



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**PROPUESTA DE ANÁLISIS A LA GESTIÓN DEL PROCESO DE COBROS
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y
COBRANZAS EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA
LTDA. AGENCIA PAJÁN.**

Autora:

Gómez Toala Nathaly María

Tutor:

Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

Guayaquil - Ecuador

2019



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: ¿Cómo incide la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, del cantón Paján, provincia de Manabí, en el periodo 2018? El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada: **Nathaly María Gómez Toala**

Tutora: **Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado**

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: **“Propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján”** del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad de la autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Nathaly María Gómez Toala

C.C. 1314222769

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE
TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Gómez Toala Nathaly María**, en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **"Propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján"**, de la modalidad de Contabilidad y Auditoría realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

GÓMEZ TOALA NATHALY MARÍA .

Gómez Toala Nathaly María

Nathaly Gómez Toala 20

Firma



No. de cedula: 1314222769





Factura: 002-002-000003104



20191310002D00088

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20191310002D00088

Ante mí, NOTARIO(A) ENCARGADO(A) JORGE HERNAN OLMEDO ESPINOSA de la NOTARÍA SEGUNDA EN RAZÓN DE LA ACCIÓN DE PERSONAL 1338 - DP13 - 2016-IR, comparece(n) NATHALY MARIA GOMEZ TOALA portador(a) de CÉDULA 1314222769 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en PAJÁN, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaris, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. PAJÁN, a 23 DE ABRIL DEL 2019, (14.44).

Nathaly Gomez Toala
NATHALY MARIA GOMEZ TOALA
CÉDULA: 1314222769



NOTARIO(A) ENCARGADO(A) JORGE HERNAN OLMEDO ESPINOSA

NOTARÍA SEGUNDA DEL CANTÓN PAJÁN

AP: 1338 - DP13 - 2016-IR





CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Nathaly Gómez Toala 28

Número único de identificación: 1314222769

Nombres del ciudadano: GOMEZ TOALA NATHALY MARIA

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/MANABI/PAJAN/PAJAN

Fecha de nacimiento: 28 DE DICIEMBRE DE 1995

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: SUPERIOR

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: GOMEZ CHOEZ NERIO ROBERTO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: TOALA CHIQUITO MARIA AUXILIADORA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 13 DE ENERO DE 2016

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 23 DE ABRIL DE 2019

Emisor: KAREN TATIANA MERCHAN NAVAS - MANABI-PAJAN-NT 2 - MANABI - PAJAN



[Handwritten signature]



N° de certificado: 195-218-42836



195-218-42836

[Handwritten signature]

Lodo, Vicente Tizano G

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
IDENTIFICACIÓN Y EDUCACIÓN

TIPO DE IDENTIFICACIÓN: 131422276-9

TIPO DE IDENTIFICACIÓN: CIUDADANA
APellidos y Nombres: GÓMEZ TOALA NATHALY MARÍA
LUGAR DE NACIMIENTO: MAAGRI
PAJAN
FECHA DE NACIMIENTO: 1985-02-28
NACIONALIDAD: ECUATORIANA
ESTADO CIVIL: SOLTERO




INSTRUMENTO DE IDENTIFICACIÓN

SUPERIOR ESTUDIANTE
APellidos y Nombres: GÓMEZ CHOIZA MERINO WALTER TO
TOALA CHIGUITO MARÍA AUXILIADORA
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN:
PAJAN
2016-01-13
FECHA DE EXPIRACIÓN:
2026-01-13

V4482V4482



Nathaly Gómez Toala 28



CERTIFICACIÓN DE VOTACIÓN
28 - MARZO - 2019

0008 F 0002 - 224 1314222769

GÓMEZ TOALA NATHALY MARÍA

IDENTIFICACIÓN: MAAGRI
MUNICIPIO: PAJAN
CANTÓN: MAAGRI
PARROQUIA: PAJAN




ELECCIONES
2019

CIUDADANA/O
ESTE DOCUMENTO
ATTESTA QUE
VOTÓ EN LA
CANTÓN MAAGRI
EL 28 DE MARZO DE 2019

Nathaly Gómez Toala 28



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

-5

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Nombre y Apellidos del Colaborador

Firma

CEGESCYT

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado con mucho amor y respeto a Dios; por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante por este camino lleno de retos. A mis padres, quienes siempre me han apoyado en todo aspecto y sentido, quienes confían en mí y me brindan su apoyo incondicional al igual que a mi hermano, es por ello que hoy cristalicé mis sueños de convertirme en una profesional.

Nathaly María Gómez Toala

AGRADECIMIENTO

Hoy deseo plasmar mi sentimiento de gratitud y emociones con Dios, el único que me permite estar en este bello mundo, y a los cómplices que Dios escogió para que yo esté aquí, mejor decisión no pudo tomar me eligió a los más bellos seres: nobles, leales, honestos, cariñosos, que tan acertadamente se llaman “Padres, hermano y familia”, para ellos dirijo mi gratitud por este logro que me dan, lo que me permite caminar segura, avanzar y seguir cumpliendo mis metas, porque han hecho de mí, alguien capaz de entregar lo mejor y superar las pruebas que la vida nos presenta.

Nathaly María Gómez Toala



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración de Empresas

Tema

“PROPUESTA DEL ANÁLISIS A LA GESTIÓN DEL PROCESO DE COBROS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA LTDA. AGENCIA PAJÁN”

Autora: Nathaly María Gómez Toala

Tutora: Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

RESUMEN

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, hace falta analizar la gestión de procesos en el departamento de créditos y cobranzas así como definir métodos que ayuden a medir la eficiencia de los resultados económicos, como una consecuencia directa de lo anteriormente expuesto se evidencia el incumplimiento de parte de los socios sobre la cancelación de la cartera vencida, lo que se genera disminución del capital de la entidad. Por lo tanto en el presente estudio se opta por diseñar indicadores de gestión por procesos, como propuesta para garantizar la recuperación del capital e intereses ganados. En el marco teórico, se revisó literatura especializada en relación a las teorías de la gestión por procesos y resultados económicos y metodologías apropiada en el proceso de gestión. Los métodos teóricos utilizados fueron el descriptivo, analítico y sintético. El tipo de investigación que se realizó fue exploratoria, descriptiva, explicativa y de campo. La técnica utilizada en la investigación, fue de análisis documental, la cual tuvo como objetivo principal analizar la incidencia de la gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, los beneficiarios del presente estudio, son los directivos y el personal de la entidad financiera.

Gestión

Proceso

Crédito

Eficiencia



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración de Empresas

Tema

“PROPUESTA DEL ANÁLISIS A LA GESTIÓN DEL PROCESO DE COBROS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA LTDA. AGENCIA PAJÁN”

Autora: Nathaly María Gómez Toala

Tutora: Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

ABSTRACT

In the Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Paján Agency, it is necessary to analyze the process management in the credit and collections department as well as to define methods that help measure the efficiency of the economic results, as a direct consequence of the above exposed, there is evidence of non-compliance on the part of the partners regarding the cancellation of the overdue portfolio, which generates a decrease in the capital of the entity. Therefore, in this study we choose to design management indicators by process, as a proposal to guarantee the recovery of capital and interest earned. In the theoretical framework, specialized literature was reviewed in relation to the theories of management by economic processes and results and appropriate methodologies in the management process. The theoretical methods used were descriptive, analytical and synthetic. The type of research that was carried out was exploratory, descriptive, explanatory and field-based. The technique used in the research was documentary analysis, which had as its main objective to analyze the incidence of management by processes of the credit and collections department in the efficiency of the economic results of the Savings and Credit Cooperative Santa Ana Ltda. Paján Agency, the beneficiaries of this study, are the managers and staff of the financial institution

Management

Process

Credit

Efficiency

TABLA DE CONTENIDO

Contenidos	Páginas.
Portada	i
Certificación de aceptación del tutor	ii
Autoría notariada	ii
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación	iv
Certificación de aceptación del CEGESCIT	v
Dedicatoria.....	ix
Agradecimiento.....	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Tabla de contenido	xiii
Índice de tablas.....	xv
CAPITULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema	1
Situación conflicto	1
Formulación del problema	2
Delimitación del problema.....	3
Variables de investigación	3
Evaluación del problema.....	3
Objetivos de investigación	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos	4
Justificación e importancia	5
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
Fundamentación teórica	6
Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales	9

Cooperativa de ahorro y crédito.....	19
Fundamentación legal.....	19
Definiciones conceptuales	21
CAPÍTULO III.....	22
MARCO METODOLÓGICO.....	22
Diseño de investigación	38
Tipo de investigación	41
Población	41
Muestra.....	42
Métodos y técnicas	43
CAPÍTULO IV	46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	46
Entrevista dirigida al jefe de agencia (encargado) y oficial de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito santa ana ltda.	46
Cronograma.....	64
Recursos.....	65
Técnicos	65
Tecnológicos.....	65
Económicos	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	73
Guía de entrevista dirigida al jefe de agencia (encargado) y al oficial de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito santa ana ltda.	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Situación conflicto.....	2
Tabla No. 2: Tipos de investigación	41
Tabla No. 3: Población.....	42
Tabla No. 4: Técnicas e instrumentos.....	45
Tabla No. 5: Finanzas.....	65

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Ubicación del problema

En un contexto económico-empresarial la gestión por procesos es una necesidad para la subsistencia de las empresas, en Latinoamérica, los requerimientos comunes de las empresas se dividen funcionalmente por departamentos con una visión sistémica de las actividades sin tener en cuenta en qué área se desarrollan las mismas.

En Ecuador, las organizaciones evidencian una débil gestión de procesos, pues no todas las organizaciones logran tener muy claro qué es lo que quieren sus clientes y demás grupos de interés.

En la Cooperativa de ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, hace falta analizar la gestión de procesos en el departamento de créditos y cobranzas con el fin de definir métodos que ayuden a medir la eficiencia de los resultados económicos de la cooperativa.

Situación Conflicto

La presente investigación se ubica dentro del contenido de la gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas y su incidencia en los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján; correspondiente al campo de estudio de las ciencias

administrativas, durante el periodo 2018. Debido a que hace falta fortalecer la aplicación de teorías de la gestión por procesos como medida de los resultados económicos, ya que aún no se han establecido metodologías apropiadas en el proceso de gestión ni se han diseñado indicadores de gestión por procesos que permitan a la empresa observar y medir los cambios cuantitativos (mayores o menores) y cualitativos (positivos o negativos) que presentas las variables créditos y cobranzas en determinado momento del tiempo o entre periodos de tiempo. Es por esto que se considera un tema relevante e innovador para la organización empresarial que le permita garantizar el éxito o el avance de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso en relación con los bienes y servicios que se generan por la entidad financiera.

Tabla No. 1: Situación conflicto

Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> • No identificación de los procesos • Escasa definición de procesos • Insuficiente definición de los indicadores de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil direccionamiento estratégico • Desconocimiento de la eficiencia de los resultados económicos • Incompetencia de las oportunidades de mejora

Autora: Gómez, N. (2018)

Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, del cantón Paján, provincia de Manabí, en el periodo 2018?

Delimitación del problema

Campo : Administración de Empresas

Área : Gestión por procesos

Aspectos: Gestión, procesos, resultados económicos.

Tema : Propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Variables de investigación

Variable independiente: Gestión por procesos

Variable dependiente : Eficiencia de los resultados económicos

Evaluación del problema

Para la buena implementación de un proyecto de investigación institucional se ha considerado tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Delimitado.- El presente trabajo de investigación se realiza para analizar la incidencia de la gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Claro.- El problema se encuentra redactado de la manera más clara y entendible al público en general y puedan presentar los objetivos planteados.

Evidente.- Es evidente porque la gestión de los procesos del departamento de créditos y cobranzas no se está realizando de manera adecuada y está

ocasionando inestabilidad en los resultados económicos de la entidad financiera.

Concreto.- Esta información es de mucha utilidad para personas que desconocen de las teorías que deben ser utilizadas en las diferentes actividades que estas realicen.

Relevante.- Se expresa claramente que sirve para prevenir los problemas de gestión por procesos que al mismo tiempo le permita realizar los controles respectivos para el posterior mejoramiento.

Factible.- Es factible, porque es posible la elaboración de una propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda., que ayude a mejorar los indicadores económicos.

Objetivos de investigación

Objetivo general

Analizar la incidencia de la gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Objetivos específicos

Determinar las teorías de la gestión por procesos y resultados económicos.

Investigar la metodología apropiada en el proceso de gestión.

Diseñar los indicadores de gestión por procesos en la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Justificación e Importancia

El presente trabajo se fundamenta en la gestión por procesos para generar un aporte con visión estratégica que permita mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente, sin olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes.

Este proyecto se justifica teóricamente mediante la compilación de información de estudios realizados sobre las variables en estudio por diferentes autores de diversos materiales científicos y académicos, en base a los cuales se emiten criterios desde un punto de vista teórico generando el debate académico, confrontando las teorías y contrastando resultados.

La importancia de este estudio radica en la aplicación práctica del aprendizaje empírico sobre la gestión por procesos y el mejoramiento de la eficiencia de los resultados económicos de la empresa, el direccionamiento estratégico, la cadena de valor de los productos y servicios, la capacidad de crear riqueza, los indicadores de gestión y el éxito organizacional. Lo cual permitirá llegar a conclusiones lógicas de solución.

