



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE INGENIERÍAS Y TECNOLOGÍA DE LA
INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TEMA:

**“ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN
LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO AYLLUS ANDINOS LTDA. AGENCIA LATACUNGA”**

Trabajo de titulación bajo la modalidad Proyecto Técnico, previo a la obtención del título de Ingeniero Industrial

Autor:

Masabanda Muñoz Rubén Darío

TUTOR:

Ing. Ocaña Raza Edwin Ramiro, Mg.

AMBATO – ECUADOR

2018

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Masabanda Muñoz Rubén Darío, declaro ser autor del Estudio Técnico, titulado “**ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AYLLUS ANDINOS LTDA. AGENCIA LATACUNGA**”, como requisito para optar al grado de “Ingeniero Industrial”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 8 días del mes de febrero de 2018, firmo conforme:

Autor: Masabanda Muñoz Rubén Darío

Firma:

Número de Cédula: 1804260717

Dirección: Cotopaxi, Latacunga, Barrio Santan Chico

Correo Electrónico: dariomasabanda@hotmail.com

Teléfono: 0958931158 - 032242084

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de grado: “**ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AYLLUS ANDINOS LTDA. AGENCIA LATACUNGA**”, presentado por Rubén Darío Masabanda Muñoz para optar por el Título de Ingeniero Industrial.

CERTIFICO:

Que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, febrero de 2018.

Ing. Ocaña Raza Edwin Ramiro, Mg.
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero Industrial, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, febrero del 2018

Masabanda Muñoz Rubén Darío

C.I1804260717.

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, sobre el Tema: ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AYLLUS ANDINOS LTDA. AGENCIA LATACUNGA, previo a la obtención del Título de Ingeniero Industrial, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la suspensión del trabajo de titulación.

Ambato, febrero del 2018

Ing. Ruales Martínez María Belén, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Patricio Eduardo Sánchez Días, Mg.
VOCAL

Ing. Moreno Medina Víctor Hugo, Mg.
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios, principio y fin de toda la existencia.

A mi esposa por su apoyo incondicional.

A mis padres por su abnegación y cariño constantes.

Rubén Darío

AGRADECIMIENTO

A mi familia, especialmente a mis padres y hermanos. A mis compañeros y amigos de carrera por ser parte de vivencias y anécdotas académicas

A mi tutor el Ingeniero Edwin Ocaña por su guía acertada y su apoyo en el desarrollo del presente estudio técnico.

Un gracias eterno a todos y cada uno de los señores docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UTI por ser parte importante en mi formación académica y por haber compartido sus conocimientos en pos de ser buenos profesionales, íntegros en valores y principios morales.

Gracias

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Autorización Repositorio Digital.....	ii
Aprobación del tutor.....	iii
Declaración de autenticidad.....	iv
Aprobación del tribunal de grado.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general de contenidos.....	viii
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de imágenes.....	xiii
Índice de anexos.....	xiv
Resumen ejecutivo.....	xv
Summary.....	xvi

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

Tema.....	1
Introducción.....	1
Antecedentes.....	4
Justificación.....	5
Objetivos.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos.....	6

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

Área de estudio.....	7
Enfoque de la investigación.....	7
Justificación de la metodología.....	8

Diseño del trabajo.....	9
Procedimiento para la obtención y análisis de datos.....	11
Población y muestra.....	11
Hipótesis.....	14
Señalamiento de variables.....	14

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Reseña Histórica.....	15
Segmentación de la Cooperativa.....	16
Base Legal.....	16
Indicadores financieros por segmento.....	17
Priorización del proceso.....	17
Análisis de la competencia.....	18
Principales productos de la competencia.....	20
Indicadores que agregan valor.....	21
Principales indicadores financieros.....	23
Análisis FODA de la Cooperativa.....	30
Direccionamiento estratégico.....	31
Inventario de procesos.....	33
Evaluación de la calidad del servicio.....	34
Caracterización de los procesos de la Cooperativa.....	39

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Interpretación de resultados.....	47
Contraste con otras investigaciones.....	48
Verificación de hipótesis.....	50
Decisión.....	52

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	53
Recomendaciones.....	54
Bibliografía	
Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización variable independiente.....	9
Tabla 2: Operacionalización variable dependiente.....	10
Tabla 3: Plan de recolección de información.....	11
Tabla 4: Población socios.....	13
Tabla 5: Segmentación de cooperativas.....	16
Tabla 6 Indicadores cooperativas por segmento.....	17
Tabla 7: Priorización de Procesos Operativos.....	17
Tabla 8: Valores de ponderación.....	18
Tabla 9: Análisis de competencia.....	18
Tabla 10: Principales productos de la cooperativa.....	20
Tabla 11: Número de operaciones en crédito.....	20
Tabla 12: Número de operación en crédito.....	22
Tabla 13: Proporción de activos improductivos netos.....	23
Tabla 14: Ubicación del pasivo.....	24
Tabla 15: Morosidad de la cartera total.....	24
Tabla 16: Morosidad cartera micro crédito.....	25
Tabla 17: Morosidad cartera consumo ordinario.....	25
Tabla 18: Cobertura de la cartera problemática.....	26
Tabla 19: Cobertura de cartera de crédito productivo.....	26
Tabla 20: Eficiencia operativa.....	27
Tabla 21: Eficiencia administrativa del personal.....	27
Tabla 22: ROE.....	28
Tabla 23: ROA.....	28
Tabla 24: Rendimiento de la cartera de crédito de consumo.....	29
Tabla 25: Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer.....	29
Tabla 26: Inventario de procesos.....	33
Tabla 27: Encuesta SERVQUAL.....	35
Tabla 28: Caracterización del proceso de Servicio al Cliente.....	39
Tabla 29: Caracterización del proceso de Gestión de Colocación.....	40
Tabla 30: Caracterización del proceso de Gestión de Operación.....	41

Tabla 31: Caracterización del proceso de Gestión de Captación.....	42
Tabla 32: Caracterización del proceso de Gestión de Cobranzas.....	43
Tabla 33: Matriz de Correlación SERVQUAL.....	44
Tabla 34: Encuesta SERVQUAL vs Procesos operativos.....	45
Tabla 35: Operaciones del proceso de colocación de créditos.....	46
Tabla 36: Frecuencias observadas y esperadas.....	51
Tabla 37: Cálculo del Chi-cuadrado.....	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	3
Gráfico 2: Cadena de valor Cooperativa Ayllus Andinos.....	12
Gráfico 3: Análisis de competencia en base al crecimiento mensual.....	19
Gráfico 4: Número de operación en créditos y monto colocado.....	21
Gráfico 5: Número de operación en créditos y monto colocado.....	22
Gráfico 6: Calidad del servicio por dimensiones.....	36
Gráfico 7: Elementos tangibles.....	36
Gráfico 8: Fiabilidad.....	37
Gráfico 9: Capacidad de respuesta.....	37
Gráfico 10: Seguridad.....	38
Gráfico 11: Empatía.....	38
Gráfico 12: Encuesta SERVQUAL vs Procesos operativos.....	45
Gráfico 13: Calidad del servicio total.....	48
Gráfico 14: Curva Chi-cuadrado.....	52

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Ubicación de la Cooperativa Ayllus Andinos.....	15
---	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Certificado de la empresa.

Anexo 2: Matriz de caracterización de procesos.

Anexo 3: Encuesta SER.VQUAL.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TEMA: “ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AYLLUS ANDINOS LTDA. AGENCIA LATACUNGA”

Autor: Masabanda Muñoz Rubén Darío

Tutor: Ing. Ocaña Raza Edwin Ramiro, Mg.

RESUMEN

El presente estudio identifica la incidencia de los procesos operativos en la calidad del servicio de la Cooperativa Ayllus Andinos, en donde se determinó como problema central la insatisfacción de los clientes. Para lo cual se definieron cuatro objetivos específicos enfocados a diagnosticar los procesos operativos y a evaluar la calidad del servicio de la Cooperativa. Aplicando herramientas como el balance financiero, inventario de procesos, la matriz de caracterización de procesos, matrices de priorización de procesos y la encuesta SERVQUAL. Fue importante además considerar las actividades del proceso de colocaciones y hacer una relación con las preguntas de la encuesta SERVQUAL que mide la calidad del servicio. Identificando que las actividades de la entrega de la solicitud de crédito es la que tiene mayor relación con la calidad del servicio. La afirmación es pertinente considerando aspectos como el tiempo en el despacho, el trato de los oficiales de crédito y el seguimiento que se le da al mismo. Finalmente se pudo concluir que los procesos operativos tienen relación directa con la calidad del servicio; ya que representan la razón de ser de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos.

Descriptor: Calidad, caracterización, control, eficiencia, estándar, flujo grama, gestión, proceso, procedimiento, registro.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

THEME: “A STUDY OF THE OPERATIONAL PROCESSES AND THEIR IMPACT IN THE SERVICE’S QUALITY IN AYLLUS ANDINOS CREDIT UNION LTD. BRANCH LATACUNGA.”

Author: Masabanda Muñoz Rubén Darío

Tutor: Eng. Ocaña Raza Edwin Ramiro, Mg.

ABSTRACT

The following investigation identifies the impact of the operational processes in the quality of the service in the Ayllus Andinos Credit Union, in which the dissatisfaction of the clients was recognized as the main problem. Taking into account this, four specific objectives were defined in order to analyze the operational processes and assess the quality of the service in the Credit Union. Some research tools like, balance sheet, inventory process, process matrix characterization, prioritization matrix characterization and the SERVQUAL survey were applied. Also, it was of paramount importance to contemplate the activities in the deposit process and establish a relationship with the questions of the SERVQUAL survey, which measures the quality of the service. The handing over of the credit applications was identified as the aspect that has the main impact in the quality service. This affirmation is relevant, taking into account aspects like, turnaround time, the treatment of the loan officers and the follow-up given to this matter. Finally, it was possible to conclude that the operational processes have a direct connection with the service’s quality because it represents the fundamental purpose of the Ayllus Andinos Credit Union.

Keywords: Characterization, control, efficiency, flowchart, management, process, procedure, quality, record, standard.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Tema:

“Estudio de los procesos operativos y su incidencia en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga”

Introducción.

