento	Manual de Scoring de crédito
Documento	Reglamento de créditos emergentes

INDICADORES DE GESTIÓN

NOMBRE DEL INDICADOR
Eficiencia de colocaciones
Índice de Morosidad
Satisfacción del cliente
Tiempo de aprobación de crédito

OBJETIVO
Identificar las necesidades del socio y del mercado con el fin de cumplir los presupuestos y participación definidos por la organización.

SALIDAS / RESULTADOS	PROCESO CLIENTE
Credito otorgado	Socio. Contabilidad. Ventanillas. Tesorería.
Credito otorgado	Socio. Contabilidad. Ventanillas. Tesorería.
Credito otorgado	Socio. Contabilidad. Ventanillas. Tesorería.
Credito otorgado	Socio. Contabilidad. Ventanillas. Tesorería.
Credito recuperado	Oficial comercial

Anexo 2. Manual de cobranza de la Cooperativa El Sagrario

DE LA GESTIÓN DE COBRANZAS

Art. 28.- Gestión del Contac Center

El área de Contac Center gestionará la recuperación de la cartera vencida de 1 a 45 días, se deberá dejar evidencia escrita de la gestión de cobro efectuada.

Art. 29.- Gestión del oficial comercial

El oficial comercial gestionará la recuperación de la cartera vencida desde 46 días hasta que se agoten todas las instancias de recuperación de las operaciones vencidas, aún si éstas fueran castigadas. Se deberá dejar evidencia escrita de las gestiones de cobro efectuadas.

Una operación deberá enviarse a recuperación judicial dentro del plazo de 90 días contados desde la fecha de vencimiento del primer pago vencido.

El no envío de una operación vencida a recuperación judicial entre 91 y 120 días, deberá ser autorizado por: Jefe Comercial en Matriz, Gerentes de Sucursales y Jefes de Agencias.

El no envío de una operación vencida por más de 120 días a recuperación judicial será autorizado únicamente por el presidente del Comité de Crédito Nacional.

Los oficiales comerciales se encargarán de la entrega de al menos dos **Notificaciones de cobro** (ANEXO 3) transcurridos 31 hasta 75 días de vencida la operación.

Esta misiva de cobro tiene la característica de ser una notificación formal al deudor principal, codeudor y garante(s), de la inminente iniciación de acciones legales en su contra por parte de la Cooperativa.

ntes,

La Cooperativa debe tener evidencia escrita mediante acuso de recibo de la entrega de la notificación de cobro, la misma que se deberá archivar en la carpeta de crédito. El plazo máximo que se otorga a los deudores dentro de esta notificación de cobro, no podrá ser superior a 15 días calendario, contados a partir de la fecha de recepción de la notificación por el deudor.

édito

Los oficiales comerciales deberán realizar el seguimiento de todas las acciones realizadas por el abogado externo para la recuperación de las operaciones en etapa judicial e inclusive las castigadas.

Este seguimiento deberá observar lo siguiente:

- a. La etapa de gestiones extrajudiciales del abogado externo no deberá exceder los 30 días contados a partir de la fecha de entrega del caso, una vez agotada la misma deberá realizarse la demanda.
- b. Si a las operaciones que están en etapa judicial se les han consignado depósitos en los juzgados, el oficial comercial, en base a la comunicación del abogado externo, propondrá mediante memorando financiero al comité nacional de crédito prelación de pago.

- c. Cuando existan adjudicaciones judiciales en remates de bienes muebles o inmuebles el oficial comercial será el responsable de la recepción y coordinación con el departamento administrativo de la cooperativa de la venta de estos bienes.
- d. Los oficiales comerciales deberán analizar la posibilidad de aceptar daciones en pago como alternativa de solución o arreglo.
- e. El Subgerente Comercial en Matriz, Gerentes de sucursales y Jefes de Agencia, son los encargados de efectuar el seguimiento, control y verificación de las actividades de cobranzas realizadas por los oficiales comerciales.