El resultado de esta investigación beneficiará directamente a la competitividad organizacional de la entidad financiera, sus socios y clientes mediante la generación de estrategias técnicas para aplicar eficientemente en los procesos de gestión administrativa y mejorar la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Según, (Parker, Mary, 2014), La evolución histórica a nivel mundial de la gestión por procesos es una propuesta administrativa que encuentra relacionada con la administración en su permanente búsqueda de la forma más eficiente y eficaz de lograr los objetivos de una organización, pues antes de la revolución industrial las estructuras fueron jerárquicas, monárquicas, y de tipo piramidal. En 1776, Adam Smith, definió los fundamentos del comportamiento económico y afirmó que “el origen de la riqueza proviene del trabajo de la nación, cuanto mayor división del trabajo exista, ésta depende de la dimensión del mercado y ésta, de los precios”. En este contexto, según, (Ochoa, Arleth, 2018), a nivel mundial las Cuentas por Cobrar son de gran importancia para las empresas financieras, ya que la mayor parte de los negocios en la actualidad son realizados a crédito y en muchos casos respaldadas por facturas, las mismas que son registradas desde el punto de vista de la contabilidad, dentro de las Cuentas por Cobrar, constituyendo la clave del desarrollo exitoso de los negocios con técnicas de cobranza muy agresivas basadas en los estándares de crédito, términos de crédito y supervisión de créditos.

Según, (Morales, Dominick, 2014), en Latinoamérica los portafolios de clientes con atrasos en los pagos han sido parte de la historia del negocio financiero, convirtiéndose en uno de los principales problemas cuando este porcentaje sobrepasa los límites esperados, por lo tanto las medidas o estrategias de cobranza juegan un papel integral. En los últimos años las instituciones de microfinanzas en vista de un nuevo entorno de mercado cada vez más competitivo, han prestado mayor atención en el desarrollo de

estrategias y búsqueda de nuevos mecanismos de cobranza fundamentalmente por dos razones: Mayor concentración en actividades de promoción y análisis de créditos; y el incremento en los niveles de morosidad institucionales. Los programas de cobranza alrededor de Latinoamérica se refieren principalmente al crédito individual. En torno a este problema, se han generado pasos para lograr los objetivos organizacionales que influyen el nivel de cuentas por cobrar, las condiciones económicas, el precio de los productos financieros, la calidad y las políticas de crédito de las organizaciones financieras. Según, (Puma, Verónica, 2016), Los antecedentes históricos de la gestión por procesos en las entidades financiera latinoamericanas están vinculadas con la gestión de la calidad y su evolución pues constituye uno de los principios a tener en cuenta por la Organización de Estándares Internacionales desde un enfoque en la gestión empresarial para medir la gestión de la calidad como un enfoque integral en la calidad de los procesos.

Según, (Correa, Pedro, 2018), En las entidades financieras de Ecuador a lo largo de su historia se ha presentado inconvenientes al momento de recuperar su cartera debido a que muchos ejecutivos recaudadores no están realizando la gestión de cobro de manera eficiente ni eficaz, ya sea por falta del personal en el departamento de Créditos y cobranzas o por no tener claro el método a seguir, generando consecuencias al momento de realizar todas las validaciones de las solicitudes en tiempo oportuno. La falta de un Manual de Procedimientos en una compañía hace que no haya formalidad de parte de un empleado hacia la entidad financiera. El manual de procedimientos es un documento, libro, folleto, donde se establecen las normas, políticas y procesos que un empleado debe de cumplir al momento de realizar sus actividades, constituyéndose en una herramienta para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Otros de los factores que afectan esta etapa del proceso es la falta de conocimientos de los empleados sobre la existencia de una manual de procesos y la importancia que tiene el mismo

dentro de la entidad. En este sentido la eficiencia de los resultados económicos de una empresa se mide en base a la división del trabajo, la colaboración en la producción y el intercambio de bienes y servicios, históricamente la relación entre las empresas con sus consumidores finales, trabajadores e inversores se regula a través de los precios que informan del valor relativo de los recursos disponibles en usos alternativos cuando las necesidades a satisfacer exceden a los medios disponibles, asumiendo las consecuencias de la suficiencia financiera como respuesta para afianzar la supervivencia y obtener una recompensa acorde con los recursos empleados en la actividad.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, la recuperación de cartera de los créditos emitidos ha sido uno de los elementos de mucha importancia desde la apertura de la agencia en esta localidad, debido a que su aplicación permite que el análisis e instrumentación de crédito se desarrolle en una norma enmarcada en el contexto propio de la entidad financiera. Si bien es cierto, sí existe un Manual de Procedimientos para la recuperación de cartera vencida, es por ello que se considera importante realizar una propuesta de análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas a fin de comprobar su eficiencia al momento de mantener los márgenes pertinentes de vencimiento, a la vez que los cobros otorgados a los clientes sea de forma estratégica, contribuyendo así a la disminución del riesgo de morosidad y una recuperación de capital invertido a corto plazo. Este proceso estratégico debe de contener métodos y un proceso de seguimiento y control que permita mejorar los índices de rentabilidad y bajar los índices de morosidad de los clientes. De la misma manera se considera que el análisis deberá determinar si dicho Manual de Procedimientos de Crédito y Cobro, está orientado a persuadir a los clientes a un comportamiento de cancelación conforme al plan estratégico previamente elaborado, para mantener una liquidez que permita nuevos créditos requeridos por otros clientes.

Antecedentes referenciales

Según, (Morán, Jaime, 2016), en su trabajo titulado *"Propuesta de un sistema de gestión por procesos para el departamento de negocios. Caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda."* de la Universidad de Cuenca. Cuenca-Ecuador. En el cual se analizó la problemática acerca del desarrollo empírico de sus actividades, lo cual había generado graves inconvenientes con las entidades de control de Cooperativas como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) por no contar con un manual de procedimientos para el control y evaluación de los procesos, la dificultad del control interno de las funciones asignadas al personal y el desconocimiento para actuar o reportar soluciones problemáticas en la gestión de recuperación de cartera vencida. En este contexto, el mencionado trabajo consistió en Diseñar un sistema de gestión por procesos aplicable al área de negocios, identificar los procesos que agregan valor, proporcionar un modelo de gestión que sirva como una guía para administrar eficientemente los procesos de Negocios y plantear indicadores de gestión para los procesos objeto de estudio. Todas estas medidas se convirtieron en un aporte para la entidad objeto de estudio siendo un modelo a seguir ya que el aporte científico radica en la importancia del desarrollo de las actividades de las Cooperativas de Ahorro y Créditos bajo las exigencias de los organismos de control como un sistema de coordinación para la consecución de los objetivos planteados. La diferencia con el tema que se está investigando es que la autora de esta investigación plantea una propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Otro trabajo investigado es el de, (Ríos, Carla, 2013), quien en su tesis titulada *"Diseño de un sistema de gestión por procesos para una empresa*

dedicada a la comercialización de materiales y equipos del sector eléctrico en la ciudad de Guayaquil" de la ESPOL, Guayaquil-Ecuador. Analizó la problemática sobre la falta de un manual de procedimiento que sirva como guía para controlar el desarrollo de las actividades y la recuperación de cartera por concepto de créditos, ante lo cual, dicho estudio diseñó un sistema de gestión por procesos a fin de mejorar el direccionamiento estratégico, identificar los procesos claves de apoyo, diseñar un mapa de procesos, estandarizar procesos y crear indicadores de gestión. Convirtiéndose en un valioso aporte para la organización y para la comunidad científica ya que las organizaciones independientemente de la actividad que realicen o sector en el que se encuentren, se enfrentan a situaciones competitivas en donde la satisfacción que logren para sus clientes será el detonante principal para su crecimiento y supervivencia, por este motivo se resalta la importancia que tiene para toda organización el diseño de un manual de procesos de gestión que ayude a realizar sus actividades habituales con la finalidad de evitar errores e ineficiencia en el desarrollo de los procesos, obteniendo como resultado un trabajo ordenado y organizado que conlleva a una eficiencia y eficacia en sus operaciones. La diferencia con el tema que se está investigando es que la autora de esta investigación plantea una propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Otro trabajo investigado es el de (Ortigosa, Jhonatan, 2015) denominado "Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento" De la Universidad de San Carlos de Guatemala. El cuál analiza la problemática sobre el retraso en la gestión de cobranza, y sus principales causas, donde se estudiaron factores como el software y los sistemas de información, la comunicación ineficaz del departamento de ventas, el expediente del cliente y el recurso humano, este proceso diagnóstico permitió implementar una metodología de cobro sistematizada, elaborar las

bases conceptuales para la gestión eficiente de cobranza, evaluar la situación actual de la entidad financiera e identificar las causas fundamentales por las cuales el proceso de cobro es susceptible de una mejora. Considerando que La gestión de cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas de una manera eficiente además de cuidar la relación comercial entre la empresa y el cliente. Así como la importancia de la comunicación y de capacitación técnica a los profesionales de cobro, la comunicación eficaz y la información completa del cliente, todo esto basado en una sinergia técnica con el departamento de recursos humanos para establecer un sistema de seguimiento adecuado a fin de generar soluciones inmediatas y satisfacer cada vez mejor a los clientes. El citado tema tiene absoluta concordancia con el tema que se está investigando respecto al análisis a la gestión de cobros del departamento de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Cartera de Crédito

Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dichos documentos o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto. (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, 2013).

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 esta 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 el derecho de reclamar el pago.

Cobranzas

Según, (Armijos, Valeria, 2016), La cobranza es el proceso formal de presentar al girar un instrumento o documentos para que los pague o acepte: pagaré, letras de cambio, documentos de embarque, otro título de valor. En términos generales, por cobranza se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente dinero, en concepto de la compra o el pago por el uso de algún servicio. En este contexto, la práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en nombre de la empresa que brinda el servicio en cuestión, o en su defecto a la cual se le haya comprado un producto, o bien estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

Gestión de la cobranza.

La gestión de cobranza es un proceso bastante interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación del cliente, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados.

La recuperación de las cuentas por cobrar viene a constituir la fase culminante del proceso de ventas a crédito, el cual ocasiona entre otras cosas un problema de liquidez, es decir, de aspecto financiero, puesto que por una parte, aunque las ventas hayan sido planificadas, existen situaciones complejas que no pueden ser valoradas ni previstas con resultados precisos; pero por otra parte resulta más complejo aun pronosticar las probabilidades de los cobros originados de las ventas a crédito efectuadas más que todo en el caso de los negocios que se inician, los cuales necesitan fondos para la

adquisición de nuevas existencias, para así poder responder al incremento de sus ventas este hecho hace necesario que se tenga conocimiento en forma teórica del valor del capital de trabajo capaz de cubrir esa situación financiera. Por lo tanto los procedimientos de cobranza deben ser diseñados de tal manera que propendan a la recuperación de las cuentas tomando en consideración el tiempo futuro, que por siguiente incluye el elemento riesgo, así como también las necesidades de fondos de la empresa. (Armijos, Valeria, 2016).

Principios de la Gestión por procesos

Según, (Armijo, Marianela, 2013), La gestión por procesos facilita a las organizaciones definir sus procesos estratégicos claves y de apoyo para lograr resultados en el marco de su plan estratégico institucional y orientar el desarrollo organizacional de la empresa.

La organización como un todo tiene una especie de “inteligencia” al igual que los grupos y los equipos que lo componen. Inteligencia es uno de los sentidos más básicos, es la capacidad de resolver problemas, enfrentar desafíos o crear productos apreciados. En ese sentido, la “inteligencia orgánica” representa esa capacidad tal como emerge de la compleja interacción de personas y relaciones, cultura y papeles dentro de una organización. El conocimiento y la experiencia están distribuidos por toda la organización.

Por tanto se puede decir que los procesos existen en cualquier empresa, aunque nunca hayan sido identificados o definidos y por ello se presentan los siguientes principios:

- Los procesos constituyen lo que hacemos y como lo hacemos.

- En una organización, prácticamente cualquier actividad o tarea puede ser encuadrada en algún proceso.
- No existen procesos sin un producto o servicio.
- No existe cliente sin un producto y/o servicio.
- No existe producto y/o servicio sin un proceso.

Beneficios de la gestión de procesos

Según, (Bravo, Juan, 2011), La gestión de procesos contiene amplios beneficios, por ejemplo:

- Conocer lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos consciencia de nuestras fortalezas y carencias.
- Aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades para saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- Realizar mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso. Éste es uno de los beneficios de tomar consciencia.
- Estar más cerca de una certificación en normas ISO 9001 y otras.
- Aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad que nos permitirán aumentar la eficiencia y la eficacia.
- Comparar nuestros procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar.
- Rediseñar un proceso para obtener rendimientos muchos mayores.
- Fortalecer la gestión del conocimiento, porque cada proceso levantado es conocimiento formal de la organización.
- Innovar a diferentes niveles de profundidad: proceso, actividad y tarea.
- Facilitar el emprendimiento porque todo nuevo negocio debe sustentarse en procesos del negocio que deben estar bien definidos. Podemos afirmar que el diseño del nuevo proceso es lo que sustentará operacionalmente el emprendimiento.

- Realizar verdaderamente control de gestión, porque parte del cambio en los procesos consiste en obtener información relevante, tal como incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparados en el tiempo.

Medición y Control de los Procesos

Según, (Ruiz, Isabel, 2015), En esta etapa se busca comprobar que los procesos están funcionando de acuerdo a como fueron concebidos y que cumplen con las metas establecidas de acuerdo a los objetivos que busca la organización. “Los indicadores constituyen una herramienta que permite recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios procesos, de forma que se pueda determinar la capacidad y eficacia de los mismos, así como la eficiencia”.