En los servicios financieros de cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 3-5, se tiene la deficiencia de definir los procesos para las áreas de ejecución de actividades. En la cual se ve reflejado en la calidad de sus servicios que ofrecen. Como consecuencia los clientes insatisfechos, pérdida de clientes, tiempos muertos, ejecución de servicios en un tiempo no adecuado. La no implementación de los procesos se origina del desconocimiento muchas de las cooperativas de ahorro y crédito asumen que los procesos son aplicables en las empresas manufactureras o en un producto tangible y mas no en una institución de servicios en este caso prestación de servicios financieros.

El éxito de las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador es exceder de las expectativas de los clientes que pueden ser en productos o servicios de alta calidad, ya que los clientes es el pilar fundamental para el desarrollo de las cooperativas, por lo tanto la calidad es un factor principal para la competitividad en el mercado.

La calidad se ve reflejado en la satisfacción de los clientes que puede ser de un producto o la prestación de un servicio, sea de agrado del mismo. Ya que los clientes van reconociendo si las ofertas son de calidad o de mala calidad. La calidad tiene que ver con todos los procesos de las cooperativas como puede ser con los clientes internos o externos.

En la provincia de Cotopaxi la calidad en las empresas de productos o servicios tienden a encontrar la mejor manera de ofertar, que se ven reflejados a través de los clientes satisfechos de esa manera se logra alcanzar la diferenciación de una u otra empresa.

Una cooperativa es de calidad cuando todos los procesos de está sean ejecutados y estén estructurados bajo las políticas monetarios y objetivo fundamental es dar inicio con los clientes internos (Empleados Directivos, Fuerza de ventas).

En la Ciudad de Latacunga el sistema cooperativismo tiene un desarrollo significativo desde que se crearon las Cooperativas de Ahorro y Crédito, y por ende el mercado del sistema financiero se ha convertido altamente competitivo por tal motivo la necesidad de estudiar los procesos operativos, con este estudio se pretende ayudar a los trabajadores de la Cooperativa en una acertada toma de decisiones.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ayllus Andinos” inicia sus actividades de intermediación financiera el 11 de abril del 2011, siendo su oficina matriz en la ciudad de Machachi y la Agencia Latacunga ubicada en la Av. Amazonas y Padre Salcedo donde se desarrollara la investigación.

Árbol de problemas

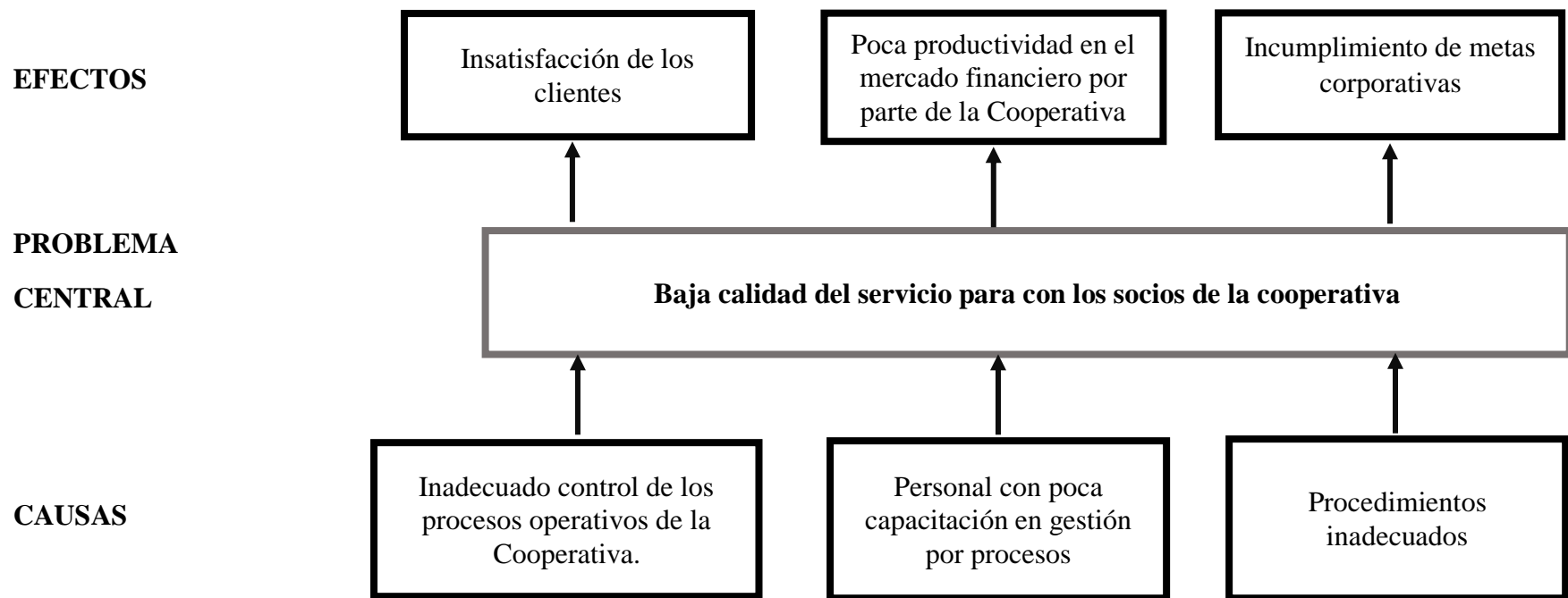


Gráfico 1. Árbol de problemas
Elaborado por: Rubén Masabanda.

Antecedentes

En los repositorios de bibliotecas virtuales de la Universidad Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se encontró que existen temas con cierta similitud al presente estudio, de los cuales se hace mención a continuación:

Del proyecto de tesis realizado por (Cuenca Choca, y otros, 2013): “Diseño del Sistema de Gestión de Calidad y Procesos de Mejora Continua de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., el Cantón Riobamba. Referencia se extrae lo siguiente:

Realiza un análisis de la gestión de calidad y proceso de mejora continua para la Cooperativa Acción y Desarrollo Ltda., de la ciudad de Riobamba con el propósito de implantar procedimientos que le permita administrar con eficiencia los procesos operativos de la organización, contribuyendo con ello a la correcta aplicación y oportuna de estrategias de mejora. Y de esta forma implementar en la cooperativa la competitividad y estabilidad en el mercado financiero. El trabajo antes mencionado permite considerar aspectos de productividad para este estudio.

En los repositorios de las bibliotecas virtuales de la Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Ingeniería Departamento de Industrial Bogotá D.C., 2004.

Del proyecto de tesis realizado por (Rivera Orjuela, y otros, 2004): ‘Elaboración de la Estructura del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001-2000, para la caja cooperativa Credicoop, con sede única en Bogotá’” concluyendo que el sistema de indicadores de gestión de calidad evidencia el comportamiento de las variables del sistema y determinar su desempeño y es el inicio para evaluar la mejora continua. La identificación de los procesos que se desarrollan en la Cooperativa, se construyó el Mapa de procesos de la organización, a partir de las cuales se definieron para cada proceso responsable, alcance, entradas y salidas. Por el siguiente análisis hemos considerado que es importante determinar el mapa de procesos.

En los repositorios de bibliotecas virtuales de la Escuela Politécnica Nacional, se encontró que existen temas con cierta similitud al presente estudio, de los cuales se hace mención a continuación.

La cooperativa de Ahorro y Crédito “ Alianza del Valle” Ltda. Nace el 26 de mayo de 1970, en una carpintería Chaupiteca, cuenta con 36 años en el mercado y recientemente controlada por la superintendencia de bancos y seguros, con una calificación que ubica la institución en el grupo de cooperativas productiva. La cooperativa se orienta a satisfacer las necesidades de los socios de los sectores que no tienen acceso al sistema financiero (bancos).

Justificación

El presente proyecto tiene un **impacto** positivo ya que con el manejo adecuado de los procesos operativos se puede mejorar la calidad de los servicios de la Cooperativa.

El estudio técnico tiene su **importancia** porque al estudiar los procesos operativos, nos permite mantenernos en el mercado y ofrecer una cierta ventaja frente a otras instituciones financieras.

Es de **utilidad teórica**, porque se convierte en una herramienta para los funcionarios que ingresan a la empresa conocen fácilmente de los procesos de la cooperativa y entender las funciones que deben cumplir así como sus actividades. Cuales están alineadas a los objetivos de la empresa.

El proyecto de estudio dejará como **beneficiario** directo a la cooperativa ya que se garantizara la correcta gestión de los procesos que se realicen dentro de la cooperativa y se disminuya el riesgo a que la empresa pase por crisis económicos y procesos innecesarios que generan gastos, de igual manera los inversionistas se verán beneficiados al contar con la confianza de una institución que ha mejorado la calidad de sus servicios cooperativos.

El presente estudio, exige un trabajo de campo, existe la **factibilidad** para realizarlo porque se posee en conocimiento necesario para realizar el presente estudio así como las herramientas necesarios para ser aplicadas en la Cooperativa.

Objetivos

Objetivo general

Estudiar los procesos operativos y su incidencia en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

Objetivos específicos.

- Diagnosticar los procesos operativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.
- Identificar la satisfacción al cliente con respecto a los servicios que presta la Cooperativa.
- Caracterizar los procesos operativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.
- Determinar la relación entre la satisfacción del cliente y los procesos operativos que están inmersos en los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

Área de estudio

Dominio:	Servicio financiero.
Línea de investigación:	Sistema de gestión de calidad
Campo:	Ingeniería Industrial
Área:	Procesos operativos
Aspecto:	Calidad del servicio
Objeto de estudio:	Procesos operativos y calidad del servicio.
Periodo de análisis:	Junio a diciembre de 2017

Enfoque

El enfoque del estudio es tanto cualitativo y cuantitativo.

El presente estudio posee un enfoque cualitativo que tiene como objetivo escribir las cualidades de los procesos de la cooperativa y busca abarcar una parte de la realidad, en este enfoque no se trata de probar o medir en qué grado de las cualidades de la cooperativa se encuentren en un cierto acontecimiento dado si no que se descubren todas las cualidades presentes posibles.

La investigación que se realiza de igual manera posee de un enfoque cuantitativo porque permite examinar los datos de manera numérica y existe claridad en los elementos que conforman el problema que tengan definición, lo cual permite

saber con exactitud donde se inicia el problema y el tipo de incidencia que existe entre sus elementos como en los indicadores de la satisfacción del cliente.

Justificación de la metodología

Métodos de investigación

En la investigación se va a utilizar los siguientes métodos:

Investigación de Campo: En donde se recopila la bibliografía; libros, revistas, datos e indicadores, etc. que se aplican en el desarrollo del tema. Este proyecto de estudio es de campo porque la información recopilada es directamente de la fuente, es decir de la ‘Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos’.