Art. 30.- Supervisión de la gestión del abogado externo

La supervisión y seguimiento de las gestiones que efectúen los abogados externos es responsabilidad del personal comercial. Para esto deberán observar lo siguiente:

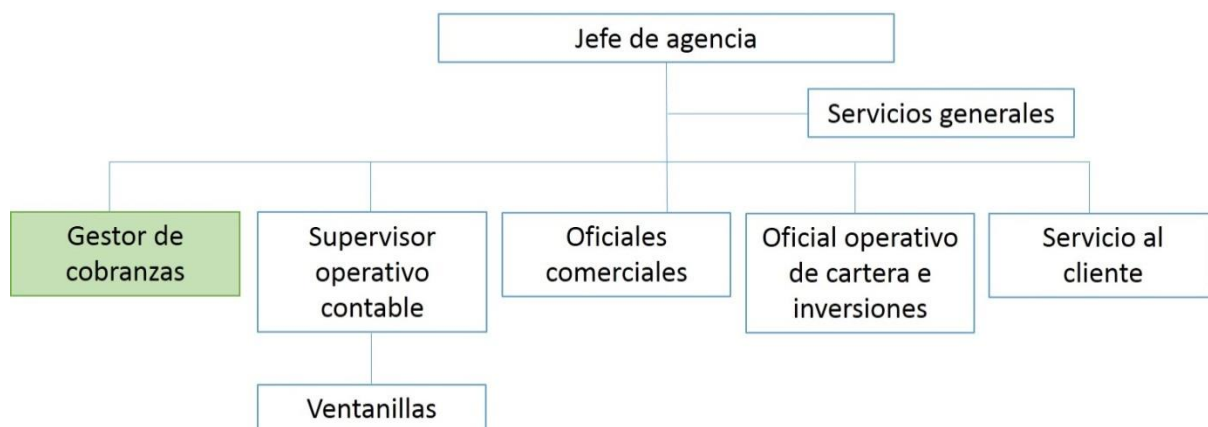
- a. Jefe comercial en matriz, gerentes de sucursales, jefes de agencia:
 - 1. Solicitar a los abogados externos informes periódicos (una vez al mes) en los que se detallen el estado de cada uno de los casos en proceso de recuperación.
 - 2. Realizar reuniones periódicas con los abogados externos y los oficiales comerciales para evaluar las gestiones legales y los avances en cada caso.
- b. Oficiales comerciales:
 - 1. Llevar un expediente por cada caso en legal, el cual deberá actualizarse al menos quincenalmente con el detalle de los avances y aspectos relevantes del proceso. En las agencias que no cuenten con oficiales comerciales este expediente deberá ser llevado por el jefe de agencia.
 - 2. Solicitar el inicio de juicios de insolvencia contra deudor y/o garantes una vez que se haya culminado un juicio ejecutivo y existan valores pendientes de recuperar.
 - 3. Solicitar se excepcione el inicio de juicio de insolvencia contra deudor y/o garantes. En este caso el pedido lo deberá dirigir en forma sustentada y por escrito al presidente del comité de crédito nacional quien autorizará esta excepción.

Art. 31.- Políticas para acuerdos extrajudiciales y judiciales.

El proceso de recuperación de obligaciones atrasadas pueden implicar que se lleguen a acuerdos extrajudiciales y/o judiciales con los deudores, estos acuerdos deberán cumplir las siguientes políticas:

- a. Los acuerdos extrajudiciales que se estipulen para la recuperación de valores vencidos, antes de que la operación se envíe a recuperación judicial, deberán contar con la recomendación del oficial comercial y serán aprobados por el Responsable del área.
- b. Los acuerdos extrajudiciales que se estipulen para la recuperación de valores vencidos, una vez que la operación está en recuperación judicial pero aún no se ha iniciado la demanda, serán aprobados por el Responsable del área de crédito, pero deberán tener tanto la recomendación del oficial comercial como el informe favorable del abogado que patrocina la causa.
- c. Los acuerdos judiciales deben ser autorizados por el comité de crédito que corresponda según el monto de aprobación original de la operación y deben ser formalizados dentro del proceso legal, ante al juez que lleva la causa a través de un acta transaccional.
- d. Los porcentajes o valores de los gastos de cobranzas, a aplicarse a los socios, serán autorizados por Consejo de Administración, estos valores deberán ser conocidos y aceptados por los socios.
- e. Los créditos vencidos generan intereses de mora, gastos de cobranzas y otros gastos legales, como excepción Gerencia General podrá exonerar estos cobros a fin de llegar a acuerdos de pago.

Anexo 4. Organigrama con la propuesta incluida



Anexo 5. Encuestas realizadas a funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Encuesta realizada a funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo para, determinar la factibilidad de implementar nuevas estrategias para la recuperación de cartera vencida en el año 2015.

- 1) ¿Conoce Ud., si existe un incremento de riesgo en el porcentaje de la cartera vencida en la Cooperativa El Sagrario?
SI _____ NO _____

- 2) ¿Cuáles cree Ud., que son las causas del crecimiento de la cartera vencida?

La reconstrucción de los puentes que conectan el cantón	
Ordenanza municipal para reorganización de transportes	
Endeudamiento con prestamistas informales	
Aparición de plagas en el sector agrícola	

- 3) ¿Cree Ud., que al socio le interesa cuidar su historial crediticio?
SI _____ NO _____ TALVEZ _____

- 4) ¿Los procesos para ejecutar un crédito en la institución son?
Rápidos _____ Lento _____ Normal _____

- 5) ¿Cuál crees que es el segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida?
Microcrédito _____ Crédito de consumo _____ Vivienda _____ Comercial _____

- 6) ¿Cuál cree que, de las garantías existentes representa mayor respaldo en la recuperación de un crédito?
Sobre firma _____ Prendario _____ Hipotecario _____

- 7) ¿El nivel de eficiencia de las actuales estrategias de recuperación de cartera son?
Buenas _____ Malas _____ Regulares _____

- 8) ¿Cree necesario la aplicación de nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida?
SI _____ NO _____ TAL VEZ _____

- 9) ¿Cree que la implementación de un Gestor de Cobranza ayudará a disminuir el índice de morosidad?
SI _____ NO _____

Anexo 6. Encuestas realizadas a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Encuesta realizada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Agencia Babahoyo para, determinar la factibilidad de implementar nuevas estrategias para la recuperación de cartera vencida en el año 2015.

- 1) ¿Ha adquirido al menos un crédito en la Cooperativa El Sagrario?
SI _____ NO _____
- 2) ¿Cómo considera Ud., su historial crediticio?
Bueno _____ Malo _____ Regular _____
- 3) ¿Cuál cree que es la principal importancia de tener un buen historial crediticio?

Cuidado de imagen crediticia	
Tener acceso a crédito sin complicación	
Otros	

- 4) ¿El crédito adquirido fue utilizado para?
Consumo _____ Inversión _____ Pago de deuda _____ Salud _____
- 5) ¿Cree que los requisitos y procesos para adquirir un crédito en la Cooperativa son?
Fáciles _____ Complicados _____ Normales _____
- 6) ¿Conoce los efectos que produce un crédito vencido en la institución financiera?
SI _____ NO _____
- 7) ¿Conoce Ud., los procesos legales que podría adquirir al dar una garantía y darse el incumplimiento de pagos por parte de titular?
SI _____ NO _____
- 8) ¿En el caso de ser garante estaría dispuesto a, asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular?
SI _____ NO _____ TALVEZ _____
- 9) ¿Cuál cree que es el principal factor de incidencia en el atraso en pagos de créditos?

La reconstrucción de los puentes que conectan el cantón	
Ordenanza municipal para reorganización de transportes	
Endeudamiento con prestamistas informales	
Aparición de plagas en el sector agrícola	
Otros... ¿Cuál?	