Para la implementación de indicadores de gestión se deben seguir los siguientes pasos:

- Analizar el objetivo del proceso
- Definir los resultados a medir
- Definir los indicadores que tributan a los resultados a medir
- Definir las metas (valores) que se desean alcanzar
- Establecer indicadores

Mejora continua de los procesos

(Caldana, Daniella, 2016), La mejora continua es la última de las etapas en un sistema de gestión basado en procesos y constituye el punto de partida para el rediseño. En esta etapa se identifican las oportunidades de mejora de los procesos a partir de los resultados de la medición de la etapa anterior.

Entre los principales elementos que se tienen en cuenta en esta etapa para la identificación de las oportunidades de mejora se encuentran los siguientes:

- Resultados de procesos
- Tiempos de duración
- Optimización de los flujos de información

Los principales objetivos que persiguen el rediseño y mejora de los procesos son:

- Aumentar la rentabilidad de los activos de la organización.
- Agregar valor al cliente.
- Aumentar la eficiencia en el desempeño de los trabajadores.
- Optimizar los sistemas de información.
- Disminuir los ciclos del proceso
- Disminuir costos.
- Lograr una ventaja competitiva en la organización.

Indicadores de Gestión.

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño requerido para el logro de las estrategias organizacionales. También se puede decir que los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización, estos suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura. De tal manera se debe precisar un conjunto de indicadores que permitan construir un plan, controlarlo, ajustarlo y evaluar su desempeño.

Pueden ser:

- De economía: N° recursos empleados/disponibles.
- De eficiencia: Valoran los recursos empleados en relación a los resultados concretos obtenidos.
- De eficacia: Comparan los resultados obtenidos con los previstos.
- De efectividad: Valoran el resultado global concreto con el previsto.

Características de los Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

Simplicidad.- Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

Adecuación.-Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

Validez en el tiempo.- Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.

Participación de los usuarios.- Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

Utilidad.-Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular un valor particular y mejorarlas.

Oportunidad.- Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.

Indicadores de Gestión y Medición de Desempeño.

El perfil de un indicador es según (Caldana, Daniella, 2016), "el conjunto de elementos que facilitan la descripción y clasificación de un indicador, como apoyo a la tarea de seguimiento, control y evaluación de una gestión"

A continuación se describen los conceptos de los tipos de indicadores.

- Eficiencia.-Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.
- Eficacia.- Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados. Según la norma ISO 9000:2000, la eficacia se define como: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados
- Efectividad.- Este concepto involucra la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.

Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero.

Ventajas de los indicadores de Gestión.

Facilita la orientación al cliente

Mejora la eficacia y la eficiencia de las actividades

Ayuda a estructurar las actividades de la organización

Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos

Facilita la planificación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de los mismos.

Razones para medir los indicadores de gestión.

Según, (Morán, Jaime, 2016), Un indicador es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso que al momento de compararlo con un nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o negativas. Asimismo nos permite observar los siguientes aspectos:

Aumentar el conocimiento, comprender lo que ocurre, ganar dominio, establecer prioridades y tenerlos bajo control o tomar medidas correctivas si fuese el caso.

Cooperativa de ahorro y crédito

Son sociedades de personas, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2014).

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Según la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) en su Art. 311 señala que “el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito”. Además indica que “las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y

preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria”.

Ley de Economía Popular y Solidaria

La (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011), en su Art. 2 indica que “las cooperativas de ahorro y crédito constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la presente ley.

En este contexto se entiende por economía popular, el conjunto de organizaciones dedicadas a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de, mediante el autoempleo, generar ingresos para la subsistencia de quienes la practican.

Según lo señalado por la Ley de Economía Popular y solidaria, las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, constituyen el sector cooperativista. A este grupo pertenecen las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común. (Rodríguez, A, 2013).

DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable Independiente:

Gestión por procesos

La Gestión por procesos “es la forma de gestionar mediante un conjunto de actividades que se desarrollan en una secuencia determinada permitiendo

obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias primas”. (Ruiz, Ricardo, 2014).

Variable Dependiente

Eficiencia de los estados financieros

La eficiencia de los estados financieros es un indicador que mide el nivel de ejecución del proceso, el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso, el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación, el logro de los resultados propuestos e indican los procesos que se deben hacer para comparar lo que entrega contra lo que se espera. (Videla, 2014).

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Gestión.- Implica una concepción y práctica respecto del poder, de la administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización. (Huergo, Jorge, 2014).

Procesos.- Es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. (Montiel, L, 2015).

Eficiencia.- Es la medida del grado en que se alcanzan los objetivos y metas en la población beneficiaria u organización dentro de un período determinado mediante la utilización óptima de los recursos. (Scriven, M., 2013).

Eficacia.- Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados. Según la (Norma ISO 9001, 2015), la eficacia se define como: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados.

Efectividad.- Este concepto involucra la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. (Ruiz, Isabel, 2015).

Resultado económicos.- Es la variación de los fondos propios de una entidad, producida en determinado período como consecuencia de sus operaciones de naturaleza presupuestaria y no presupuestaria. (Rodríguez, Luis, 2014).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Nombre de la empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

RUC: 1390091474001

Organismo de control: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Fecha de constitución: 10 junio DE 1977

Objeto social: Financiera y de Economía Popular y Solidaria

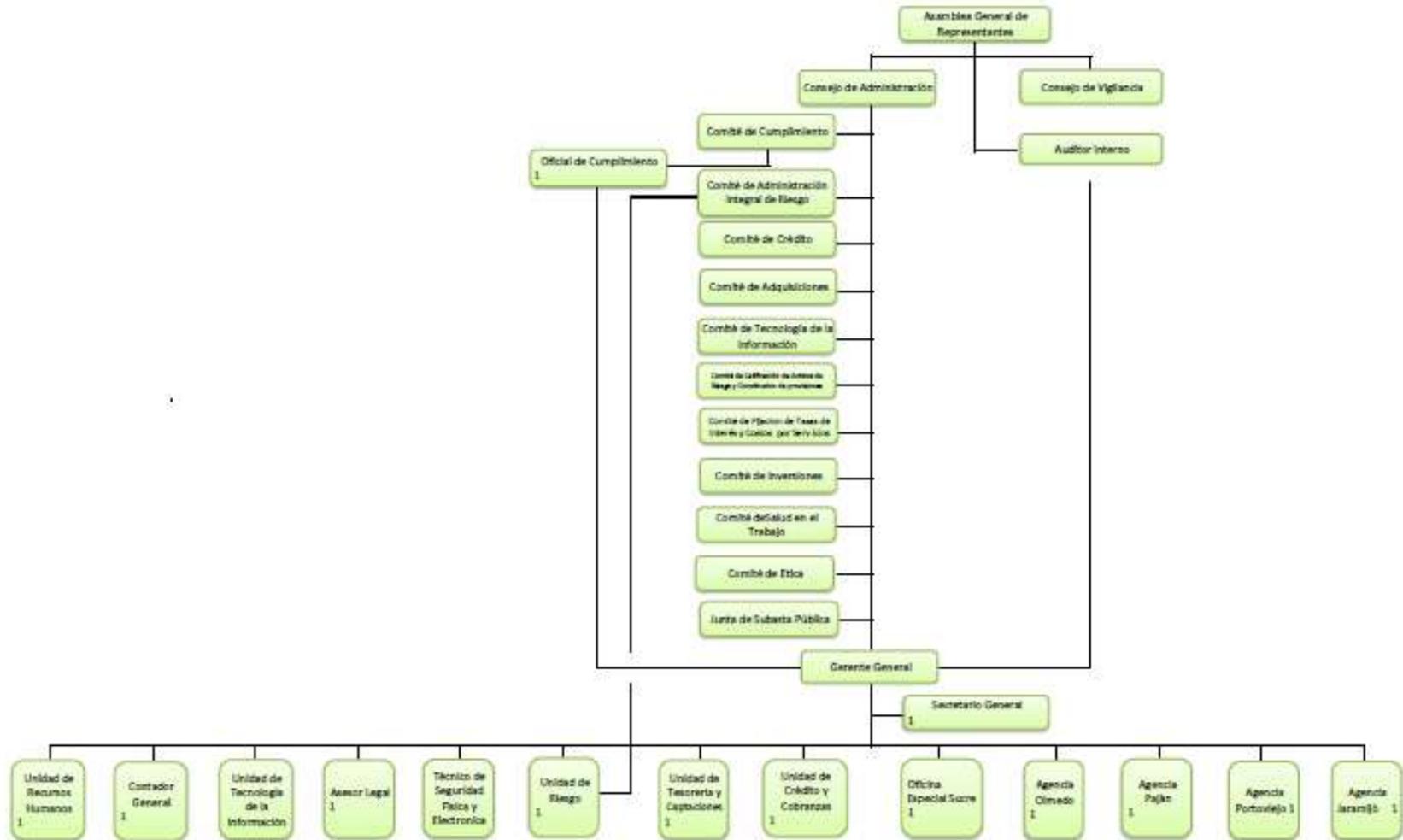
Misión:

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que presta productos y servicios a sus socios y clientes, promoviendo el desarrollo socioeconómico en la provincia de Manabí.

Visión:

Hasta el año 2023 alcanzaremos un mejor posicionamiento en el sistema financiero cooperativo, mediante el crecimiento de nuestros activos e innovación tecnológica.

Estructura Organizativa



Plantilla total de trabajadores

N° DE EMPLEADO	AREA	AGENCIA	TIPO DE CONTRATO
Alcívar Cedeño María Jimena	Auditoria	Matriz	Fijo
Chilan Mendoza Tania Lorena	Cumplimiento	Matriz	Fijo
Egüez Campos Andrés Johann	Unidad de Riesgo	Matriz	Fijo
Menéndez Vences Nelly Griselda	Talento Humano	Matriz	Fijo
Briones Sornoza Luis Miguel	Secretario	Matriz	Fijo
Veintimilla Macías Ángel Miguel	Jurídico	Matriz	Fijo
Murillo Párraga Francisco Javier	Marketing	Matriz	Fijo
Moreira Zambrano Jorge Armando	Encargado de Balance Social	Matriz	Fijo
Mera Cedeño Raúl Antonio	Contabilidad	Matriz	Fijo
Camacho Gonzales Mercedes Natividad	Contabilidad	Matriz	Fijo
Manosalvas Bailón Mauro Alejandro	Encargado de Seguridad Física	Matriz	Contrato a Prueba
Mendoza Burgos Pedro Edilberto	TI	Matriz	Fijo
Cedeño Zambrano Vicente Enrique	TI	Matriz	Fijo
Macías Bravo Cristhian Manuel	TI	Matriz	Fijo
Catagua Vásquez Wilton Eduardo	Crédito	Matriz	Fijo
García Macías Pablo Aristarco	Crédito	Matriz	Fijo
Giler Ocaña Ramiro Santiago	Crédito	Matriz	Fijo
Macías Arteaga Luis Carlos	Crédito	Matriz	Fijo
Macías Bermeo Roberto Carlos	Crédito	Matriz	Fijo
Mieles Cantos Luis Antonio	Crédito	Matriz	Fijo
Cedeño Mendoza Sindy Melissa	Crédito	Matriz	Fijo
García Vences Juan Carlos	Tesorero	Matriz	Fijo
García Cevallos Gema Dayana	Oficial de Servicio y Atención al Cliente	Matriz	Fijo
Cantos León Yandry Xavier	Recibidor Pagador	Matriz	Fijo
García Arteaga Carlos Eduardo	Recibidor Pagador	Matriz	Fijo
Quijije Mieles Ana Gabriela	Recibidor Pagador	Matriz	Fijo
Roldan Mera Julissa Monserrate	Recibidor Pagador	Matriz	Fijo
Mieles García Segundo Antonio	Conserje	Matriz	Fijo
Palma Padilla José Luis	Conserje	Matriz	Fijo
Santos Reyes Mercedes Nancy	Jefe de Agencia	Oficina Sucre Especial	Fijo
Álava Toala Liseth Tatiana	Crédito	Oficina Sucre Especial	Fijo

Loor Suarez Enrique Gregorio	Recibidor Pagador	Oficina Especial Sucre	Fijo
Toala Pivaque Kelvin Daniel	Oficial de Servicio y Atención al Cliente	Oficina Especial Sucre	Fijo
Avilés Saverio Luis Ángel	Jefe de Agencia	Agencia Olmedo	Fijo
Carbonel Rosado Carla Gabriela	Oficial de Servicio y Atención al Cliente	Agencia Olmedo	Fijo
Mieles Mieles Braulio Kabir	Recibidor Pagador	Agencia Olmedo	Fijo
Choéz Chiquito Dalila Denisse	Jefe de Agencia	Agencia Paján	Fijo
Holguín Sánchez Stalin Xavier	Crédito	Agencia Paján	Fijo
Sancan Pin Eugberto Carlos	Oficial de Servicio y Atención al Cliente	Agencia Paján	Fijo
Gómez Toala Nathaly	Recibidor Pagador	Agencia Paján	A Prueba
Delgado Ponce Angela Maria	Jefe de Agencia	Agencia Portoviejo	Fijo
Rezabala Macías Rosa Isabel	Oficial de Crédito	Agencia Portoviejo	Fijo
Chancay Mora Liliana Isabel	Oficial de Servicio y Atención al Cliente	Agencia Portoviejo	Fijo
Mendoza Zambrano Flor Melissa	Recibidor Pagador	Agencia Portoviejo	Fijo