Investigación Analítica: este método comprende un análisis de cada uno de los datos estadísticos, evaluación de los procesos operativos y su impacto en la calidad de atención al cliente.

Investigación Interpretativa.- Este tipo de investigación se aplica especialmente en la realización de las conclusiones y recomendaciones del estudio según los datos analizados.

Técnicas de investigación

Encuesta SEVQUAL.- Es una encuesta modelo para la cual permite calificar la calidad de atención al cliente. Esta tipo de encuesta se aplicó a los socios/clientes y colaboradores de la Cooperativa agencia Latacunga.

Fuentes de recolección de Información

Se utiliza como apoyo los estados financieros, revistas y libros relacionados con el tema, internet como fuente de información general.

Diseño de Trabajo

Variable Independiente: Procesos Operativos

Tabla 1: Operacionalización de la Variable Independiente

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Interrogantes de la investigación	Técnicas	Instrumentos
Conjunto de actividades agregadoras de valor que transforman entradas o insumos en productos o servicios	Actividades Agregados de valor	Número de operaciones y monto de colocación Número de clientes y monto de Captación	¿Se ha determinado alguna vez el cumplimiento de las colocaciones y captaciones proyectadas mensuales? ¿La cooperativa cuan a menudo realiza el análisis de crecimiento en la captación y su rentabilidad en la colocación?	Investigación de campo: fuentes de recolección de Investigación Analítica: Análisis de los datos	<ul style="list-style-type: none"> • -Estados Financieros • Indicadores financieros • Tablas Estadísticos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Variable dependiente: Calidad de los servicios

Tabla 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Interrogantes de la investigación	Técnicas	Instrumentos
Es la satisfacción del cliente , la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones.	Expectativas	Número de socios/clientes satisfechos	¿Los servicios de la cooperativa se entregan a tiempo? ¿Se encuentra el cliente a gusto con los servicios brindados? ¿El personal de la Cooperativa se desenvuelve satisfactoriamente frente al cliente?	Encuesta a socios que solicitaron créditos en el último año	Modelo de encuesta SERVQUAL

Elaborado por: Rubén Masabanda

Procedimiento para obtención y análisis de datos

Tabla 3: Tabla de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para llegar a los objetivos de la investigación.
2. ¿De qué personas u objetos?	De las personas involucradas a los procesos.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Administrativo, gestión de la calidad
4. ¿Quién, quienes?	Investigador
5. ¿Cuándo?	Diciembre Septiembre-Junio (2017)
6. ¿Dónde?	Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos agencia Latacunga.
7. ¿Cuántas veces?	Las necesarias
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Observación
9. ¿Con que?	Matriz de caracterización de procesos, matriz de priorización de procesos, encuesta SERVQUAL, Indicadores financieros.
10. ¿En qué situación?	En situación normal de trabajo

Elaborado por: Ruben Masabanda

Población y muestra

La investigación se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos ubicada en la ciudad de Latacunga. El estudio se lleva a cabo en sus departamentos en referencia a los procesos operativos; ya que, es el giro del negocio de una cooperativa. En el siguiente grafico se demuestra los procesos existentes:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AYLLUS ANDINOS" LTDA.

CADENA DEL VALOR - MACRO PROCESO DE LA COOPERATIVA

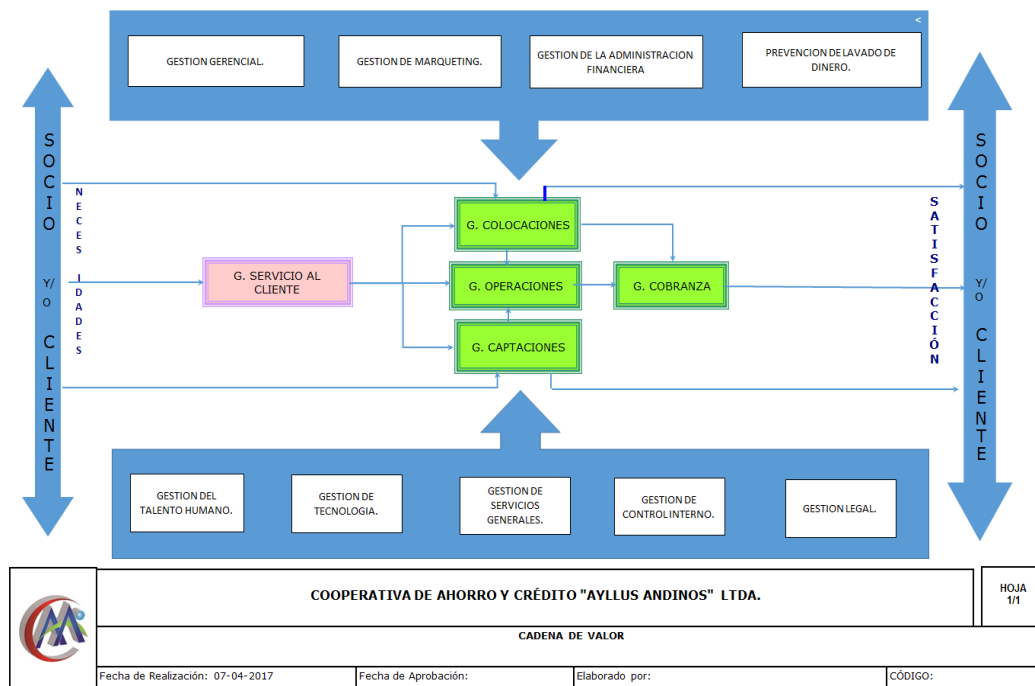


Gráfico 2: Cadena de valor macro procesos de la cooperativa.

Elaborado por: Rubén Masabanda

En el gráfico 2, se muestra los macro procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., en donde se evidencia todos los procesos de la Cooperativa y se clasifican de la siguiente manera: Dentro de los procesos estratégicos se tienen Gestión Gerencial, Gestión de Marketing, Gestión Administrativa Financiera y Prevención del Lavado de Dinero; los mismos que están relacionados con la parte administrativa y el direccionamiento de la Cooperativa. En los procesos operativos están considerados: Colocación, Operación, Captación y Cobranzas; siendo estas las que están directamente ligadas a los servicios que presta la Cooperativa, por lo tanto constituyen la secuencia del valor añadido del servicio, desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente. Y por último los procesos de soporte que son: Gestión del Talento Humano, Gestión de Tecnología, Gestión de Servicios Generales, Gestión de Control Interno y Gestión Legal. Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves, sin ello no sería posible la ejecución de los procesos operativos.

Población

Para la aplicación de la encuesta se aplica el modelo SERVQUAL para lo cual es necesario solicitar el número de socios que solicitaron créditos en el último semestre del año 2017 que fueron 154 personas.

Tabla 4: Población socios

Población	Número
Socios activos	154
Total	154

Fuente: "Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.

Elaborado por: Rubén Masabanda

Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra en el presente estudio se aplicó la fórmula estadística tomada del folleto de Estadística del Ingeniero Alex de la Torre de la Universidad Técnica de Ambato.

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

Donde:

N = Tamaño de la población:

e = margen de error: 0,05

n = Tamaño de la muestra:

Cálculo de Muestra:

$$n = \frac{154}{1 + (154 - 1) * (0.05)^2}$$

$$n = \frac{154}{1 + (153) * (0.0025)}$$

$$n = \frac{154}{1,3825}$$

$n = 111$ socios

Hipótesis

“El estudio de los procesos operativos incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga”

Formulación de hipótesis

H₀: El estudio de los procesos operativos no incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

H₁: El estudio de los procesos operativos si incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

Señalamiento de variables

Variable Independiente: Procesos operativos

Variable Dependiente: Calidad del servicio

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., constituyese con domicilio en el Cantón de Mejía, Provincia de Pichincha, de capital social y número de socios variable e ilimitado, de carácter abierto al público, la misma que se registrá por lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, el Reglamento de Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, emitido con Decreto Ejecutivo 2132 y sus reformas, por otras leyes que le fueren aplicables y por el estatuto de la Cooperativa.

La Cooperativa Ayllus Andinos Ltda. Nace de la iniciativa de un grupo de jóvenes indígenas de Pilahuín en el 2011, dirigida y administrada por indígenas emprendedores con la finalidad de contribuir al crecimiento y desarrollo de los socios, en particular de los sectores urbanos marginal y rural, tradicionalmente excluidos de la banca formal; incorpora 12 socios Fundadores, de los cuales 11 aportan con su dinero y trabajo. Creándose una oficina Sucursal en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

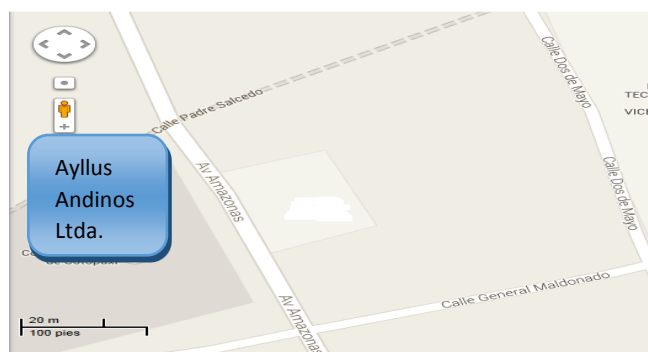


Imagen 2: Ubicación de la Cooperativa Ayllus Andinos Ltda.
Elaborado por: Rubén Masabanda

Segmentación de las Cooperativas.

Conforme a lo dispuesto en el Art. 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero en el que determina entre las funciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera “Establecer la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario.”; la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece la norma para la **SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**.

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos: (SEPS, 2017).

Tabla 5: Segmentación de las cooperativas de acuerdo al monto.

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Página web Superintendencia de Economía Popular y Solidario

Elaborado por: Ruben Masabanda

Base legal

El sector financiero popular y solidario está conformado en parte por las cooperativas de ahorro y crédito que operan en el país y que adecuaron sus estatutos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de acuerdo a la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). El Art. 147 literal (f) de la LOEPS, dispone que entre las atribuciones legales de la SEPS está "levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta Ley".