Anexo 6. Entrevista realizada al Jefe de agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Babahoyo.

¿Cuál es el indicador de morosidad más alto que ha tenido la agencia Babahoyo desde su apertura?

El indicador más alto que se ha obtenido en la agencia Babahoyo, desde sus inicios, por causa de vencimiento de crédito ha sido el 17.67%.

¿Cuál cree usted que son las principales causas que inciden en el incremento de la morosidad y qué efectos provoca en el estado financiero de la cooperativa?

Entre las principales causas se puede describir a los factores socio económico del país, la aparición de prestamistas informales y la limitada gestión que se ha realizado con nuestro personal actual.

¿Cuál cree usted que sería una de las posibles estrategias financieras que disminuirían la cartera vencida?

A mi criterio considero que la implementación de un gestor de cobranza sería un gran aporte al personal de recuperación de cartera ya que este tendr4ía en sus funciones una de sus principales actividades disminuir el porcentaje de morosidad.

Anexo 8. Fotos



Foto 1. Instalaciones de la cooperativa



Foto 2. Oficinas de la cooperativa



Foto 3. Instalaciones de la cooperativa

ANEXO N° 9: Gráficos de los resultados de la investigación.

Grafico1. ¿Conoce Ud., si existe un incremento de riesgo en el porcentaje de la cartera vencida en la Cooperativa El Sagrario?

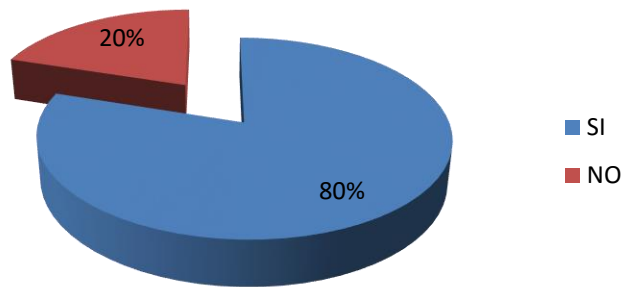


Grafico 2. ¿Cuáles cree Ud., que son las causas del crecimiento de la cartera vencida?

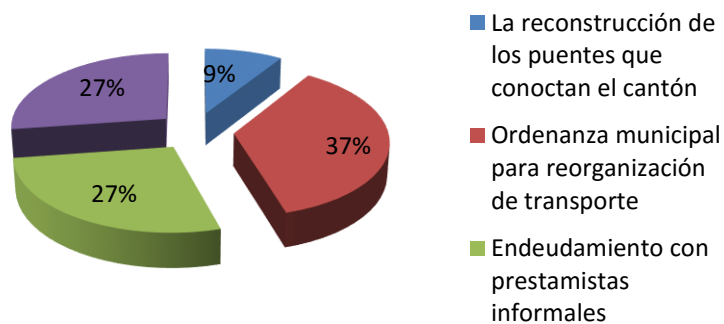


Grafico 3. ¿Cree Ud., que al socio le interesa cuidar su historial crediticio?.

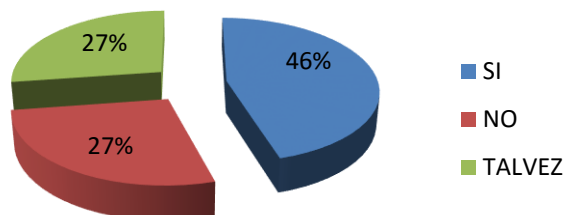


Grafico 4. ¿Los procesos para ejecutar un crédito en la institución son?