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

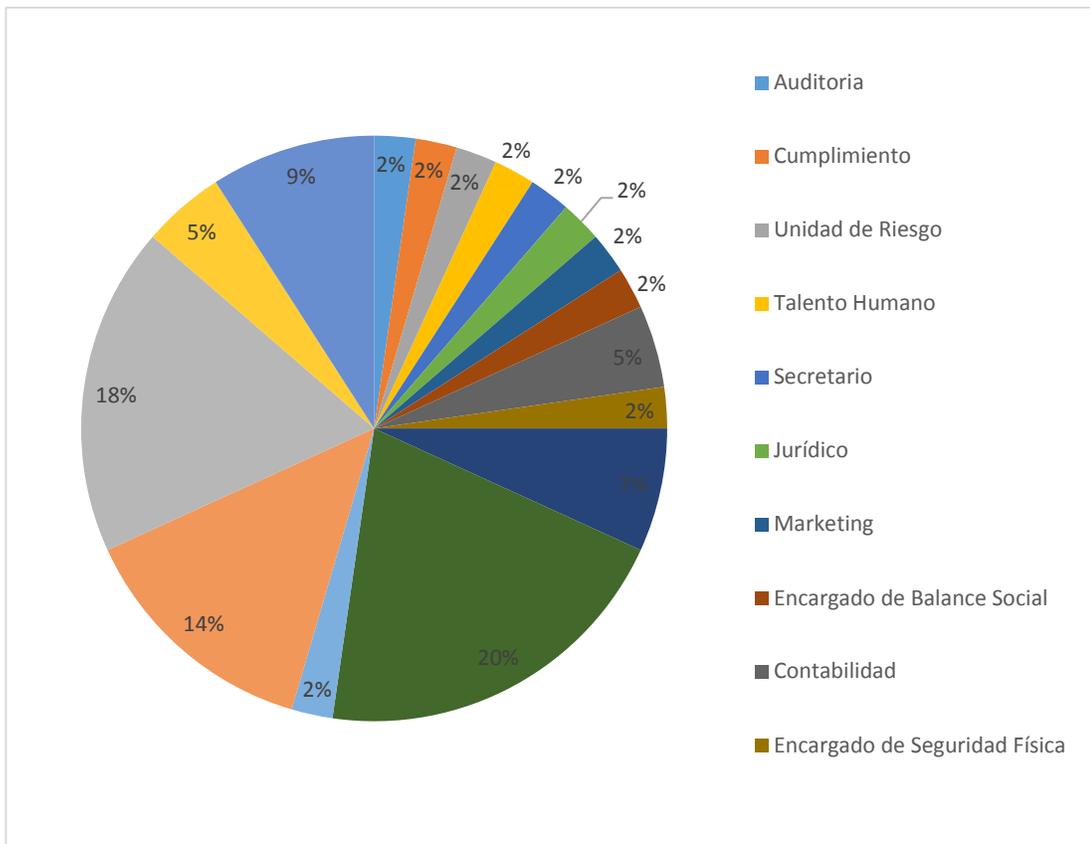
Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala

Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Categoría Ocupacional	Frecuencia	Porcentaje
Auditoria	1	2,27%
Cumplimiento	1	2,27%
Unidad de Riesgo	1	2,27%
Talento Humano	1	2,27%
Secretario	1	2,27%
Jurídico	1	2,27%
Marketing	1	2,27%
Encargado de Balance Social	1	2,27%
Contabilidad	2	4,55%
Encargado de Seguridad Física	1	2,27%
TI	3	6,82%
Crédito	9	20,45%
Tesorero	1	2,27%
Oficial de Servicio y Atención al Cliente	6	13,64%
Recibidor Pagador	8	18,18%
Conserje	2	4,55%
Jefe de Agencia	4	9,09%
Total trabajadores	44	100,00%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.
Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala

Cientes, proveedores y competidores más importantes.

Cientes

Número de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.		
No.	Agencia	Socios
1	24 DE MAYO	2377
2	JARAMIJÓ	86
3	OLMEDO	1571
4	PAJAN	1917
5	PORTOVIEJO	1715
6	SANTA ANA	13122

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.
Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala

Proveedores

NÓMINA DE PROVEEDORES INSTITUCIONALES		
NO.	TIPO DE BIEN O SERVICIO	EMPRESA
1	BIENES VARIOS (Aire Acondicionado, Motocicletas, Artículos para promociones)	Marcimex Créditos Económicos Comandato Orve hogar Almacenes L.G. Almacenes "Santa María" Vallejo Araujo Alarcón & Escandón
2	Equipos de computación	Dunmar Servicompu Cartimex Mundo digital s.a. Tecsolnet Jelmax CIA. Ltda. Soluciones Informáticas Macías Inter-medios
3	Materiales de oficina	Sertep Fotocopiadora Servicopia Comercial Araujo Contalequipos
4	Materiales de imprenta	King Graphic Arte grafic Maxigraf s.a. Imprenta y graficas "Erika" Jisa Publicaciones Rivesa Bic Graphic Ajaxpublicidad Graficas Liz Copias cegar Manuplast

		Área Digital Su copia Megaprint
5	Construcción de estructura metálica	Taller de soldadura "Jorge Junior" Duran Pico Juan Carlos Macías Pico Luis Eduardo Cerrajería "El Dorado" Cerrajería Freddi albino delgado Taller Zambrano Mecánica Rodolfo Menéndez Olmedo Llaves y cerraduras "Ortiz"
6	Central telefónica	Neyco Telemolina s.a.
7	Aplicación financiera	Multisoft s.a. Sifizsoft Soluciones integradas Sysgen S.A. Tridata Ossa Seprocomp-Solutios Tecsolnet
8	Servicio de internet	Equysum Mundo digital Integraldata En. Línea Cnt
9	Equipos de seguridad	Esteban Ortuño Urresta World Security B&b Security Jr Security Rem Drcurity and Supplies ISSI Digital Corp Soliseg

10	Muebles de oficina	Solmet
11	Inhibidores de señal celular	N&n integración de negocios s.a. Electrocome
12	Servicios de ATMS	Uniplex Tecnasa
13	Servicio de consultorías	Quality Advisory & Consultoria Altura S.A. Fugu S.A. Consultora Jimenez Espinoza LTDA. Mantelcoa Arasco C.A. Pharos Consultores

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala

Competidores

Nómina de competidores más importantes	
No.	Empresa
1	Fundación Espoir
2	Banco Finco
3	Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Abril
4	Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP
5	Cooperativa de Ahorro y Crédito Comercio
6	Bancos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

Elaborado por: Nathaly María Gómez Toala

Principales productos o servicios

Productos:

Ahorro a la Vista

Ahorro Programado

Ahorro Infantil

Ahorro Fábrica Sueños

Depósito a plazo fijo

Préstamos y Créditos

Servicios:

Transferencias

Seguro de Vida

Puntomático

Más Servicios

Análisis económico financiero de periodos anteriores de la empresa

ANALISIS COMPARATIVO ANUAL 2018

CODIGO	ACTIVOS	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018	VARIACIONES	
				DOLARES	PORCENTAJE
11	FONDOS DISPONIBLES	2,173,734.80	1,639,223.06	-534,511.74	-24.59%
13	INVERSIONES	1,235,598.81	470,892.24	-764,704.57	-61.89%
14	CARTERA DE CRED.Y C.DE ARR.MERC	19,486,069.38	26,127,067.57	6,640,998.19	34.08%
16	CUENTAS POR COBRAR	395,947.43	374,676.33	-21,271.10	-5.37%
17	BIENES ADJUDICADOS POR PAGO	18,358.32	0.00	-18,358.32	-100.00%
18	ACTIVO FIJO	1,026,051.94	1,130,019.75	103,967.81	10.13%
19	OTROS ACTIVOS	112524.62	525399.63	412,875.01	366.92%
	TOTAL DEL ACTIVO	24,448,283.30	30,267,278.68	5,818,995.28	23.80%
CODIGO	PASIVO Y PATRIMONIO	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018	VARIACIONES	
				DOLARES	PORCENTAJE
2	PASIVOS:	21,399,631.01	25,952,762.28	4,553,131.27	21.28%
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	16,124,765.54	18,785,152.84	2,660,387.30	16.50%
2101	DEPOSITOS A LA VISTA	8,848,759.05	10,118,908.33	1,270,149.28	14.35%
2103	DEPOSITOS A PLAZO	7,246,709.00	8,555,449.78	1,408,740.78	19.44%
25	CUENTAS POR PAGAR	580,693.07	695,295.30	114,602.23	19.74%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	4,548,162.96	6,291,993.96	1,743,831.00	38.34%
29	OTROS PASIVOS	146,009.44	180,320.18	34,310.74	23.50%
3	PATRIMONIO	2,564,321.48	3,644,239.08	1,079,917.60	42.11%
31	CAPITAL SOCIAL	1,159,844.14	1,216,351.60	56,507.46	4.87%
33	RESERVAS	1,198,847.17	2,114,554.85	915,707.68	76.38%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0.00	0.00	0.00	0.00%
35	SUPERAVIT POR VALUACION	205,630.17	313,332.63	107,702.46	52.38%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	484,330.81	670,277.22	185,946.41	38.39%
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	24,448,283.30	30,267,278.68	5,818,995.28	23.80%

Al realizar un breve análisis comparativo del balance de la entidad se puede evidenciar que los activos crecen en 5.818, 995,28 que representa el 23,80% en relación al año anterior, siendo el rubro más importante la cartera de crédito con \$ 6.640.998,19, los activos fijos con \$ 103.967,81 y presenta disminuciones importantes tanto en inversiones por \$ 764.704,57 que representa el 61,89% en relación al año anterior y los fondos disponibles con un decremento de \$ 534.511,74 que representa el 24,59% en relación al año anterior

Por su parte los pasivos crecen en \$ 4.553.131, 27 que representa el 21,28% en relación al año anterior siendo sus rubros más representativos las obligaciones con el público con \$ 2.660.387,30 y dentro de este grupo el más representativo fueron los depósitos a plazo con un incremento de \$

1.408.740,78 y las obligaciones financieras con \$ 1.743.831 por las nuevas obligaciones adquiridas en financoop y conafips.

El patrimonio alcanza un incremento de 1.079.917,60 que representa el 42,11% con relación al año anterior siendo sus rubros más importantes las reservas con un incremento de \$ 915.707,68, el resultado del ejercicio con \$ 185.946,41 y los superávits por valuación en este caso de los terrenos de la matriz, oficina Olmedo y Portoviejo con \$ 107.702,46.

CODIGO	INGRESOS	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018	VARIACIONES	
				DOLARES	PORCENTAJE
51	Intereses y Desc.Ganados	3,113,701.86	3,769,422.46	655,720.60	21.06%
54	Ingresos Por Servicios	86,207.47	85,768.20	-439.27	-0.51%
55	Otros Ingresos Operac:	845.65	1,097.40	248.75	0.00%
56	Otros Ingresos	343,308.35	306,218.62	-37,087.73	-10.80%
	TOTAL DE INGRESOS	3,544,064.33	4,162,506.68	618,442.35	17.45%
CODIGO	EGRESOS	VALOR	VALOR	VARIACIONES	
				DOLARES	PORCENTAJE
41	Intereses Causados	920,563.24	1,113,628.20	193,064.96	20.97%
44	Provisiones	252,619.17	243,845.06	-8,774.11	-3.47%
45	Gastos de Operación	1,848,082.64	2,092,635.49	244,552.85	13.23%
46	Otras Pérdidas Operac:	0.00	0.00	0.00	0.00%
47	Otros Gastos y Pérdidas	38,468.47	42,120.71	3,652.24	9.49%
48	Impuestos y Participaciones Empleados		0.00	0.00	0.00%
	TOTAL DE EGRESOS	3,059,733.52	3,492,229.46	432,495.94	14.14%
	PERDIDA O GANANCIA	484,330.81	670,277.22	185,946.41	38.39%

Para el tema del estado de Perdidas y ganancia se puede observar que los ingresos crecieron en \$ 618.442,35 que representa el 17,45% siendo los intereses ganados el rubro más importante con \$ 655.720,60.

Los gastos se incrementaron en \$ 432.495,94 que representa el 14,14% con relación al año anterior siendo los rubros más importantes los gastos de operación con \$ 244.552,85 y los intereses causados con \$ 193.064,96.

Los resultados crecieron en \$ 185.946,41 que representa el 38,39% con relación al año anterior

Por tanto se concluye que, la Cooperativa Santa Ana Ltda en comparación con el periodo anterior muestra un decremento de Activos totales de \$ 17.793,31 que representa el 0,06% respecto al mes anterior debido a la disminución de los fondos disponibles y las inversiones, siendo la cartera de crédito el rubro más representativo con el 86,32% de participación en los activos, mientras que los Pasivos presentan un decremento de \$ 292.373,70 que representa el 1,11% frente al mes anterior debido a la disminución de las obligaciones financieras, teniendo a las obligaciones con el público el rubro más importante con el 72,38% y un incremento del Patrimonio de \$ 275.034,08 que representa el 6,81% versus el mes anterior, gracias al incremento de las reservas.

El excedente del Ejercicio con relación al periodo anterior tuvo un incremento del 44.73%, cerrando el año con una utilidad de \$ 670.277,22 dólares, entre los cuales la agencia Jaramijo presenta una pérdida de \$ 3.043,82 pues en este mes fue su reciente inauguración y la oficina Portoviejo presento una utilidad de \$ 53.735,92.