Indicadores financieros por segmento

Tabla 6: Indicadores Cooperativas por Segmento

Indicadores financieros	Total Segmento 1	Total Segmento 2	Total Segmento 3	Total Segmento 4	Total Segmento 5	Total SFPS
Activos	6.982,82	1.425,07	994,02	444,45	120,24	9.966,60
Pasivos	5.973,23	1.194,03	818,02	358,00	93,70	8.436,98
Patrimonio	989,90	229,37	175,75	85,21	26,76	1.506,98
Capital social	432,21	105,58	88,74	53,44	18,07	698,05
Créditos (cuenta 14)	4.163,64	1.014,68	713,19	316,65	81,45	6.289,62
Depósitos (cuenta 21)	5.624,31	1.100,68	716,59	302,01	79,22	7.822,82

Fuente: Página web Superintendencia de Economía Popular y Solidario

Elaborado por: Ruben Masabanda

En la tabla 6 se puede observar los indicadores a nivel general de todas las cooperativas de ahorro y crédito a nivel Nacional y por segmento, es decir; las Cooperativas son segmentadas de menor a mayor (1-5) de acuerdo a los activos que tenga estas, los que tienen un activo mayor a ochenta millones se considera ya dentro del primer segmento y los que tenemos menor a un millón es parte del segmento cinco, sin embargo, se puede visualizar que en el segmento 5 existe una mínima participación en comparación con el segmento 1 y 2; sin embargo, el número de Cooperativas en el segmento 5 son alrededor de 307 Cooperativas, con esto se concluye que las Cooperativas de Ahorro y crédito han sido las que mayor aporte han dado al desarrollo económico del país; ya que se está manejando alrededor de 10 millones en activos entre todos los segmentos.

Priorización del proceso

Tabla 7: Priorización de procesos actuales de Cooperativa Ayllus Andinos

	Coste	Tiempo de realización	Costes de calidad	Cuello de botella	Otros	Promedio	Porcentaje
Colocaciones	2	4	5	5	2	3,6	28,57
Operaciones	4	2	3	2	3	2,8	22,22
Captaciones	3	3	3	3	3	3,0	23,81
Cobranza	4	3	3	3	3	3,2	25,40
Σ	13	12	14	13	11	12,6	100

Fuente: CEEI CV (2008)

Elaborado por: Rubén Masabanda

Es importante realizar la priorización de procesos en base a criterios considerados por la institución para poder hacer el estudio correspondiente al de mayor criticidad, para de esta manera realizar la relación con la calidad del servicio de la Cooperativa.

Tabla 8: Valores de Ponderación

Criterio	Ponderación
Muy importante	5
Importante	3 - 4
Algo importante	1 - 2

Fuente: CEEI CV (2008)

Elaborado por: Rubén Masabanda

En base el mapa de macro procesos (Gráfico 2), se procedió a priorizar los procesos centrales o misionales (Tabla 7), en la que se llegó a determinar que el proceso de colocaciones es el más prioritario en la Gestión de la Cooperativa Ayllus.

Análisis de la competencia

Tabla 9: Análisis de competencia en base al crecimiento mensual COACS.

Análisis de la competencia en base al crecimiento mensual.				
Cooperativas	Segmento.	Activos Millones	Captación Miles. \$	Colocación Miles. \$
Ayllus Andinos	seg. 5	0.7	50.000,00	40.000,00
Chibuleo	seg. 1	80	250.000,00	300.000,00
Quilotoa.	seg. 4	3	40.000,00	40.000,00
Acción Tungurahua	seg.3	9	100.000,00	90.000,00
Iliniza	seg. 4	3	60.000,00	60.000,00
Sierra centro	seg. 3	9	100.000,00	95.000,00
Nuevo País.	seg. 3	7	70.000,00	70.000,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Ruben Masabanda

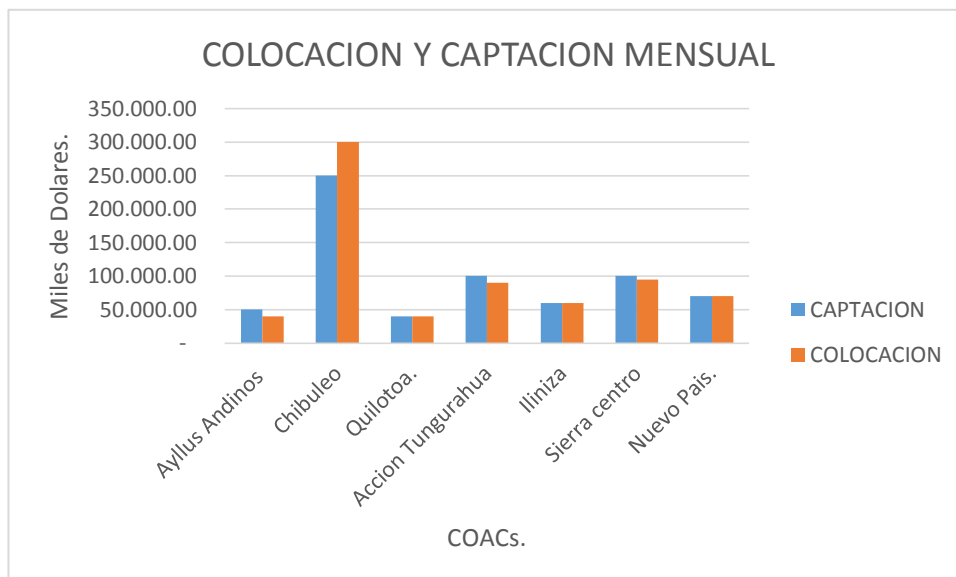


Gráfico 3 Análisis de competencia en base al crecimiento mensual COACS.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Ruben Masabanda

Según la tabla 9 y el gráfico 3, la competencia que existe en el entorno donde está ubicada la Cooperativa motivo de estudio, dentro de las cuales constan desde el segmento 1 al 4; en donde los competidores principales se consideran las del segmento tres y cuatro. En este caso todas excepto Coac. Chibuleo, frente a esta competencia se puede determinar que la Cooperativa Ayllus Andinos tiene un leve crecimiento mensual, además está ubicado en donde todos sus competidores tienen mayores ofertas; sin embargo, de manera general en la mayoría se ha observado que como talón de Aquiles la calidad en la atención al cliente, lo que podría ser considerada como una alternativa de competencia.

Principales productos de la Cooperativa

Tabla 10: Principales productos de la cooperativa

COLOCACION	MONTO MAXIMO	PLAZO MAXIMO	TASA DE INTERES	GARANTES	ENCAJE	CALI.CREDI REPORT.
MCROREDITO						
MINORISTA	1000	12 MESES	27%	NO	NO	700
ACUM. AMPLIADA	5000	20 MESES	24%	SI	SI	700
ACUM. SIMPLE	10000	24 MESES	21%	SI	SI	700

CAPTACION	VALOR APERTURA	PLAZO	TASA
AHORRO A LA VISTA	\$30		2%
AHORRO PROGRAMADO	\$5	6MESES	4%
AHORRO INFATIL	\$5		2%
DEPOSITO A PLAZO FIJO		12 MESES	10%

Fuente: COAC. Ayllus Andinos Ltda.

Elaborado: Ruben Masabanda

En la tabla 10 se observa los principales productos de la cooperativa como es la colocación que como se puede visualizar la cooperativa solamente trabaja con lo que es microcrédito, dentro de ello está la minorista que es destinado a pequeños comerciantes y la acumulación ampliada y simple es para comerciantes que manejan su capital de trabajo mayor a mil dólares, ya que estas son el pilar fundamental de una Cooperativa ya que la captación es con la cual se puede medir el crecimiento de la institución y con la colocación la rentabilidad de la misma.

Indicadores que agregan valor

Tabla 11: Numero de operación en créditos y Monto colocado.

COLOCACION	# OP. JUN	# OP. DIC	JUNIO	DICIEMBRE
CARTERA DE CREDITO			336.913,00	430.516,88
MICROREDITO	244	280	211440,67	248609
MINORISTA	17	27	42288,134	49721,8
ACUM. AMPLIADA	210	224	105720,335	124304,5
ACUM. SIMPLE	17	23	63432,201	74582,7
CONSUMO		6		57656,04
CARTERA NO DEV. INTERES			-48861,45	-41174,32
CARTERA VENCIDA			-94290,43	-101056,53

Fuente: Balance General Coac. Ayllus Andinos

Elaborado por: Ruben Masabanda

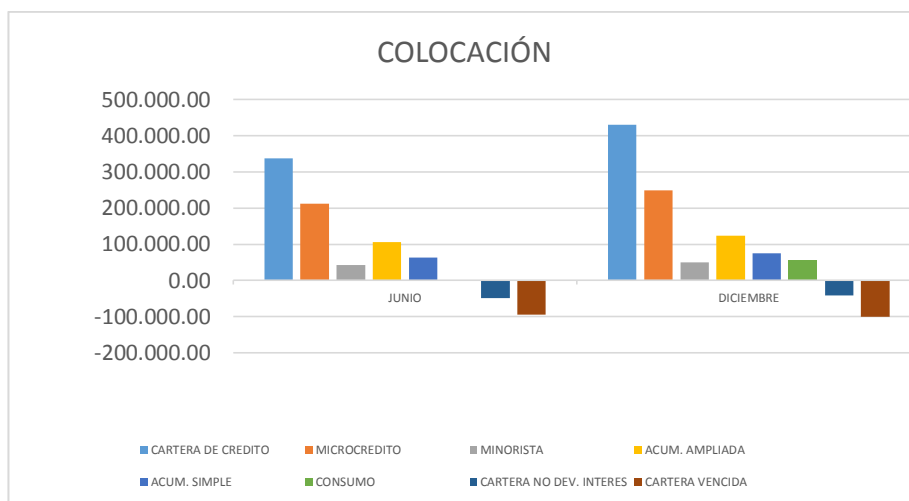


Gráfico 4: Numero de operación en créditos y Monto colocado.

Fuente: Balance General Coac. Ayllus Andinos

Elaborado por: Ruben Masabanda

En la tabla 11 y gráfico 4, se observa el crecimiento de la cartera de créditos en el periodo de la investigación, la cooperativa mantiene un leve crecimiento apenas en un 2.1% la misma que es mínima para lo que requiere como institución y frente a los competidores que se tiene en alrededor de la ubicación, podemos también notar que dentro de la cartera de microcrédito tenemos sus derivados que son los Minorista que es aplicado a los socios que mantienen negocios pequeños por ejemplo los comerciantes que manejan como capital de trabajo un monto inferior a mil dólares.