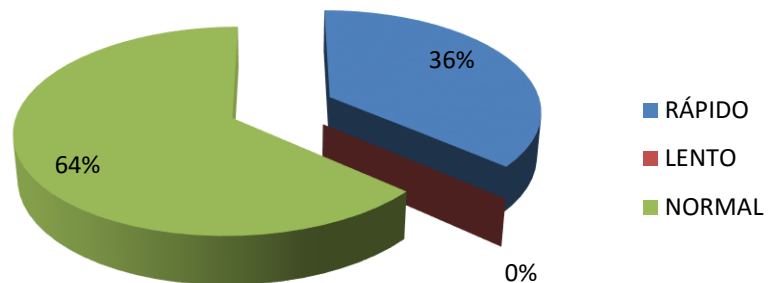


Grafico 5. ¿Cuál crees que es el segmento de crédito de mayor efecto en la cartera vencida?

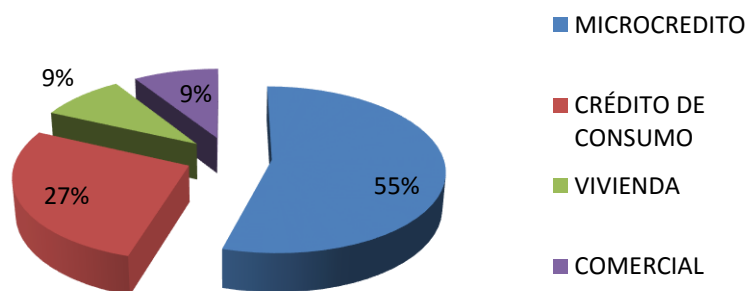


Grafico 6. ¿Cuál cree que, de las garantías existentes representa mayor respaldo en la recuperación de un crédito?

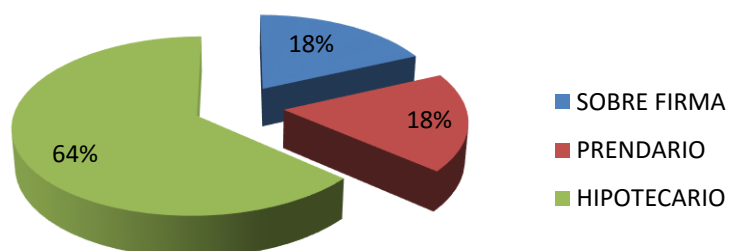


Grafico 7. ¿El nivel de eficiencia de las actuales estrategias de recuperación de cartera es?

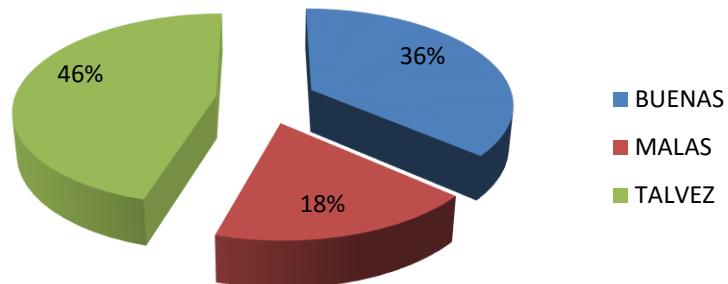


Grafico 8. ¿Cree necesario la aplicación de nuevas estrategias financieras para la recuperación de cartera vencida?

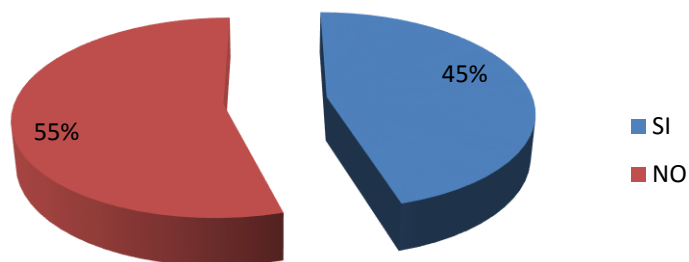


Grafico 9. ¿Cree que la implementación de un Gestor de Cobranza ayudará a disminuir el índice de morosidad?