Con relación a los indicadores financieros, el indicador de Suficiencia Patrimonial el cual disminuyo en comparación al periodo anterior en 45,12% debido al incremento del Patrimonio versus la disminución en la cartera contaminada, las cuentas por cobrar y los otros activos, el indicador de Solvencia se incrementó en este periodo en 0,37% por la disminución de los activos ponderados por riesgos, el indicador de morosidad se decremento en 0,08% respecto al periodo anterior por la disminución de la cartera dañada en la agencia Pajan, teniendo en cuenta que la oficina Olmedo cerro con la morosidad bruta más alta en 3.41% la misma que se incrementó en 1,43% en relación del mes anterior, básicamente por la morosidad de la cartera de microcrédito misma que termino a finales de este periodo en 5,43% la cual se incrementó 2,39% en relación al mes anterior, lo sigue la oficina Pajan que a finales de este mes presenta una morosidad promedio de 2,08% a pesar de

haber disminuido en 1,00% en relación al mes anterior por el decremento de la morosidad en la cartera de microcrédito la cual se ubica a finales de este mes en 3,19% misma que se disminuyó en 1,16% en relación al mes anterior, por lo cual se recomienda en el siguiente mes mejorar estos ratios.

El nivel de cobertura de provisiones para la cartera improductiva es de 124,44%, la cual presenta un decremento en relación al periodo anterior en 1,73% debido al incremento de la cartera que no devenga intereses y la cartera vencida en la agencia Olmedo y Pajan.

Los indicadores de Eficiencia Microeconómica se tienen un promedio de 95,71% presentando un incremento respecto al periodo anterior en 5,28%, con lo cual se evidencia que a finales de este mes se mejoró este ratio importante, el margen financiero se incrementó en 4,24%.

El indicador de los Activos productivos se incrementó en este periodo en 0,89%, ya que los mismos cubren en 110.57% a los Pasivos que generan costos.

El indicador de rentabilidad ROE disminuyó en 2,92 y el ROA en 0,32% en relación al periodo anterior, debido al decremento de los activos y el incremento del patrimonio frente al incremento de la utilidad generada a finales de este periodo.

La liquidez es de 12,74 la cual presenta un decremento importante de 8,03% en relación al periodo anterior debido a la disminución de los fondos disponibles y de las inversiones.

Al analizar el cumplimiento presupuestario, se determinó que los Activos y Pasivos totales se ejecutaron en un 89,47% y 86,76% respectivamente, en sus

principales cuentas, Cartera de Crédito se ejecutó en 105,71% y Obligaciones con el Público en 92,87 %.

Con respecto al Patrimonio, este se ejecutó en 151,63%, la principal cuenta Capital Social se ejecutó el 99,50%.

En cuanto al cumplimiento presupuestario del Estado de Pérdidas y Ganancias, los Ingresos se ejecutaron en un 109,51% y los Gastos en el 102,40%.

En base al análisis comparativo realizado al balance general y al estado de pérdidas y ganancias se evidencia un incremento en los rubros de cartera de crédito, obligaciones con el público, las reservas, los intereses ganados y los gastos de operación y un decremento en los fondos disponibles, inversiones y las obligaciones financieras.

En base a las conclusiones sobre el análisis económico-financiero de la empresa se recomienda lo siguiente:

Continuar con el ritmo de la cobranza de la cartera, ya que el indicador de morosidad en este mes se ubica en el 1,66% existiendo un decremento en este indicador ya que se disminuyó en 0,08%, de igual manera se sigue cumpliendo con los planes operativos ya que tenemos como tope máximo una morosidad consolidada no más del 4% mensual.

De a poco ir mejorando el indicador de solvencia el cual se encuentra en el 15,07% mismo que a finales de este periodo presenta un incremento de 0,37%, siendo el incremento en la parte patrimonial más representativo el rubro de los resultados del ejercicio con \$ 670.277,22

Realizar supuestos con la calificación de cartera en A1 con el 1% ya que la normativa actual en cualquier momento puede cambiar y nos podría afectar considerablemente en los resultados por el tema de gastos de provisiones.

Se recomienda que al momento de realizar la calificación manual mejorar en cierto sentido las agencias donde existe deficiencia de cobertura de provisiones y así mejorar la cobertura de manera equitativa, pues si bien es cierto hasta la presente no hemos recibido ninguna observación por parte del organismo de control ni de auditoría externa y calificadora de riesgos pero ya estamos en el segmento 2 y existe una alta probabilidad que en cualquier momento seamos visitados y observados por este tema, al parecer el problema radica que al momento de realizar la calificación manual de cartera de crédito no se considera el saldo contable de la cartera contaminada por oficinas, existiendo una desigualdad de cobertura entre oficinas.

Realizar un adecuado control del gasto en todo sentido, mejorando y reforzando procesos y procedimientos adecuados para así fortalecer el control interno de toda la entidad, además priorizar necesidades, para seguir mejorando el indicador de eficiencia microeconómica y el de Rentabilidad y por ende mejorar la cobertura del margen financiero ya que se encuentra a finales de este mes en un 83,78% de manera consolidada mismo que se incrementó a finales de este mes en 4,24% y donde se puede identificar que la matriz tiene el 103,71% el cual se incrementó en 1,28%, existiendo una desmejora del control del gasto y del margen de ganancia.

Siguiendo con el tema del control de gasto se debería realizar un filtro en el tema de la caja chica, para evitar realizar varias reposiciones al mes.

Seguir manteniendo indicadores a la baja en el tema de morosidad y margen financiero e incrementar el ROA y ROE.

A finales de este mes la liquidez tiene un promedio de 12,74%, la cual se decremento significativamente respecto al mes anterior en 8,03% debido a la disminuci3n de la matriz en 9,36%, la oficina pajan con el 42,79% y la oficina olmedo con el 10,98%, donde se puede evidenciar que la oficina que presenta la liquidez m1s baja es la agencia Portoviejo con el 6,48% el cual se increment3 en 1,87% con relaci3n al mes anterior y la oficina 24 de mayo con el 10,29% la cual se increment3 en 1,62% respecto al mes anterior.

Mejorar el tema de las captaciones en matriz y oficinas ya que por ende va a mejorar la colocaci3n de recursos y la rentabilidad del negocio.

Dise1o de Investigaci3n

Tipos de investigaci3n

Investigación Exploratoria

Es la que se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio; su objetivo es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa. (Cazau,Pablo, 2013)

Investigación Descriptiva

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Meyer, William, 2014).

Investigación Explicativa

Es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo. (Nicomedes, Esteban, 2015).

Investigación Diagnostica

Es un tipo de estudio cuya principal finalidad es analizar una situación determinada de forma exhaustiva; es decir, una investigación diagnóstica se centra principalmente en el análisis de situaciones y ofrece, posterior a este análisis, la base adecuada para la toma de decisiones. (Borón, A, 2014).

Investigación Evaluativa

Es aquella que posee una finalidad valorativa, en cualquiera de los objetos de estudio a los que pueda referirse, sigue como investigación educativa un proceso similar de implantación y desarrollo. (Colán, Bruno, 2013).

Investigación de comprobación de hipótesis

Son afirmaciones de una teoría mediante una investigación empírica concreta; este método, se orienta a partir de la deducción, esto es, la derivación de conocimientos concretos a partir de reglas generales. (Navarro, Dolores, 2013).

Investigación Experimental

Se trata de un experimento en donde el investigador manipula una variable y controla el resto de las variables; cuenta con un grupo de control, los sujetos han sido asignados al azar entre los grupos y el investigador sólo pone a prueba un efecto a la vez. (Nicomedes, Esteban, 2015).

Investigación Cuasi Experimental

Abarca aquellos estudios que se realizan sin que exista una asignación de grupos aleatoria, suele ser utilizada para determinar variables sociales y algunos autores la consideran poco científica; esta opinión viene dada por las propias características de los sujetos estudiados. (Segura, Angela, 2013).

La presente investigación contiene un diseño bibliográfico que permite tomar conocimiento de hechos para aplicarlos, buscar información sugerente

y seleccionar un marco teórico; además de un diseño mixto (cuantitativo y cualitativo) capaz de brindar una descripción completa y detallada del tema de investigación y centrar el conteo y clasificación de características de modelos estadísticos y cifras para explicar lo que se observa.

Tipo de investigación

Tabla No. 2: Tipos de investigación

Explicativo	Explorativo	Descriptivo	Correlacional
Se orienta a establecer las causas que originan un fenómeno determinado. (Sierra, Marta, 2012) p.5	Ofrece un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer. (Jiménez, Rosa, 2014) p.3	Consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta. (Cazau, Pablo, 2016) p.8	Determina el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. (López, M., 2016) p.4

Autora: Gómez, N. (2018)

Este trabajo se realizara mediante un tipo de investigación explorativo - descriptivo porque se basa en establecer un acercamiento al problema en estudio planteando lo más relevante de un hecho o situación concreta de los hechos que se formularán en el momento de realizar la investigación, para formular conclusiones.

Población

Población: Es un elemento constitutivo como elemento componente indeterminado del Estado. (Herrera, Wilson, 2013) p. 9.

Población finita: Es aquella que indica que posee un número limitado de medidas y observaciones. (Ángel, Silvia, 2014) p. 7.

Población infinita: Son un conjunto de individuos, objetos o situaciones, que presentan factores comunes que no se pueden medir. (Ángel, Silvia, 2014) p.7.

Tabla No. 3: Población

Elementos	Cantidad
Auditoria	1
Cumplimiento	1
Unidad de Riesgo	1
Talento Humano	1
Secretario	1
Jurídico	1
Marketing	1
Encargado de Balance Social	1
Contabilidad	2
Encargado de Seguridad Física	1
TI	3
Crédito	9
Tesorero	1
Oficial de Servicio y Atención al Cliente	6
Recibidor Pagador	8
Conserje	2
Jefe de Agencia	4
Clientes	20788
Total	20882

Autora: Gómez, N. (2018)

Muestra

Muestra: Es la parte o cantidad pequeña de una población que se considera representativa del total y que se separa con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación. (López, M., 2016) p. 7.

En base a la población universo que constituye **20882** personas, se procede a calcular la muestra estratificada en base a los actores de la Agencia Paján, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 4: Muestra

Elementos	Cantidad
-----------	----------

Gerente	1
Jefe de agencia	1
Servicio al cliente	1
Oficial de crédito	1
Cajera	1
Clientes Agencia Paján	1917
TOTAL	1922

Autora: Gómez, N. (2018)

Métodos y técnicas

Métodos

Este trabajo emplea los siguientes métodos: inducción-deducción, porque va de lo particular hacia lo más general y el fenómeno universo de lo general a lo más específico de una manera lógica; análisis-síntesis, porque escoge los elementos de un fenómeno y resume sus propios pensamientos; y estadístico porque maneja los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Técnicas

Observación

Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. (Colán, Bruno, 2013).

Entrevista

Es una técnica de investigación cuyo objetivo principal es obtener cierta información, mediante una conversación profesional con una o varias personas; es la obtención de información mediante una conversación de naturaleza profesional. (Morga, Enrique, 2014).

Encuesta

Es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar. (Casas, Julian, 2016).

Instrumentos

Guía

Es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos, en la entrevista estructurada se emplea en la recolección de información de manera sistemática, puntual y específica; el investigador elabora las preguntas concretas y cerradas. (fernandez, Carlos, 2017).

Formulario

Es una plantilla que debe ser rellenado con ciertos datos y que permite realizar algún tipo de trámite. (Borón, A, 2014).

El Cuestionario

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación, por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. (Nicomedes, Esteban, 2015).

Matriz

Es un instrumento que pretende resumir el proceso desde el planteamiento del tema, las preguntas iniciales y todo el diseño de investigación; incluye la enunciación de hipótesis alternas, que son propias de comprobaciones estadísticas, para contrastar evidencias y de apoyo de las hipótesis principales. (Jiménez, Rosa, 2014).

En la presente investigación se han utilizado técnicas tales como: la observación, entrevistas, encuesta. Además de instrumentos como la guía, el formulario, cuestionario y matrices, tal como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla No. 5: Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Observación	Guía
Entrevista	Formulario
Encuesta	Cuestionario
	Matriz

Autora: Gómez, N. (2018)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE AGENCIA (ENCARGADO) Y OFICIAL DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA LTDA.

1. **¿Aplica conocimientos técnicos sobre gestión por procesos en la Agencia Paján?**

R: Cada empleado tiene conocimiento sobre la gestión de los procesos en el área que desempeña.

2. **¿En la entidad que usted dirige se encuentra definidos los procesos para cada departamento?**

R: Sí, efectivamente, cada departamento tiene definidos sus procesos de gestión.

3. **¿Cada que tiempo se actualizan los conocimientos sobre gestión de procesos en la entidad?**

R: Se realizan de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Anual y de acuerdo a los requerimientos, es decir: trimestral o semestral.

4. **¿Se manejan los mismos procedimientos con respecto a la concesión de créditos y la gestión de cobranzas tanto en matriz como en la Agencia que usted direcciona?**

R: Sí, efectivamente, se manejan los mismos lineamientos y políticas tanto para concesión de crédito como para gestión de cobranzas que se han establecido en la oficina matriz. Sin embargo se considera que faltan procesos

formales, el proceso de cobranzas si no se actualiza se puede volver obsoleto y sumado al poco conocimiento de las funciones designadas al cargo y falta de establecimiento de nuevas políticas para la concesión de créditos no se podrá realizar una buena gestión de cobranzas.

5. Cuando tiene una duda acerca de las actividades de su competencia ¿A quién acude para esclarecerlas?

R: Cada empleado acude a su jefe inmediato superior o jefe departamental.

6. ¿Cuáles son los procesos establecidos para el área de créditos y cobranzas de la Agencia Paján?

R: Desde la oficina matriz se busca establecer estrategias que se consideren pertinentes para la recuperación de cartera bajo las normas legales de ética y moral, como también, se debe informar de manera mensual a la matriz de la Cooperativa acerca de las gestiones realizadas así como de los resultados obtenidos.

7. ¿De qué manera considera que la gestión por procesos incide en los resultados económicos?