La Acumulación Ampliada, que se maneja con aquellos socios que tienen como capital de trabajo un monto no mayor a diez mil dólares y por ultimo la Acumulación Simple dentro de esto se clasifican todos los socios que manejan diez dólares en adelante; siguiendo en el mismo orden nuestro análisis la cooperativa destina el 20% de su cartera en el sector minorista y en el segundo el 50% y el ultimo el 30%, por lo que se puede evidenciar que la mayoría de su cartera está concentrada en la Acumulación Ampliada en donde el capital de trabajo está considerado de 1001 a 10000 dólares.

Por número de operaciones también se tiene un crecimiento en un 12,8%, de igual forma es leve el incremento de las transacciones en colocación.

Tabla 12: Numero de operación en créditos y Monto colocado.

CAPTACION	# CLIENTE JUN	# CLIENTE DIC	JUNIO	DICIEMBRE
OBLIGACION			517.052,04	555931,12
DEPOSITOS A LA VISTA	756	872	81.105,40	76275,67
DEPOSITOS AHORRO PROGRAMADO	258	308	10.181,44	11195,94
AHORRO INFANTIL	35	50	1.160,62	753,37
DEPOSITO A PLAZO FIJO	46	55	424.604,58	463728,84
DEPOSITOS RESTRINGIDOS				3977,3

Fuente: Balance General Coac. Ayllus Andinos

Elaborado por: Ruben Masabanda

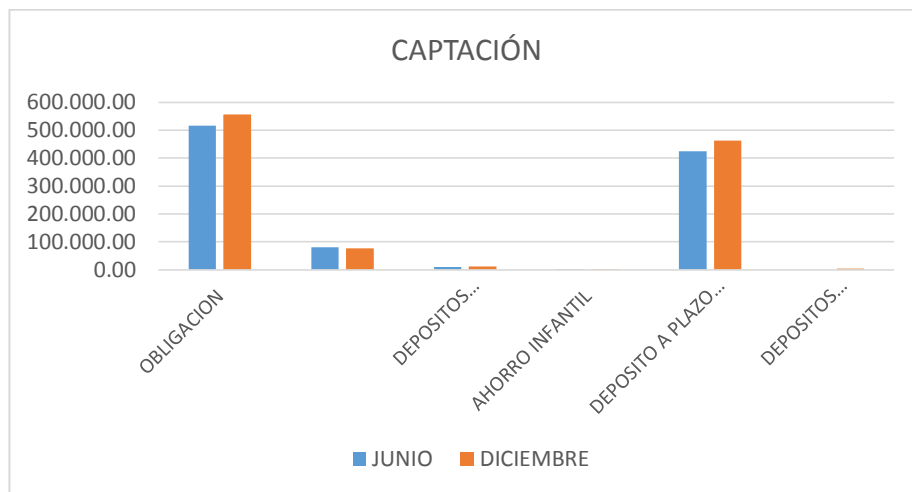


Gráfico 5: Numero de operación en créditos y Monto colocado.

Fuente: Balance General Coac. Ayllus Andinos

Elaborado por: Ruben Masabanda

En la tabla 12 y en el gráfico 5, se puede visualizar el crecimiento de las captaciones que es en un 6,99%, de igual manera se tiene sus derivados como son ahorro a la vista, ahorro programado, ahorro infantil y depósitos a plazo fijo. Aquí se cuenta con más depósitos a plazo fijo dentro de las captaciones; de donde el 90% de estas están con plazos mayores a un año y esto es una ventaja para la Cooperativa, ya que es un capital que permite trabajar, en vista de que los ahorros a la vista y otros productos a excepción del ahorro programado y a plazo fijo son momentáneos, puesto que el socio o cliente en cualquier momento puede retirar. Por lo tanto es la liquidez que se mantiene en bóvedas, en conclusión las metas en captaciones deben ser agresivas en vista sin de que si no se pueden colocar no habrá crecimiento, peor aún rentabilidad.

Principales indicadores financieros.

Principales indicadores financieros que se publican en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a través de fichas metodológicas, los indicadores se elaboran a partir de los Estados Financieros que reportan a esta Superintendencia las entidades que están bajo su control y supervisión, el cálculo de estos se lo realiza con cuentas contables específicas de 1, 2, 4 o 6 dígitos o con agregados respectivamente. En tal sentido, se debe mencionar que la base de datos para la construcción de los indicadores fue obtenida de los datos generados a partir de la estructura B11 de Estados Financieros que las entidades bajo supervisión remiten mensualmente para los segmentos 1, 2 y 3, y trimestralmente para los segmentos 4 y 5. (SEPS, 2017)

Tabla 13: Proporción de activos improductivos netos.

DEFINICIÓN	Mide la participación de los activos improductivos netos que mantiene la institución en relación a sus activos totales.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total Activos}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Activos improductivos netos:</i> Aquellos activos cuya renta financiera es nula o igual a cero, es decir no generan un ingreso. Entre estos están todas las inmovilizaciones del activo: cartera de crédito en mora y en cobro judicial, activos fijos, otros activos y todas aquellas cuentas por cobrar incobrables o de dudosa cobrabilidad que pueden implicar pérdidas. <i>Activos:</i> Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras menor sea el indicador, significa que la entidad está siendo más eficiente destinando en la colocación de sus recursos en activos productivos.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 14: Utilización del pasivo con costos en relación a la productividad general.

DEFINICIÓN	Mide la eficiente utilización de pasivos con costo como fuente de productividad.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Activos productivos}}{\text{Pasivos con costo}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Activos productivos:</i> Son todos los activos que generan una renta o valor adicional al registrado en libros.</p> <p><i>Pasivos con costo:</i> Son aquellas obligaciones que tienen un costo financiero implícito de captación.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras más alta la relación, generara una mejor eficiencia en la colocación de recursos captados.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 15: Morosidad de la cartera total.

DEFINICIÓN	Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera (proporción de la cartera que se encuentra en mora). Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de crédito.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Cartera Improductiva Bruta:</i> Son aquellos prestamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.</p> <p><i>Cartera Bruta:</i> Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera. La relación mientras más baja es mejor.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 16: Morosidad cartera micro crédito.

DEFINICIÓN	Indica el retraso o incumplimiento de pago y se mide a través del porcentaje de la cartera improductiva microcrédito frente al total cartera bruta microcrédito.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Cartera Improductiva Microcredito}}{\text{Cartera Bruta Microcredito}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Cartera improductiva microcrédito:</i> Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés de la línea de crédito “microcrédito”.</p> <p><i>Cartera bruta microcrédito:</i> Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables de la línea de crédito “microcrédito”.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera de crédito microcredito. La relación mientras más baja es mejor.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 17: Morosidad cartera consumo ordinario.

DEFINICIÓN	Indica el retraso o incumplimiento de pago y se mide a través del porcentaje de la cartera improductiva consumo ordinario frente al total cartera bruta consumo ordinario.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Cartera Improductiva Consumo Ordinario}}{\text{Cartera Bruta Consumo Ordinario}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Cartera improductiva consumo ordinario:</i> Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés de la línea de crédito “consumo ordinario”.</p> <p><i>Cartera bruta consumo ordinario:</i> Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables de la línea de crédito “consumo ordinario”.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera de crédito consumo ordinario. La relación mientras más baja es mejor.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 18: Cobertura de la cartera problemática.

DEFINICIÓN	Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor. Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera improductiva bruta y por línea de crédito.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Provisiones de cartera de crédito}}{\text{Cartera improductiva bruta}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Provisiones de Cartera de Créditos:</i> Constituye una reserva para proteger la cartera de crédito que registra problemas de irrecuperabilidad.</p> <p><i>Cartera Improductiva bruta:</i> Cartera que no genera ingresos para la entidad, es decir, cartera a la cual se ha suspendido la causación de intereses. Se obtiene de la suma entre la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Establece la suficiencia de contingencia de la cartera que cae en mora a través de la construcción de una provisión en función del tamaño de la cartera improductiva.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 19: Cobertura de cartera de crédito productivo.

DEFINICIÓN	Determina la proporción de la cartera de crédito productivo que registra problemas de incobrabilidad que se encuentra cubierta por provisiones.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Provisiones de cartera productivo}}{\text{Cartera improductiva productivo}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Provisiones de Cartera productivo:</i> Constituye una reserva para proteger la cartera de crédito productivo que registra problemas de irrecuperabilidad.</p> <p><i>Cartera improductiva productivo:</i> cartera productivo que no genera ingresos para la entidad, es decir. Se obtiene de la suma entre la cartera que no devenga intereses productivo más la cartera productivo vencida.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mide la cobertura (nivel de protección) de la cartera de crédito productivo que registra problemas de incobrabilidad en la entidad.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 20: Eficiencia operativa.

DEFINICIÓN	Representa la proporción de gastos operativos utilizados en la administración del activo total.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Gastos de Operación Estimados}}{\text{Total Activo Promedio}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Gastos operativos:</i> Gastos incurridos en el desarrollo de las actividades de la entidad ya sean salarios, alquiler de locales, compra de suministros y otros.</p> <p><i>Activo total promedio:</i> Corresponde al valor promedio de los bienes y derechos que posee una entidad financiera.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador, significa que la entidad está destinando mayores recursos para la administración de sus activos.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 21: Eficiencia administrativa del personal.

DEFINICIÓN	Mide la proporción de gastos de personal implícito utilizados en la administración y manejo de los activos.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{\text{Gastos de Personal Estimados}}{\text{Activo Promedio}}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Gastos de personal:</i> Recursos destinados para la administración del personal.</p> <p><i>Activo total promedio:</i> Corresponde al valor promedio de los bienes y derechos que posee una entidad financiera.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador, la entidad estaría destinando mayores recursos en personal para administrar sus activos.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 22: ROE.

DEFINICIÓN	Mide el nivel de retorno generado por el patrimonio invertido por los accionistas de la entidad financiera.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{((Ingresos - Gastos))}{((Patrimonio Total Promedio * 12)/mes)}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Ingresos menos gastos:</i> Corresponde a la diferencia entre los ingresos y los gastos. Cuando el cálculo es a un mes diferente de diciembre esta diferencia debe multiplicarse por 12 y dividirse para el mes con el cual se realiza el análisis.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no tendría los suficientes recursos para cubrir la remuneración a sus accionistas.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 23: ROA.