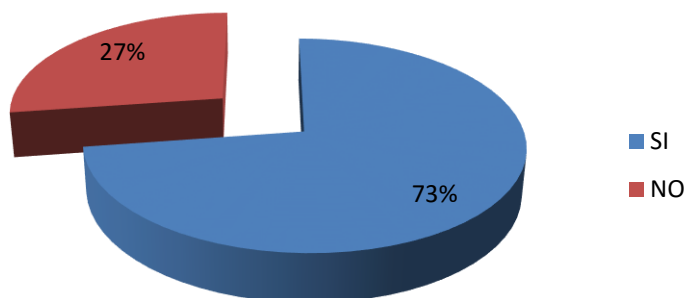


Grafico 10. ¿Ha adquirido al menos un crédito en la cooperativa el sagrario?

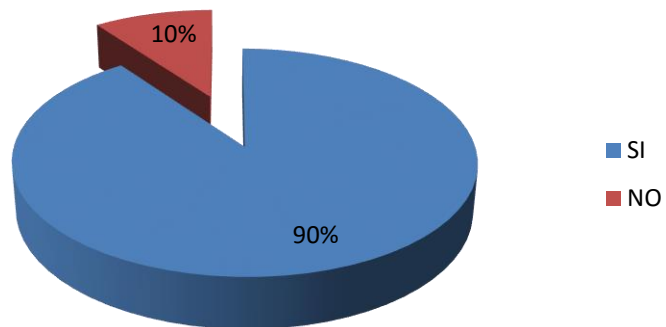


Grafico 11. ¿Cómo considera Ud., su historial crediticio?

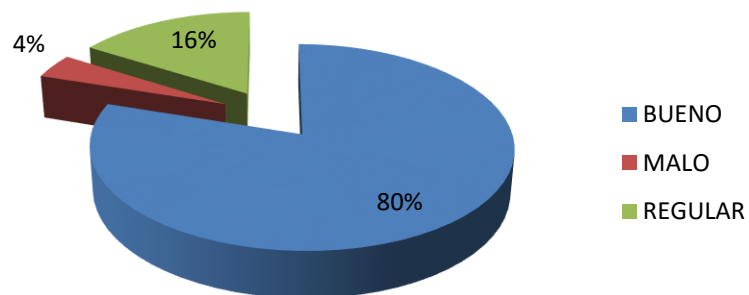


Grafico 12. ¿Cuál cree que es la principal importancia de tener un buen historial crediticio?

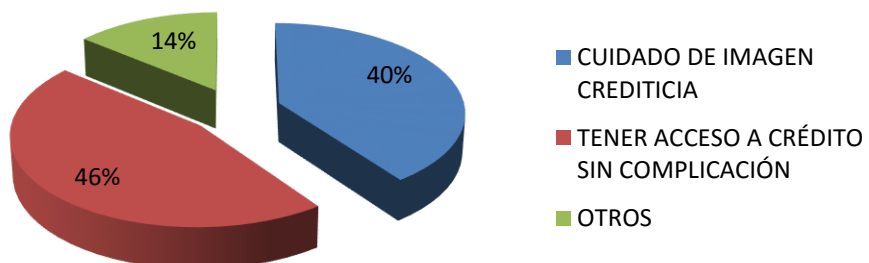


Grafico 13. ¿El crédito adquirido fue utilizado para?

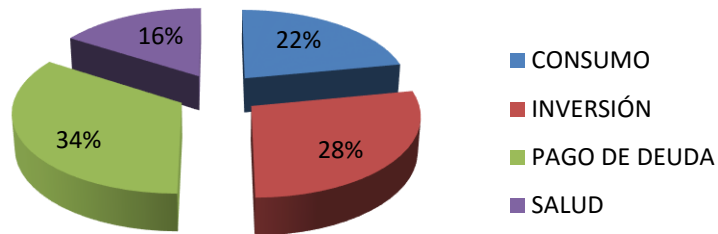


Grafico 14. ¿Cree que los requisitos y procesos para adquirir un crédito en la Cooperativa son?