R: Se considera que la gestión por procesos del departamento de cobranzas tiene incidencia en los resultados económicos de acuerdo a las tasas de crédito que concede la Cooperativa, el análisis de la capacidad de pago del socio solicitante, el pago oportuno de la obligación adquirida, la evaluación de la calidad de la cartera, el manual de procedimiento de créditos y las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como ente regulador.

8. ¿Cuál es la metodología utilizada en los procesos de gestión?

R: La metodología de los procesos de gestión que emplea la Cooperativa son aquellos establecidos por la Casa de Cobranzas. En este sentido se visita a los deudores notificando y haciendo un contacto directo con el deudor, se llega a un acuerdo de pago concreto y finalmente a un recaudo efectivo. Se cuenta con gestores debidamente capacitados para el manejo de la cobranza y la diferente complejidad de la misma.

9. ¿Considera importante que la Cooperativa estructure de mejor manera los procesos de cobros del departamento de Créditos y Cobranzas?

R: Considero que sí es importante reestructurar dichos procesos cada cierto tiempo ya que trabajamos en el marco de la Ley y a disposiciones de los organismos que nos supervisan, por lo tanto considero que debemos actualizar nuestros procesos de acuerdo a los requerimientos tanto legales como del mercado en el que operamos.

10. ¿Considera importante una propuesta de diseño de procesos de cobros de cartera para la agencia Paján?

R: Sí considero importante la propuesta de métodos científicos para el proceso de recuperación de cartera, ya que la recuperación de cartera depende de diversos factores que afectan de una u otra forma al cliente y es importante conocer el entorno, la realidad y la manera más adecuada de persuadir al usuario para que sea responsable frente a sus obligaciones con la entidad.

PROPUESTA

PROPUESTA DE ANÁLISIS A LA GESTIÓN DEL PROCESO DE COBROS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA ANA LTDA. AGENCIA PAJÁN.

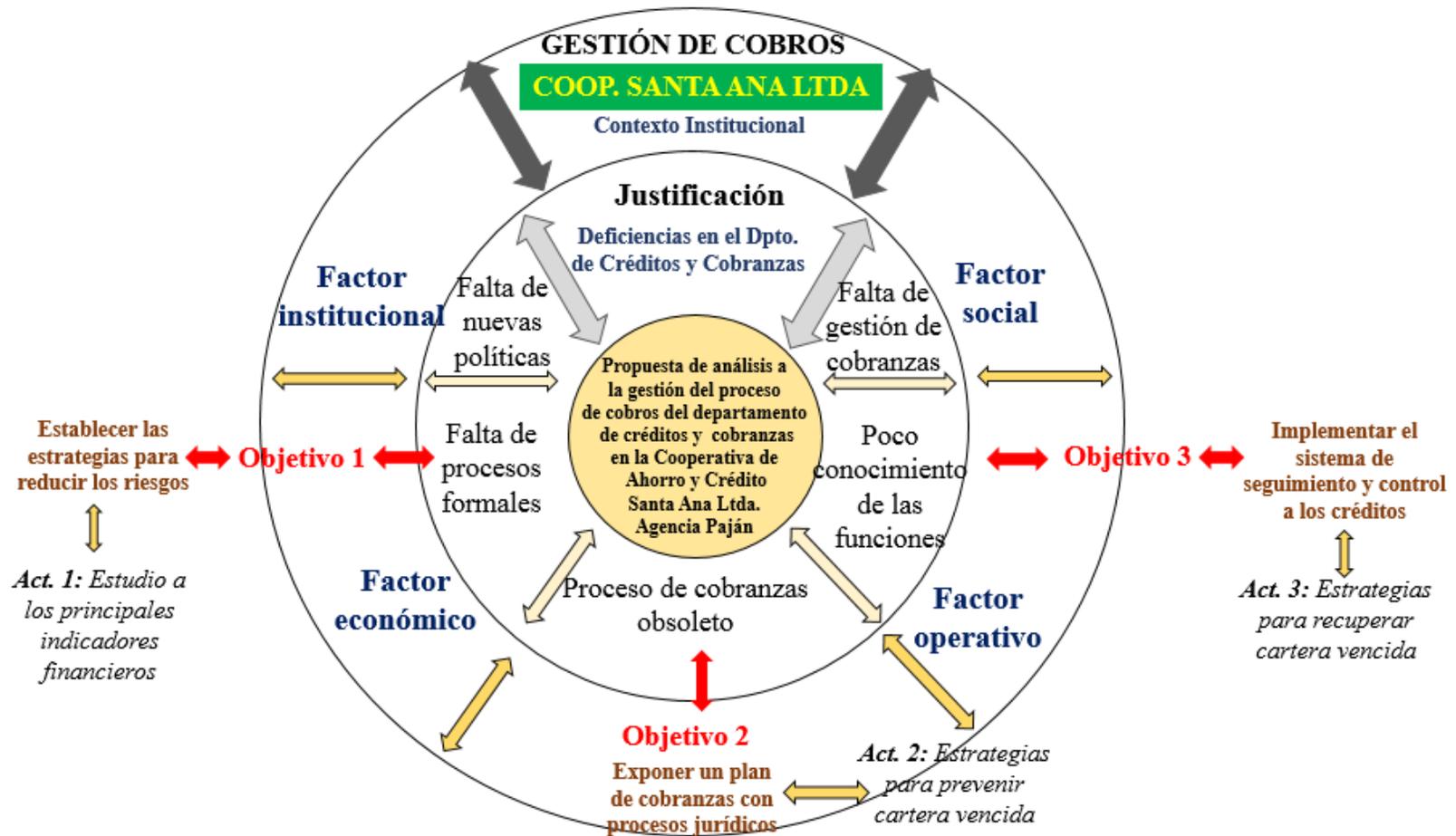
Presentación de la propuesta

En concordancia con los resultados obtenidos mediante la entrevista aplicada al Jefe de Agencia (E) del cantón Paján de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Ana Ltda., se pudo evidenciar algunas falencias en los procesos de cobros del departamento de créditos y cobranzas entre los cuales se determinó que el proceso de cobranzas es obsoleto, existe un bajo nivel de conocimiento de las funciones designadas al responsable de créditos y existe la carencia del establecimiento de nuevas políticas para la concesión de créditos y estrategias de recaudaciones.

En base a estos problemas que entorpecen el rendimiento económico-financiero de la entidad surge el diseño de la presente propuesta con la finalidad de mejorar el proceso de recaudaciones del departamento de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa Santa Ana Ltda., y reducir el porcentaje de cartera vencida de los socios.

El diseño de un modelo de análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján garantizará la recuperación del capital entregado a los socios y los intereses ganados por concepto de créditos otorgados, potencializando el crecimiento económico de la entidad.

Esquema de la propuesta



Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Diseñar un modelo de análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Objetivos Específicos

Establecer estrategias adecuadas para reducir los riesgos y alcanzar el éxito propuesto.

Exponer un plan de cobranzas con procesos jurídicos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Implementar el sistema de seguimiento y control a los créditos otorgados.

Justificación de la propuesta

Los índices de liquidez de una entidad financiera se miden en base al nivel de créditos que la entidad conceda a sus socios, ya que a mayor número de créditos se generará mayores ingresos para la entidad, por ende la cobranza de la cartera de créditos tiene un papel fundamental en el desarrollo y marcha de la entidad. En este contexto, contar con políticas y procedimientos actualizados que tengan como objetivo principal realizar una cobranza efectiva y de calidad es lo que se propone a los directivos y servidores de la Cooperativa Santa Ana Ltda. Agencia Paján.

Una de las causas que ayuda al incremento del riesgo de cartera de microcrédito en mora es la falta del seguimiento a las actividades emprendidas por los socios, y este ha sido uno de los principales problemas que se presenta en la agencia Paján, pues debido a la escasez de personal del área de cobranzas y a la carencia de una asesoría legal integral, es por ello que la presente propuesta nace de la necesidad encontrada en los resultados de la indagación a fin de dar solución a la problemática vigente.

El presente estudio de diseño se presenta con la finalidad de que sea aceptado y aplicado por el departamento de créditos y cobranzas de la agencia Paján, ya que será una herramienta que permitirá desarrollar de mejor manera las actividades que de recaudación y reducir la cartera vencida de la institución.

Uno de los principales beneficios que se obtendrá mediante la aplicación de la presente propuesta es que ayudará a la recaudación de créditos que quieran parecer incobrables, pues se propone la acción de un personal único y exclusivo en el análisis de solicitudes y verificación de información para la validación, aceptación y/o negación del crédito, se contará con un responsable de la unidad de créditos de cobranzas quién será el encargado de velar por el cumplimiento de las metas propuestas para recuperar carteras vencidas y carteras por vencer.

Factibilidad de la propuesta

De acuerdo a los fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos de la presente propuesta, así como el análisis realizado a los indicadores financieros de la entidad, se determina que la presente propuesta es factible de acuerdo a la necesidad y de acuerdo a la capacidad que existe para su implementación, ya que se cuenta con recursos y disponibilidad de sus autoridades para aplicar el instrumento como una medida en pos del mejoramiento y crecimiento institucional.

Para determinar la factibilidad de la ejecución de la presente propuesta se considera necesario estudiar cuatro factores que forman parte del entorno de la misma, estos factores son:

Factor institucional.- Se cuenta con la disponibilidad y apertura para aplicar nuevas estrategias en la gestión de cobros por parte de los directivos, y servidores de la Cooperativa Santa Ana, Agencia Paján, para mejorar el proceso de recaudación analizando la capacidad de pago del socio antes, durante y después de otorgar el crédito.

Factor económico.- Se cuenta con los recursos económicos-financieros necesarios para invertir en la implementación de estas estrategias como la contratación de personal capacitado y a su vez capacitar al personal nuevo y existente de acuerdo a las políticas de institucionales, lo cual permitirá poner en marcha la propuesta y mejorar la gestión del departamento de créditos y cobranzas.

Factor operativo.- Las estrategias planteadas servirán de base para el manejo de las cuentas por cobrar a los socios y se lo realizará de manera eficiente, señalando el perfil de los trabajadores que deben laborar en el área de créditos y cobranzas.

Factor social.- En el contexto social, de justificará la necesidad de elaborar estrategias de inyección de capital a los socios de la entidad, generando beneficios mediante la inversión sin dejar de lado el control del área de crédito y el cumplimiento con principios de responsabilidad empresarial.

Actividades de la propuesta

La presente propuesta contiene estrategias que apoyan a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda., que buscan incrementar la rentabilidad de los microcréditos, cuya matriz principal se localiza en el cantón Santa Ana con sus agencias en cantones como: 24 de Mayo, Jaramijó, Olmedo, Portoviejo y Paján, donde se espera desarrollar múltiples actividades con las que se espera obtener el éxito deseado.

Actividad No. 1: Evaluación de la calidad de activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda.

Objetivo: Evaluar los indicadores financieros a fin de conocer la situación actual de la cartera vencida de la Crédito Santa Ana Ltda.

Sub-actividades:

1. Presentar un oficio de notificación de la información para el estudio de los indicadores financieros.
2. Conformar un equipo de trabajo con al menos tres empleados de la Crédito Santa Ana Ltda., que tengan conocimiento de los indicadores financieros.
3. Analizar los indicadores financieros de la Crédito Santa Ana Ltda., teniendo en cuenta los estados de morosidad de créditos, para determinar los

principales factores que permitan disminuir los porcentajes diferenciadores de un año a otro.

Actividad N° 2: Estrategias para prevenir cartera vencida

Objetivo: Indicar los posibles riesgos que implica un socio poco confiable.

Sub-actividades:

1. Administración de cartera

La eficiente administración y recuperación de cartera de crédito es una medida para evitar el vencimiento de las cuentas por cobrar, para esto se debe realizar la evaluación, seguimiento y control de los pagos pendientes y encaminar los esfuerzos para lograr un pago pronto y completo de las deudas. Es por esta razón que es necesario considerar factores de prevención y reacción que implican por naturaleza emitir un crédito.

De esta manera, si se consideran estos elementos al momento de estudiar una solicitud de crédito será posible pronosticar un suceso futuro, es decir, determinar su factibilidad y riesgos al momento de inyectar dinero mediante crédito en la inversión de un determinado socio. Los elementos a considerar son los siguientes:

- a) **Prevención:** Se trata de una herramienta legal y de asesoría integral para evitar el otorgamiento de créditos en un momento dado y que se tornen insolventes generando un exceso de cartera vencida para la cooperativa, con la finalidad de que el dinero invertido genere sus intereses y se recuperen paulatinamente en el tiempo esperado.
- b) **Reacción:** Constituye la forma con que se enfrenta los sucesos por parte del cliente, tanto positivos y negativos ante la entrega de un crédito, y las estrategias que se emplean para su recaudación a tiempo como en

preservar un buen socio, por este motivo la concesión de un crédito debe ser cuidado y estudiado.

2. Medición de riesgos

La medición del riesgo de crédito se puede cuantificar mediante las variables: pérdida esperada y capital económico. La pérdida esperada refleja el valor medio de las pérdidas, para ello se considera el coste del negocio. Mientras que el capital económico es la cantidad de capital necesario para cubrir las pérdidas inesperadas surgidas de la posibilidad de que las pérdidas reales sean superiores a las esperadas. En la Cooperativa Santa Ana también se analizan factores como:

- a) El número de créditos que ha recibido en los últimos 6 años.
- b) Valores mínimos y máximos que ha percibido
- c) Antigüedad de su historia crediticia
- d) Situación actual de sus deudas

Estas medidas de riesgos se combinan con la información de rentabilidad, integrando así el binomio rentabilidad-riesgo en la toma de decisiones, desde la definición de la estrategia hasta la aprobación de créditos individuales, la fijación de precios y la evaluación de carteras en mora.