DEFINICIÓN	Mide el nivel de retorno generado por el activo. Es una medida de eficacia en el manejo de los recursos de la entidad.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$\frac{((Ingresos - Gastos))}{((Activo Total Promedio * 12)/mes)}$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Ingresos menos gastos:</i> Corresponde a la diferencia entre los ingresos y los gastos. Cuando el cálculo es a un mes diferente de diciembre esta diferencia debe multiplicarse por 12 y dividirse para el mes con el cual se realiza el análisis.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no podrá generar los suficientes ingresos que permitan fortalecer el patrimonio.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 24: Rendimiento de la cartera de crédito de consumo prioritario por vencer

DEFINICIÓN	Se refiere al rendimiento que tiene la cartera de créditos de consumo prioritario, sujeto a una banda maduración, es decir en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$SI \left(Prom. Cart. cons. prioritario \times ven. = 0; 0; \left(\frac{\left(\frac{Interes Cart. cons. prio.}{Prom. Cartera consumo prioritario \times ven.} \right) * 12}{Número de Mes} \right) * 100 \right)$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Cartera de Crédito de Consumo:</i> préstamo a corto o mediano plazo que se otorga para obtener dinero de libre disposición. Normalmente se utiliza para financiar la compra de bienes de consumo o realizar el pago de servicios.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador evidencia una mayor ganancia respecto a los intereses cobrados sobre la cartera de crédito consumo prioritario otorgada eficientemente.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Tabla 25: Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer.

DEFINICIÓN	Se refiere al rendimiento que tiene la cartera de créditos de microcrédito, sujeto a una banda maduración, es decir en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones.
FÓRMULA DE CÁLCULO	
$SI \left(Prom. Cartera micro. prioritario \times ven. = 0; 0; \left(\frac{\left(\frac{Interes Cartera microcrédito prioritario}{Prom. Cartera micro. prioritario \times ven.} \right) * 12}{Número de Mes} \right) * 100 \right)$	
DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS RELACIONADAS	
<p><i>Cartera de Crédito al Microcrédito:</i> Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.</p>	
INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR	Mientras mayor sea el indicador evidencia una mayor ganancia respecto a los intereses cobrados sobre la cartera de crédito microcrédito otorgada eficientemente.

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria.

Elaborado por: Ruben Masabanda

Análisis FODA de la Cooperativa relacionado con los Procesos Operativos.

FORTALEZAS

- Buena calidad de cartera de crédito.
- Adecuado posicionamiento de mercado.
- Clientela atomizada con buen comportamiento crediticio.
- Perfil conservador del portafolio de inversiones.
- Importante nivel de Provisiones y de Patrimonio.

OPORTUNIDADES

- Apoyo del gobierno a través de la canalización de recursos públicos hacia la economía popular y solidaria.
- Diversificación de negocios y desarrollo de nuevos productos.
- Consolidación de los cambios en las metodologías e implantación de la mejora continua como concepto habitual de trabajo.
- Ampliación de líneas de crédito, en particular con organismos públicos.

DEBILIDADES

- Fondeo con descalce de plazos por su estructura a la vista y de plazos cortos.
- Concentración de depósitos mayor al promedio del sistema y localizada en personas jurídicas que son en su mayoría otras cooperativas que integran el sistema.
- Administración de riesgos en proceso de fortalecimiento.

AMENAZAS

- Intervención del gobierno en el control de tasas de interés, eliminación de comisiones de cartera y restricción de servicios financieros.

- Sobreendeudamiento en el segmento de consumo particularmente de clientes que han contraído deuda con entidades no reguladas.
- Mercado altamente competitivo en todos sus segmentos, con presencia de participantes no regulados.
- El sistema cooperativo, en general posee una limitada capacidad para recibir soporte de sus socios frente a escenarios de estrés.

Direccionamiento Estratégico de la Cooperativa Ayllus Andinos

Visión y Misión

Para la Ayllus Andinos instituir la Misión y Visión lo más importante fue establecer la referencia empresarial en el cual se va a desarrollar y que se pueda enfocar desde dos sentidos.

- El primero ¿Dónde se quiere llegar? y ¿Cómo estamos para llegar?
- El segundo en sentido inverso ¿Cómo estamos? y ¿Dónde queremos llegar?

MISION

Somos una **EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS** cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad.

VISION

Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

Inventario de los procesos.

En la Tabla 26 adjunta se realiza el inventario de procesos, comenzando por los procesos operativos, luego los estratégicos y finalmente los de soporte. En donde se hace un desglose de los macro procesos, procesos y subprocesos con su respectiva codificación, para de esta manera tener un panorama claro sobre la interrelación existente entre los procesos operativos y los procesos estratégicos y de soporte.

Tabla 26: Inventario de procesos

INVENTARIO DE PROCESOS/SUBPROCESOS/ACTIVIDADES	
A	SERVICIO AL CLIENTE
A.1.	Gestión de Reclamos
A.2.	Cierre de Cuentas
B	COLOCACIONES
B.1.	Promoción de Créditos y Microcréditos
B.2.	Entrevista para Créditos
B.3.	Negociación de Créditos
B.4.	Evaluación de Créditos
B.5.	Instrumentación de Créditos
B.6.	Aprobación de Créditos
B.7.	Desembolso de Créditos
C	CAPTACIONES
C.1.	Depósitos a la Vista
C.2.	Depósitos a Plazo Fijo
D	OPERACIONES
D.1.	Cuadros
D.1.1.	Cuadros Cajero Local
D.1.2.	Compensación Banred
D.2.	Acreditación de Nomina
D.3.	Pago Cupones y Sorteo de Cédulas Hipotecarias
D.4.	Pagaduría
D.4.1.	Pago de Servicios básicos
D.4.2.	Pago Proveedores
D.5.	Pago de Nomina al personal
D.6.	Control y Manejo de Documentos
E	COBRANZA VENCIDA
E.1.	Seguimiento y Cobranza vencida
F	ADMINISTRACIÓN INTEGRAL
F.1.	Desarrollo e Implementación de Políticas
F.2.	Riesgos de Liquidez y Mercado
F.3.	Riego de Crédito
F.3.1.	Gestión y Monitoreo de Riesgo de Crédito
F.3.2.	Calificación de Cartera y Constitución de Provisiones
F.4.	Riego de Crédito
F.5.	Riesgo Operativo
G	GESTIÓN DE MARKETING
G.1.	Investigación de Mercados
G.2.	Medición de Satisfacción del Cliente
G.3.	Rentabilización del Cliente
H	PREVENCIÓN LAVADO DE DINERO
H.1.	Planificación del Trabajo
H.2.	Ejecución del trabajo
H.3.	Información
I	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
I.1.	Incorporación
I.1.1.	Levantamiento de Perfiles
I.1.2.	Clasificación y Valoración del puesto
I.1.3.	Selección y contratación
I.2.	Permanencia
I.2.1.	Inducción
I.2.2.	Evaluación del Desempeño
I.2.3.	Capacitación
I.2.4.	Entorno y Clima Organizacional
I.3.	Desvinculación
I.3.1.	Visto Bueno
I.3.2.	Despido Intempestivo
J	GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA
J.1.	Administración del Sistema
J.1.1.	Fin Días
J.1.2.	Asignación de perfiles
J.1.3.	Creación de un correo Electrónico
J.1.4.	Gestión de Estructuras
J.1.5.	Gestión de software antivirus
J.1.6.	Instalación de una nueva estación de trabajo
J.2.	Desarrollo de Sistemas
J.2.1.	Nueva Versión del Sistema
J.3.	Plan de Mantenimiento de equipos
K	ASESORÍA LEGAL
K.1.	Interpretación de las normas legales y regulatorias
K.2.	Accesorias y documentación
K.3.	Administración Societaria
K.4.	Resolución de conflictos y litigios

Elaborado por: Rubén Masabanda

Evaluación de la calidad del servicio

Para generar una percepción de alta calidad en sus servicios, las empresas deben centrarse en gestionar eficazmente los dos elementos clave de la ecuación: la prestación y las expectativas. A continuación, se presenta los resultados de aplicar la encuesta SERVQUAL a clientes de la Cooperativa Ayllus.

Para el desarrollo de la presente investigación se planteó la metodología de SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) que responde al objetivo planteado con anterioridad.

1. Identificar las áreas y el servicio que ofrecen. Este primer paso para la identificación de cada área se hizo un recorrido con los encargados y se mostró los procesos que realiza cada una para obtener un mejor conocimiento de estas, con el fin de describir los servicios que ofrecen cada una de ellas.
2. Adaptar el cuestionario a cada área Se adaptó el cuestionario SERVQUAL (cuestionario de percepción) tomando como base la descripción de los servicios que brinda cada área para la selección de cada pregunta y de esta manera obtener el cuestionario adecuado para cada una de ellas. La herramienta SERVQUAL maneja una escala de respuestas de 5 niveles, siendo el número 1 (fuertemente en desacuerdo) y el número 5 (fuertemente de acuerdo).

Tabla 27: Encuesta SERVQUAL

N°	DIMENSIONES	PREGUNTA	VALORACIÓN					
1	ELEMENTOS TANGIBLES	El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen apariencia de ser modernos	1	2	3	4	5	90%
2		Las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son visualmente atractivas	1	2	3	4	5	
3		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda., tienen conocimiento de los procesos operativos.	1	2	3	4	5	
4		Los insumos y equipos que utiliza la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son visualmente de buena calidad y modernos.	1	2	3	4	5	
5	FIABILIDAD	Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace	1	2	3	4	5	88%
6		Cuando usted tiene un problema la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., muestra un sincero interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5	
7		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., realiza bien el servicio la primera vez.	1	2	3	4	5	
8		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., termina el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5	
9		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le insiste en mantener registros exentos de errores.	1	2	3	4	5	
10	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. informan con precisión a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	1	2	3	4	5	90%
11		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le sirven con rapidez.	1	2	3	4	5	
12		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., siempre se muestran dispuestos a ayudarlo.	1	2	3	4	5	
13		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	1	2	3	4	5	
14	SEGURIDAD	El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le transmite confianza.	1	2	3	4	5	85%
15		Usted se siente seguro en sus transacciones con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.	1	2	3	4	5	
16		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son siempre amables con usted.	1	2	3	4	5	
17		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen conocimientos suficientes en temas de atención al cliente	1	2	3	4	5	
18	EMPATIA	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le dan una atención individualizada.	1	2	3	4	5	80%
19		En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen horarios de trabajo convenientes para usted.	1	2	3	4	5	
20		En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., brindan una atención personalizada a sus clientes	1	2	3	4	5	
21		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., se preocupa por los mejores intereses de usted	1	2	3	4	5	
22		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. comprenden las necesidades específicas de usted.	1	2	3	4	5	
PREGUNTAS CLAVE			Poco importante	Importante	Muy importante			
¿Qué tan importante son los procesos operativos para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda.?			38	7	66			
¿Cuál es el nivel de importancia que tiene el servicio a cliente para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.?			28	33	50			