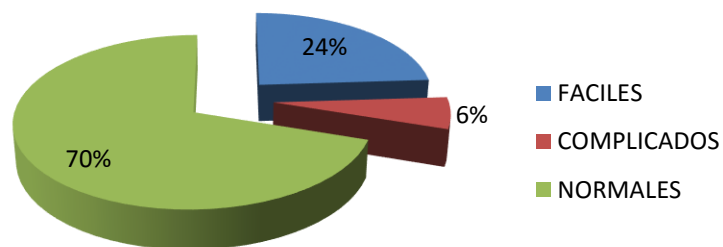


Grafico 15. ¿Conoce los efectos que produce un crédito vencido en la institución financiera?

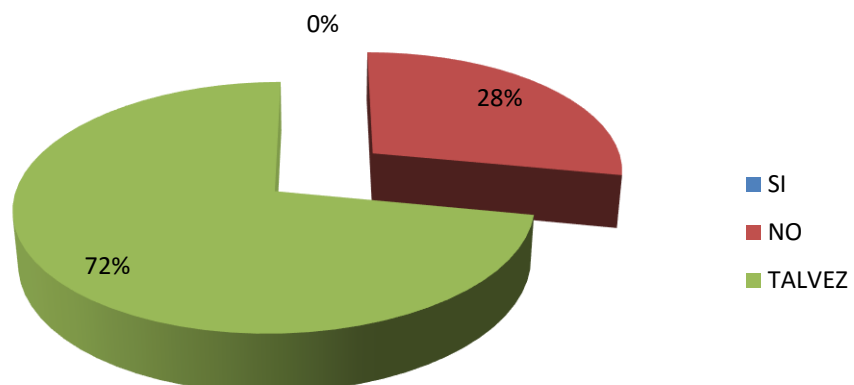


Grafico 16. ¿Conoce Ud., los procesos legales que podría adquirir al dar una garantía y darse el incumplimiento de pagos por parte de titular?

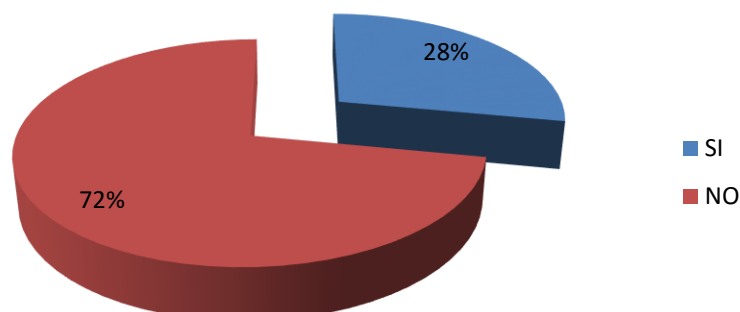


Grafico 17. ¿En el caso de ser garante estaría dispuesto a, asumir una obligación financiera, por el incumplimiento de pagos del titular?

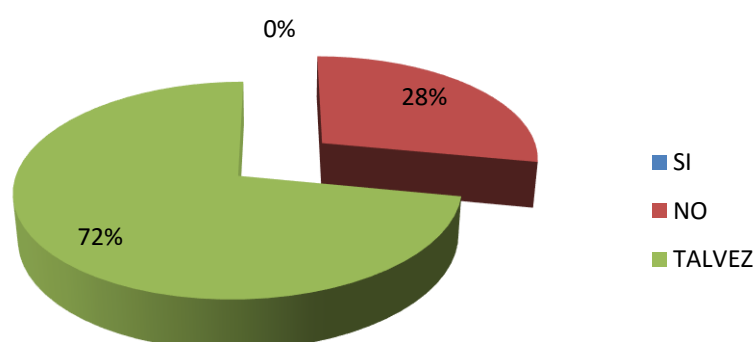


Grafico 18. ¿Cuál cree que es el principal factor de incidencia en el atraso en pagos de créditos?