En este contexto, las herramientas de calificación crediticia evalúan el riesgo de cada socio de acuerdo a su calidad crediticia mediante la asignación de riesgo, antigüedad de los contratos, ratio de préstamo, segmento de clientes, etc.

El riesgo de crédito es la probabilidad de que, a su vencimiento, una entidad no haga frente, en parte o en su totalidad, a su obligación de devolver una deuda o rendimiento, acordado sobre un instrumento financiero, debido a quiebra, iliquidez o alguna otra razón.

3. Seguimiento de actividades emprendidas

Para supervisar las actividades emprendidas por los socios que solicitan créditos se debe realizar por lo menos una visita por semana como medida que garantizará la operatividad de la presente propuesta, al momento de realizar la visita se efectuará a su vez un control del negocio y se podrá constatar si este se encuentra funcionando e incrementando o no, si al menos dos meses transcurridos sigue funcionando perfectamente significa que la actividad está incrementando favorablemente, cao contrario todo indicaría que el negocio está decayendo.

Lo que se pretende al aplicar esta estrategia es reducir el riesgo económico del socio solicitante de crédito que al cabo de medio año de la entrega del crédito no pueda responder con la cancelación de las cuotas pactadas afectando así a su economía y contribuyendo a que la cartera vencida de crédito de la entidad facilitadora.

Para realizar este control y seguimiento se recomienda utilizar un instrumento muy sencillo, con la finalidad de que el seguimiento de las actividades quede registrado en un tipo de ayuda memoria para procesos posteriores, este formato al que se denomina “hoja de ruta” el cual debe contener expectativa de cambio de acuerdo a cada caso.

4. Plazo estimado

El plazo estimado para poner en marcha estas tres fases del proceso que garantizan una eficiente gestión del crédito por tanto se recomienda invertir un plazo máximo de dos meses, durante este periodo el proceso de dividirá de la siguiente manera: En el primer mes se procederá a identificar los riesgos de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Anta Ana Ltda. Y en el

segundo mes se realizará un seguimiento a las actividades de los créditos otorgados y de los que están en trámites y la última semana se podrá administrar la cartera.

5. Responsables

Los responsables de la ejecución de esta propuesta son los empleados del departamento de crédito y cobranzas, el oficial de crédito aquellos servidores que manejan la información completa y detallada al momento de evaluar una carpeta de solicitud de crédito.

Actividad N° 3: Estrategias para recuperar cartera vencida

Objetivo: Acrecentar la liquidez de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro Santa Ana Ltda. Agencia Paján

Sub-actividades:

1. Reestructuraciones y refinanciamientos de deuda.

Pensando en una opción de recaudación de los créditos concedidos a los socios en cuanto al tiempo, interés y aún más dinero existe una negación por parte de la Cooperativa Santa Ana Ltda., por ello se presenta la propuesta de brindar al socio un servicio de reestructuración y refinanciamiento de su deuda vencida.

Entre los puntos que se deben tomar en consideración para poder reestructurar el pago de la deuda son:

Capital pagado.- Se trata de la recuperación del dinero libre de interés que al momento de caer en mora el socio haya tenido cancelado.

Tiempo atrasado.- Se trata de la porción de días, semanas o meses que el socio haya incurrido en atraso en sus pagos.

Total cuotas vencidas.- Se trata de establecer el número de cuotas mensuales, semestrales o anuales está en mora.

Acuerdos pactados.- Hace referencia a las conversaciones que ha sostenido el socio con el asesor jurídico, el oficial de cobranzas o el notificador con la finalidad de establecer un convenio de pago.

2. Calificación crediticia interna para los socios

Esta parte del proceso se refiere a un estudio que realizan los prestamistas para determinar la calificación de riesgo para evaluar la posibilidad de impago por parte de la entidad emisora de deuda.

Para asignar una calificación de crédito la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Deberá tener en cuenta el historial de pagos como la actual relación de bienes y deudas del emisor de deuda. La calificación de crédito dará a los posibles prestamistas una medida clara y sencilla sobre el emisor de deuda, de modo que pueden cuantificar cuánto deben cargar por el préstamo que hacen, así como qué garantías adicionales se deben incluir en el acuerdo a fin de minimizar el riesgo de impago.

También se deberá verificar si está dentro del tiempo establecido para refinanciar la deuda, de ser así se fijará una fecha tope para dar trámite a este nuevo proceso en el que el tiempo y los intereses serán nuevos, y el monto del dividendo a pagar será menor con la finalidad de que el socio pueda cubrir la deuda y mejorar su calificación dentro de la Cooperativa Santa Ana Ltda.

3. Plazo estimado

Para este proceso se considera un plazo de 30 días hábiles para poder constituir un procedimiento acorde a las estrategias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda., para reestructurar los compromisos vencidos.

4. Responsables

Los responsables de esta parte del proceso corresponden a las autoridades de la entidad, no obstante en la presente propuesta se recomienda designar al jefe de la agencia (E) Paján como el principal responsable de esta actividad.

5. Producto acreditable:

Informe del análisis de la actividad por parte del jefe de agencia encarado

Actividad N° 4: Plan para la creación de un modelo de gestión de cobranzas

Objetivo: Realizar un patrón de gestión de cobranzas para los socios de la Cooperativa Santa Ana Ltda.

Sub-actividades:

1. Estructura organizacional de la agencia Paján

Se trata del marco formal interno en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de objetivos. Este marco servirá [ara desarrollar los proceso de cobranzas de la Cooperativa Santa Ana Ltda., agencia Paján, con el firme propósito de que sean alcanzados los objetivos las diferentes actividades deberán ser divididos y controlados.

Para alcanzar el éxito esperado en esta sub-actividad es necesario identificar el orden jerárquico que se deberá manejar y los objetivos que estos deben cumplir en pro del desarrollo correcto de una oficina de cobranzas.

Jerarquías

En este nivel se deberá contar con la participación de los siguientes niveles jerárquicos:

- Jefe de cobranza
- Oficial de cobranza
- Notificador

Finalmente, la participación activa que debe tener dentro de este modelo de gestión es el asesor jurídico quien no solamente asistirá en el tema de cobros sino también en la evaluación de atenuantes que indiquen un cierto riesgo al analizar una solicitud de crédito.

Evaluación de la propuesta

Las estrategias para reducir cartera vencida deberán ser evaluadas y juzgadas como de suma importancia dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda., debiendo tener en cuenta las especificaciones y ordenamientos con las que han sido creada para que se pueda dar cumplimiento correcto de las mismas, además se deberá evaluar habitualmente para medir los resultados que se espera obtener en estas actividades.

Con antelación a la ejecución de la propuesta se desarrollará una evaluación a la entidad financiera, agencia Paján, en su departamento de crédito con la finalidad de conocer la reacción de los integrantes de ese grupo de trabajo ante la adopción de nuevas estrategias que serán sin duda causantes de un trabajo mancomunado y persistente con miras a un beneficio próximo.

Al obtener resultados con la ejecución de estas estrategias se espera tener la satisfacción de los colaboradores tanto del departamento de crédito al disminuir su trabajo y de la oficina de cobranzas al realizar las actividades de cobro esperadas y así disminuir la cartera vencida.

Conclusiones

Las teorías de la gestión por procesos permiten conocer lo que se hace y cómo se hace, aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad;

permitiendo aumentar la eficiencia y la eficacia para obtener mayores rendimientos y fortalecer la gestión del conocimiento para incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparados en el tiempo.

La metodología apropiada para un sistema de cobranza debe comprender un conjunto de software y sistemas de información, comunicación eficaz del departamento de ventas, expediente del cliente y el recurso humano, este proceso permitirá elaborar las bases conceptuales para la gestión eficiente de cobranza, evaluar la situación actual de la entidad financiera e identificar las causas fundamentales por las cuales el proceso de cobro es susceptible de una mejora. En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana. Ltda. Basa su metodología de acuerdo a lo establecido por la casa de cobranzas del Ecuador.

Los indicadores de gestión de la Cooperativa Santa Ana Ltda. Constituyen una herramienta que permite recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la ejecución de los procesos y los resultados que se pueden obtener en el departamento de créditos y cobranzas.

Recomendaciones

Aplicar las teorías de la gestión por procesos en los asuntos departamentales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Para garantizar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad a fin de incrementar el nivel

de eficiencia y eficacia en los resultados previstos sobre el crecimiento económico organizacional.

Plasmar la presente metodología para el manejo de gestión en la recuperación de la cartera en un documento físico y digital que esté disponible para toda la cooperativa desde la alta gerencia hasta quienes realizan o intervienen de alguna manera en el proceso crediticio, en este se describirán cada uno de los procesos a seguir, lo que permitirá una efectividad en la recuperación de la cartera, a través de la correcta utilización de los diferentes planes de acción y con ello alcanzar la consecución de metas y objetivos.

Ejecutar procesos de capacitación al personal que trabaja en el área de créditos y cobranzas, con temas enfocadas al manejo de indicadores de gestión de cobro y recuperación de cartera, a fin de brindar un mejor servicio al cliente, saber llegar al mismo, y comportarse adecuadamente frente a diversas situaciones que se presenten en el momento de cobrar la cuota o en el momento de negociación del pago.

Cronograma

Tiempo Actividad	2018												
	Septiembre				Octubre				Noviembre				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Matrícula													
Elaboración de páginas preliminares													

	Movilización	\$ 180,00
	Refrigerios	\$ 75,00
\$500,00		\$ 939,00

Autora: Gómez, N. (2018)

Justificación

Se evidenció novecientos treinta y nueve con 00/100 dólares de déficit

BIBLIOGRAFÍA

Ángel, Silvia. (2014). *"Poblacion y unidad elemental"*. Obtenido de [https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20\(Lic%20DAngelo\).pdf](https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20(Lic%20DAngelo).pdf)

Arévalo, Cristhian. (2015). *"Estudio de la influencia de la tasa de interés y de las variables macroeconómicas en el producto interno bruto"*. Guayaquil, Ecuador: ESPOL, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/90873/D-CSH118.pdf>

- Armijo, Marianela. (2013). *"Manual de Planificación Estratégica e indicadores de desempeño del sector público"*. CEPAL. Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Armijos, Valeria. (2016). *"Gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina COOPAC Ltda"*. UTPL. Obtenido de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14262/1/Armijos_Ordonez_Valeria_del_Pilar.pdf
- Barco, Drusso. (2009). *"Amortización de Préstamos"*. Revista. Actualidad Empresarial. Obtenido de http://aempresarial.com/web/revitem/2_9231_24295.pdf
- Berry, L. et all. (1989). *"Servicio y calidad"*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/macm/mateos_z_mm/capitulo2.pdf
- Borón, A. (2014). *" La investigación diagnóstica"*. Obtenido de <https://modulosocioterritorial.files.wordpress.com/2009/09/diagnc3b3stico-social.pdf>
- Bravo, Juan. (2011). *"Gestión por procesos"*. Santiago de Chile, Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A. Obtenido de http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf
- Caldana, Daniella. (2016). *"Propuestas metodológicas para el levantamiento y modelamiento de procesos"*. Chile: Secretaría General de la Presidencia de Chile. Obtenido de <http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/DOCUMENTO-TECNICO-N-89-PROPUESTAS-METODOLOGICAS-PARA-EL-LEVANTAMIENTO-Y-MODELAMIENTO-DE-PROCESOS-2.pdf>
- Casas, Julian. (2016). *"La encuesta como técnica de investigación"*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Cazau, Pablo. (2016). *"Introducción a la investigación"*. Obtenido de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- Cazau,Pablo. (2013). *"Introducción a la investigación"*. Obtenido de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3>

%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf

Colán, Bruno. (2013). " *Investigación evaluativa y evaluación de programas*". Obtenido de <http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/4558/04-%20Cap%EDtulos%201%20al%203.pdf;jsessionid=3EC0DF1645EEE F76278D980FB4098E85?sequence=5>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Asamblea Nacional Constituyente. Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bol sillo.pdf

Coop. Santa Ana Ltda. (2018). Obtenido de <https://www.coopsantana.fin.ec/mision>

Correa, Pedro. (Fabrero de 2018). " *Elaboración de un Manual de procedimientos para el departamento de créditos y Cobranzas en la Compañía OTELO & FABELL*". Guayaquil, Ecuador: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <http://www.eumed.net/2/rev/oel/2018/02/manual-otelo-fabell.html>

fernandez, Carlos. (2017). " *Técnicas e instrumentos para la recolección de información*". Obtenido de https://mestrado.prgg.ufg.br/up/97/o/T%C3%A9cnicas_para_IAP.pdf

Herrera, Wilson. (2013). " *Población*". Obtenido de <file:///C:/Users/USwww.Dialnet-LaPoblacionSegundoElementoConstitutivoDelEstadoCol-2348030.pdf>

Huergo, Jorge. (2014). " *Los procesos de gestión*". Obtenido de <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializacion es/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>

Jiménez, Rosa. (2014). " *Elementos básicos para la investigación*". Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bioestadistica/metodologia_de_la_investigacion_1998.pdf