Elaborado por: Rubén Masabanda

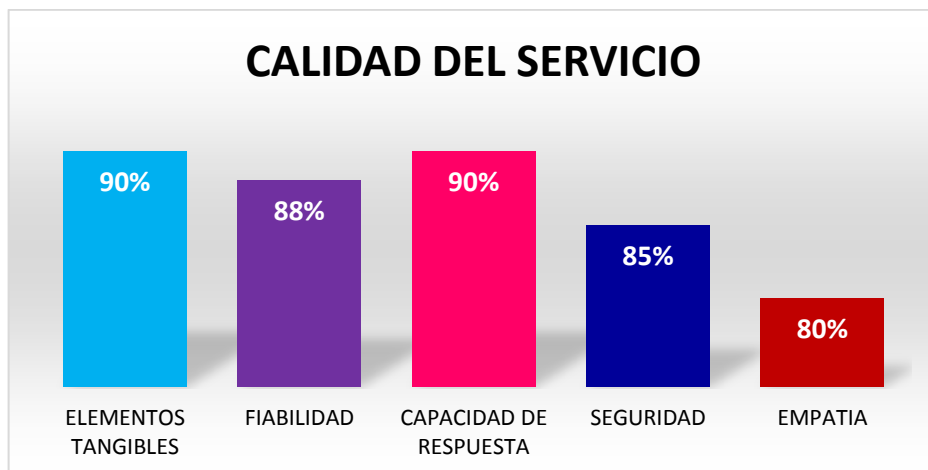


Gráfico 6. Calidad del Servicio
Elaborado por: Rubén Masabanda

En el gráfico 5 se puede observar que la capacidad de respuesta y los elementos tangibles son las dimensiones de mayor porcentaje en la encuesta SERVQUAL, seguido por la fiabilidad, la seguridad y la empatía.

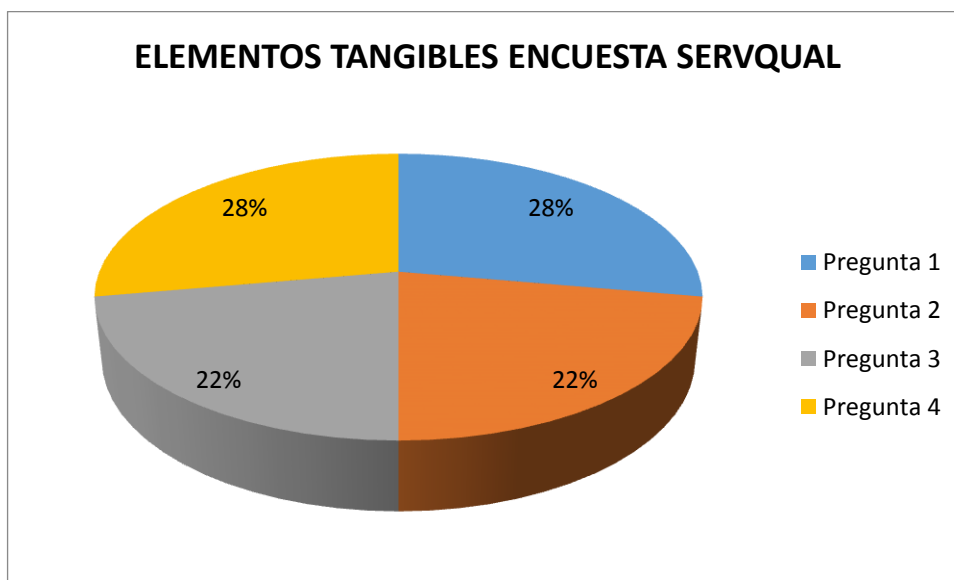


Gráfico 7. Elementos tangibles
Elaborado por: Rubén Masabanda

En cuanto a las preguntas que componen la dimensión de elementos tangibles dentro de la encuesta SERVQUAL, las preguntas 1 y 4 (Tabla 27) son las que se consideran más relevantes; como se observa en el gráfico 6.

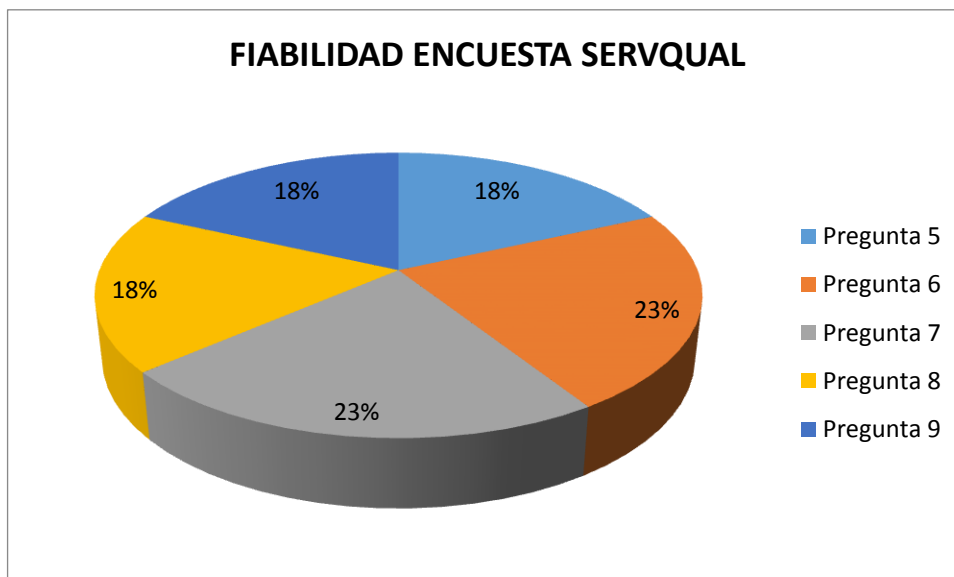


Gráfico 8. Fiabilidad
Elaborado por: Rubén Masabanda

En la dimensión de fiabilidad, las preguntas 6 y 7 (Tabla 27) son las que influyen mayormente con un porcentaje del 23% cada una (Gráfico 7).

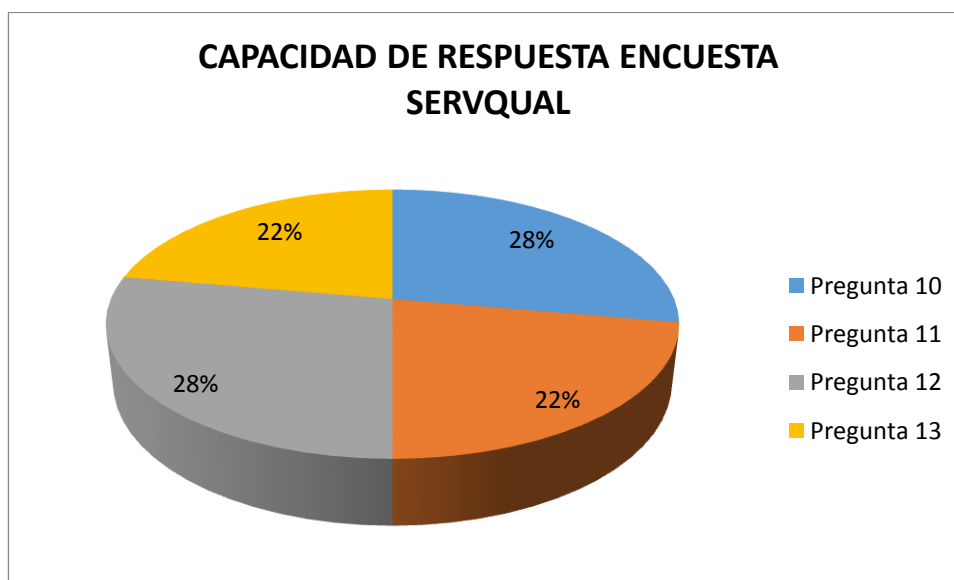


Gráfico 9. Capacidad de respuesta
Elaborado por: Rubén Masabanda

Con respecto a la dimensión de capacidad de respuesta en la encuesta SERVQUAL, las preguntas 10 y 12 (Tabla 27) son las que tienen mayor incidencia con el 28% cada una (Gráfico 8).

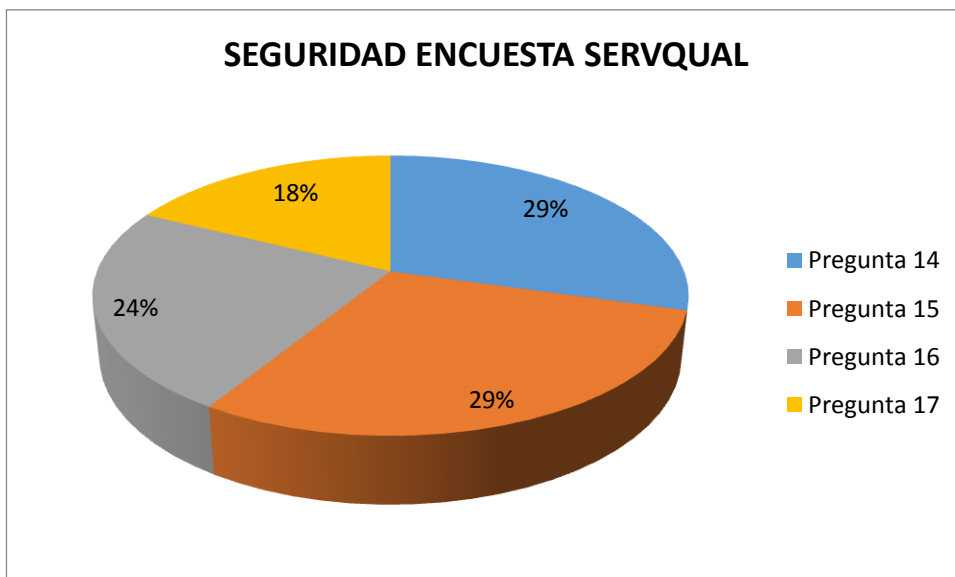


Gráfico 10. Seguridad
Elaborado por: Rubén Masabanda

En la encuesta SERVQUAL en la dimensión de seguridad las preguntas 14 y 15 (Tabla 27) son las que tienen mayor incidencia con el 29% cada una (Figura 9).