Ley de Economía Popular y Solidaria. (2011). Quito, Ecuador: Asamblea Nacional. Obtenido de https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2014). Quito, Ecuador: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de

http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf

- López, M. (2016). "*Investigación correlacional*". Obtenido de http://metodologiainter.weebly.com/uploads/1/9/2/6/19268119/investigacin_correlacional.pdf
- Meyer, William. (2014). "*Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva"*". Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Montero, Maritza. (2004). "*El fortalecimiento en la comunidad, dificultades y alcances*". Venezuela: Universidad Central de Venezuela. Obtenido de <http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/89256.pdf>
- Montiel, L. (2015). "*Los procesos de gestión*". Obtenido de https://www.uja.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio5.pdf
- Morales, Dominick. (2014). "*Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*". Obtenido de https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf
- Morán, Jaime. (2016). "*Propuesta de un sistema de gestión por procesos para el departamento de negocios. Caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.*". Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/24002/1/Tesis.pdf>
- Morga, Enrique. (2014). "*Teoría y Técnicas de entrevistas*". Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/salud/Teoria_y_tecnica_de_la_entrevista.pdf
- Navarro, Dolores. (2013). "*métodos y diseños de investigación*". Obtenido de <http://ocw.uv.es/ciencias-sociales-y-juridicas/metodos/2/12329-04elaboracion.pdf>
- Nicomedes, Esteban. (2015). "*Tipos de Investigación*". Obtenido de <http://repositorio.unisdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Norma ISO 9001. (2015). "*Sistemas de Gestión de Calidad*". doi:http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso_9001_2015_esp_rev.pdf

- Ochoa, Arleth. (2018). *"Diseño de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas para PERCREA CIA Ltda"*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30605/1/Manuel%20de%20Políticas%20de%20credito%20y%20cobranzas.pdf>
- Ortigosa, Jhonatan. (2015). "Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento". Universidad de San Carlos de Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2374_IN.pdf
- Parker, Mary. (2014). *"Antecedentes históricos de la Gestión por procesos"*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/4496/05_marcoTeorico.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Pepinos, Tatiana & Arias Johanna. (2012). *"Propuesta para mejorar la eficiencia y eficacia de la microempresa Displastic J.M. Periodo 2007-2010"*. Quitoq, Ecuador: Universidad Central del Ecuador. Escuela de Estadísticas y Finanzas.
- Pernia, Astrid. (2015). *"Valor agragado e impuestos municipales"*. Merida, Venezuela: Revista ISLR. Obtenido de https://issuu.com/astridshirleypernam/docs/revista_islr
- Puma, Verónica. (2016). *"Reingeniería de los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Cuenca"*. Loja, Ecuador: Universidad Nacioal de Loja. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17288/1/Tesis%20Lista%20Veronica.pdf>
- Reyes, Ivett. (2014). *"La función del asesor financiero en la colocación de créditos bancarios otorgados a micronegocios en el sector popular"*. Cuautitlan Izcalli, México: Universidad Autónoma de México. Obtenido de <http://avalon.cuautitlan2.unam.mx/biblioteca/tesis/1110.pdf>
- Ríos, Carla. (2013). *"Diseño de un sistema de gestión por procesos para una empresa dedicada a la comercialización de materiales y equipos del sector electrico en la ciudad de Guayaquil"*. Guayaquil, Ecuador: ESPOL. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/25072/2/TESIN A%20DE%20GRADO%20RIOS-VELASCO.pdf>

- Rodríguez, A. (2013). *"Gestión por procesos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda"*, <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1182/1/T-UTB-FAFI-CPA-000144.pdf>.
- Rodríguez, Luis. (2014). *"Resustados económicos: Representación contable"*. Obtenido de https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=5fc538bd-4e7b-1570-cb37-c40332084f41&groupId=252038
- Rodríguez, María. (2010). *"El microcrédito. una mirada hacia el concepto y su desarrollo en Colombia"*. Bogotá, Colombia. Obtenido de http://www.bdigital.unal.edu.co/2133/1/Tesis_Maria_Demelza_Rodriguez.pdf
- Ruiz, Isabel. (2015). *"Plan de mejora de los centros de valoración y orientación 2014-2016"*. Andalucía, España: Junta de Andalucía. Obtenido de https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/proceso_informacion_orientacion_asesoramiento_cvo_mar2015.pdf
- Ruiz, Ricardo. (2014). *"Medición y seguimiento de procesos"*. Obtenido de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14262/1/Armijos_Ordon ez_Valeria_del_Pilar.pdf
- Scriven, M. (2013). *"Eficiencia vs Eficacia"*. CEPAL. Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf
- Segura, Angela. (2013). *"Los diseños cuasiexperimentales"*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/renacip/disenos_cuasiexperimentales.pdf
- Sierra, Marta. (2012). *"Tipos más usuales de investigación"*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa3/tipos_investigacion.pdf
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2013). Obtenido de https://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_DE_CREDITO.htm
- UNL. (2010). *"Administración de Empresas Módulo X"*, 250 Pág. Loja, Ecuador: Editorial Universitaria.
- Videla, C. (2014). *"Principales indicadores financieros y de gestión"*. Colombia: Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia. Obtenido de <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>

ANEXOS

Anexo No. 1

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE AGENCIA (ENCARGADO)
Y AL OFICIAL DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SANTA ANA LTDA.**



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

Objetivo: Analizar la incidencia de la gestión por procesos del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján

Preguntas:

- 1. ¿Aplica conocimientos técnicos sobre gestión por procesos en la Agencia Paján?**
- 2. ¿En la entidad que usted dirige se encuentra definidos los procesos para cada departamento?**
- 3. ¿Cada que tiempo se actualizan los conocimientos sobre gestión de procesos en la entidad?**
- 4. Cuando tiene una duda acerca de las actividades de su competencia ¿A quién acude para esclarecerlas?**
- 5. ¿Se manejan los mismos procedimientos con respecto a la concesión de créditos y la gestión de cobranzas tanto en matriz como en la Agencia que usted direcciona?**
- 6. ¿Cuáles son los procesos establecidos para el área de créditos y cobranzas de la Agencia Paján?**

7. **¿De qué manera considera que la gestión por procesos incide en los resultados económicos?**

8. **¿Cuál es la metodología utilizada en los procesos de gestión?**

9. **¿Considera importante que la Cooperativa estructure de mejor manera los procesos de cobros del departamento de Créditos y Cobranzas?**

10. **¿Considera importante una propuesta de diseño de procesos de cobros de cartera para la agencia Paján?**

Anexo No. 2

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. me permito comunicar que se otorga la debida autorización a los Departamentos correspondientes de la institución financiera que me digno representar para que den todas las facilidades y acceso a la información necesaria para que la señorita Nathaly María Gómez Toala desarrolle su proyecto educativo en relación a nuestra institución.

Es importancia mencionar que la información que se proporciona es solamente con carácter estudiantil con el objetivo de desarrollar el proyecto educativo la persona antes mencionada sobre quien pesa la responsabilidad de algún mal manejo en la misma.

Es todo lo que puedo mencionar en apoyo a la persona interesada.

Santa Ana, 01 de marzo de 2019.


Ec. Edison Roldán Pinoargote.
GERENTE GENERAL

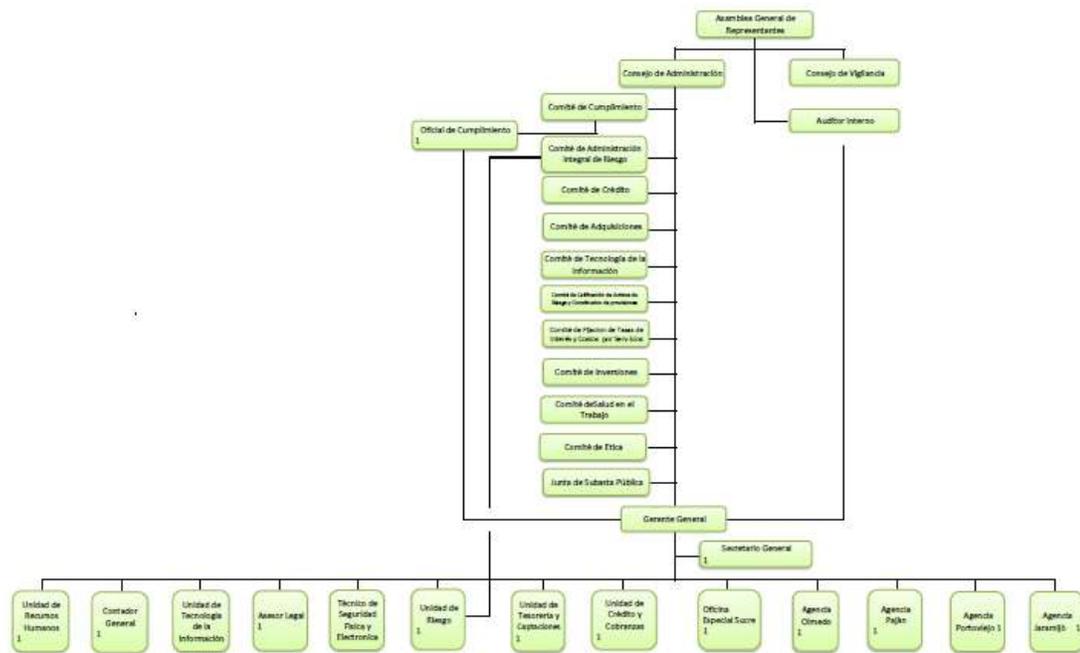


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SANTA ANA
Toda una vida junto a ti...

Matriz: Eloy Alfaro y Ángel R. Álava • Telf.: 05-2640 168 / 05-2640 518 / 05-2640 575 Santa Ana - Manabí
Oficina Especial Sutrre: Eloy Alfaro entre Comercio y Padre Lasso • Telf.: 05-2344 023 24 de Mayo - Manabí
Agencia Olmedo: Eloy Alfaro entre Ulpiano Páez y 9 de Julio • Telf.: 05-2334 112 / 05-2334 266 Olmedo - Manabí
Agencia Portoviejo: Córdova entre Chile y 18 de Octubre • Telf.: 05-2634 354 / 05 2633 334 / Portoviejo - Manabí
Agencia Paján: Rocafuerte entre Manuel Lorenzo Nieto y 7 de Noviembre • Telf.: 05-2649 755 / 05-2649 756 Paján - Manabí

Anexo No. 3

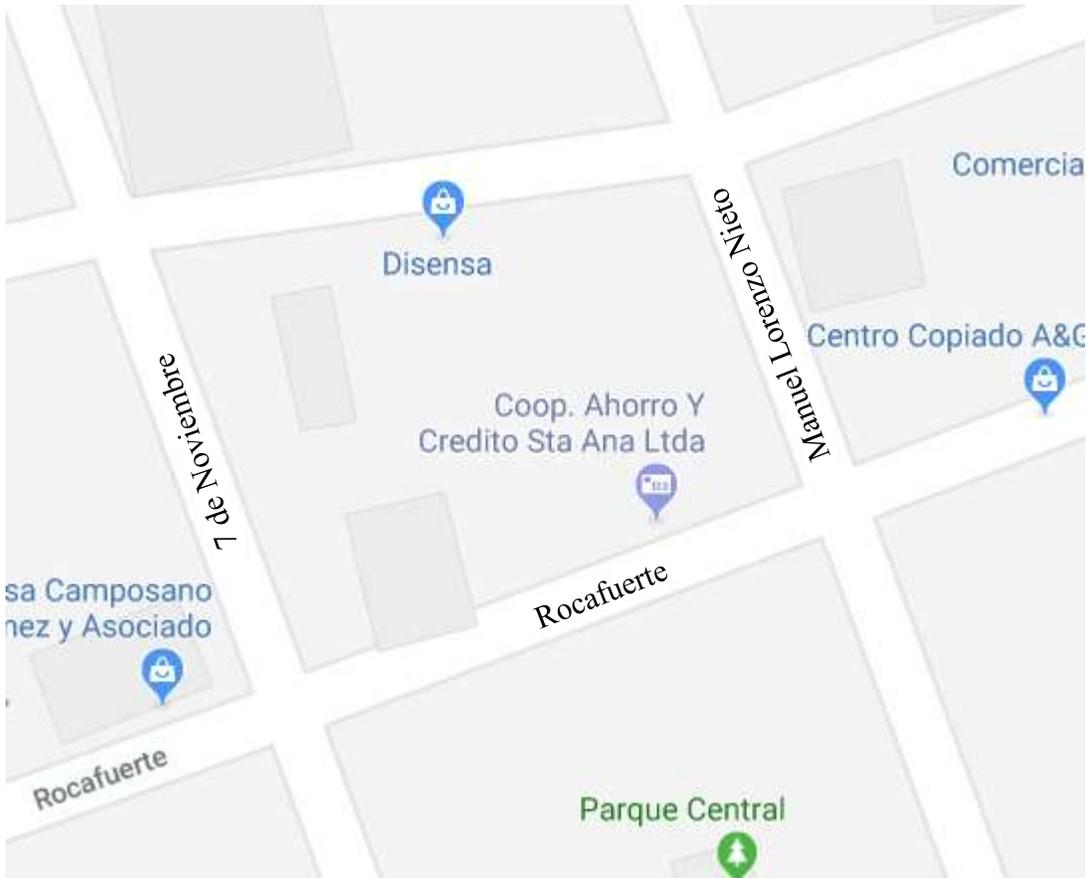
ORGANIGRAMA



Anexo No. 4
LOGOTIPO



Anexo No. 5
UBICACIÓN - CROQUIS



Anexo No. 6
FOTOGRAFÍAS

Foto No. 1: Entrevista realizada al jefe de Agencia (Encargado) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján



Foto No. 2: Entrevista realizada al jefe de Agencia (Encargado) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta del análisis a la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: ¿Cómo incide la gestión del proceso de cobros del departamento de créditos y cobranzas en la eficiencia de los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Agencia Paján, del cantón Paján, provincia de Manabí, en el periodo 2018?

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:


Nathaly María Gómez Toala

Tutora:


Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESICTT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

-5

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Akater Luis Alberto Akater

Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESICTT