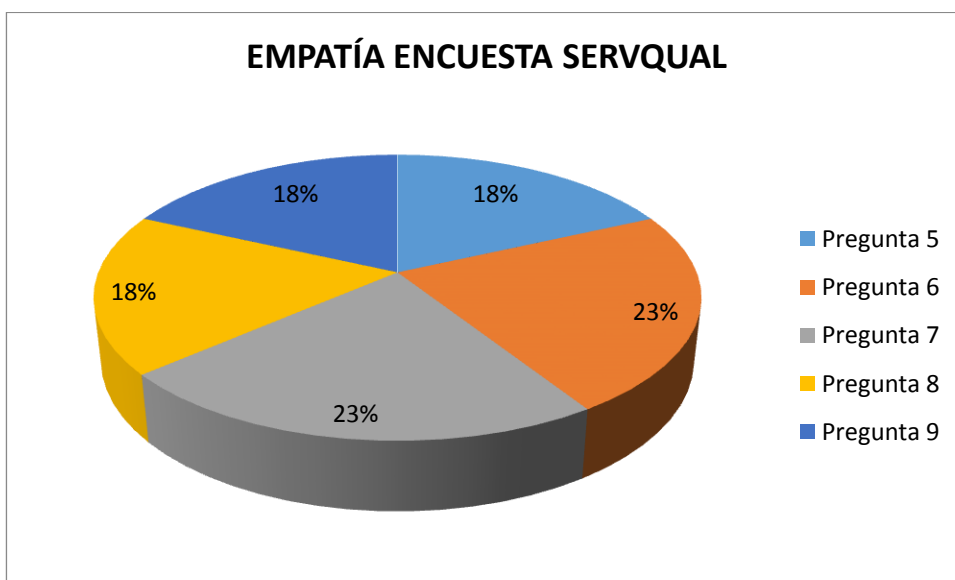


Gráfico 11. Empatía
Elaborado por: Rubén Masabanda

Las preguntas 6 y 7 de la dimensión empatía en la encuesta SERVQUAL son las que mayor impacto tiene con el 23% cada una (Gráfico 10).

Caracterización de los procesos operativos

Tabla 28: Caracterización del Proceso de Gestión de Servicio al Cliente

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO			CÓDIGO: PA-GSA 01	
FECHA EDICIÓN: 10-08-2017		GESTIÓN SERVICIO AL CLIENTE.			VERSIÓN N°: 1.0	
	RESPONSABLE DEL PROCESO:	GERENTE DE LAS AGENCIAS				
	PARTICIPANTES:	DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.				
OBJETIVO	Promover los servicios de la institución financiera con el fin de identificar a los diferentes clientes u gestionar de manera oportuna la atención de la misma.					
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS		INFORMACIÓN DOCUMENTADA: REGISTROS		
Plan de atención al cliente.		Control de cumplimiento % de ejecución.		Registro de atención al cliente.		
Documentos de servicios tecnológicos.				Registro de número de servicios tecnológicos		
Portafolio de servicios.				Registro de portafolio		
Plan de quejas, reclamos y sugerencias.				Registro de quejas mensualmente.		
Formato de cierre de cuentas.				Registro de cierre de cuentas.		
REQUISITOS DE NORMA						
ISO 9001-2015 4.1, 5.2, 7.2, 8.2.1, 8.2.3,						
ENTRADAS		SUBPROCESOS - ACTIVIDADES			SALIDAS	
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior
Todos los procesos.	Ofertas de nuevos servicios	1) Planear las encuestas de los clientes.			Clientes nuevos.	Todos los procesos
Servicio al cliente	Información general de los clientes.	2) Planear estrategias para el mejoramiento de servicios.			Clientes satisfechos.	Planeación
		3) hacer la gestión en los requerimientos de los clientes.			Procesos	Control.
		4) Realizar las encuestas de satisfacción.			Clasificación de los clientes	
		5) Verificar los criterios de los planes.				
		6) Verificar las encuestas de satisfacción de los clientes etc.				
RECURSOS						
MAQUINAS Y EQUIPOS	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	INFRAESTRUCTURA	SERVICIOS BÁSICOS	FINANCIERO		
Computadora, Teléfono.	Información Publicitaria,	Instalaciones de la institución.	Agua Energía eléctrica	Dinero		
INDICADORES						
Índice de satisfacción de los clientes en %. Efectividad de la ejecución de los planes de acción %						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO /OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
Falta de oportunidades en la respuesta a los clientes.	Monitoreo permanente.	1	1	1	Bajo.	LEVE
	Actualización del portafolio.	1	1	1	Bajo.	LEVE
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMIENTO SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION N°	RAZÓN DEL CAMBIO	
Ruben Masabanda	Ing. Edwin Ocaña.	Ing. Olga Quilumbaqui.	11/8/2017	1.0		

Fuente: Cooperativa Ayllus Andinos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Tabla 29: Caracterización del Proceso de Gestión de Colocación.

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO			CÓDIGO: PP-GDC 01	
		GESTIÓN DE COLOCACION.			VERSIÓN Nº: 1.0	
FECHA EDICIÓN: 10-08-2017						
	RESPONSABLE DEL PROCESO:	Gestión de Créditos.				
	PARTICIPANTES:	Gerencia.				
OBJETIVO	.Analizar la colocacion de creditos con el objetivo de no subier en mora y a la vez empezar de un inicio con una estrategia definida para la colocacon.					
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS		INFORMACIÓN DOCUMENTADA: REGISTROS		
Norma ISO 9001-2015.		Control de cumplimiento % de ejecución.		Registri de revision de la norma.		
Formato diligenciado for los clientes.				Registro de clientes.		
Documentos de solicitud.				Registro de la salida de solicitudes.		
Documentos de soportes.				Registro de documentos de soporte .		
Formatos de preliquidacion.				Registro de preliquidacion.		
Formato de resolucio.						
REQUISITOS DE NORMA						
ISO 9001-2015 Literal. 4.4, 6.2, 8.						
ENTRADAS			SALIDAS			
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas	SUBPROCESOS - ACTIVIDADES		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior	
Cientes.	Nesecidades de los clientes.	1) Apertura de los clientes para la obtencion de creditos.		Informe de apertura.	Captacion.	
Gestion de creditos.	Documentos de creditos.	2) Llenar la solicitud de credito.		Solicitud llena.		
		3) Entrega de la solicitud de credito.		Solicitud revisada.		
		4) Revisión de la solicitud de credito		Aprobacion de solicitud.		
		5) Aprobacion y liquidacion de credito.		La preliquidación del crédito.		
				Cliente satisfecho.	Gestión de créditos.	
RECURSOS						
MÁQUINAS YEQUIPOS	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	INFRAESTRUCTURA	SERVICIOS BÁSICOS	FINANCIERO		
Computadora Software.	hojas. Boligrafos.	Instalaciones de la oficina.	Agua Energía eléctrica	Efectivo		
INDICADORES						
% De retorno de la colocacion.						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO /OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
Crecimiento de la mora..	SI	1	1	1	Bajo	
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMENT O SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION Nº	RAZÓN DEL CAMBIO	
Ruben Masabanda.	Ing Edwin Ocaña	Ing. Olga Quilumbaqui.	14/8/2017	1.0		

Fuente: Cooperativa Ayllus Andinos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Tabla 30: Caracterización del Proceso de Gestión de Operación

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO			CÓDIGO: PP-GDO 01	
		GESTIÓN DE OPERACIÓN.			VERSIÓN Nº: 1.0	
FECHA EDICIÓN: 10-08-2017						
		RESPONSABLE DEL PROCESO:	Jefe de Operaciones.			
		PARTICIPANTES:	Gestión de Operaciones.			
OBJETIVO	Analizar el correcto uso de los recursos de la institución.					
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS		INFORMACIÓN DOCUMENTADA: REGISTROS		
Cuadros de caja.		Control de cumplimiento % de ejecución.		Registro de cuadro de cjas		
Cuadros de Ban red.				Registro de cuadro de banred.		
Acreditación de nomina..				Registro de nomina.		
Pagos del personal.				Registro de pagos		
Pago de cupones y sorteo de de cédulas Hipotecarias.				Registro de cupones.		
REQUISITOS DE NORMA						
ISO 9001-2015 Literal. 4.4,						
ENTRADAS		SUBPROCESOS - ACTIVIDADES			SALIDAS	
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior
Todos los Procesos.	Documento de control de recursos.	1) .Cuadros de Ban Red			Registro cierre de ban red.	Procesos de apoyo
		2) Cuadros de Caja.			Formato de cuadro de caja.	Procesos de apoyo
		3) Pago de Proveedores.			Registro de pago.	Procesos de apoyo
		4) Pago de servicios basicos			Seguimiento de pago de S. B.	Procesos de apoyo
					Control de Recursos.	Procesos operativos.
RECURSOS						
MÁQUINAS YEQUIPOS	ATERIALES Y HERRAMIENTA	INFRAESTRUCTURA	SERVICIOS BASICOS	FINANCIERO		
Computadora	Hojas.	Instalaciones oficina.	Agua Energía eléctrica	Efectivo		
INDICADORES						
Recursos, Eficiencia de los proveedores.						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO /OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
FALTA DE CUMPLIMIENTO.	SI	0	1	0.5	Bajo.	
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMIENTO O SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION Nº	RAZÓN DEL CAMBIO	
Ruben Masabanda	Ing. Edwin Ocaña	Ing. Olga Quilumbaqui.	14/8/2017	1.0		

Fuente: Cooperativa Ayllus Andinos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Tabla 31: Caracterización del Proceso de Gestión de Captación

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO			CÓDIGO: PP-GDC. 01	
		GESTIÓN DE CAPTACIÓN.			VERSIÓN Nº: 1.0	
FECHA EDICIÓN: 10-08-2017						
	RESPONSABLE DEL PROCESO:	JEFE DE NEGOCIOS.				
	PARTICIPANTES:	Asesores de negocios.				
OBJETIVO	Incrementar inversionista de plazo fijo mejorando mejorando la atención al cliente inversionista.					
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS		INFORMACIÓN DOCUMENTADA: REGISTROS		
Documento de depósito a plazo fijo		Control de cumplimiento % de ejecución.		Registro de ingreso a plazo fijo		
Documento de depósito a la vista.				Registro de ahorros a la vista.		
Deposito cuenta ayllito.						
REQUISITOS DE NORMA						
ISO 9001-2015 Literal. 4.4 5.2,						
ENTRADAS			SALIDAS			
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas	SUBPROCESOS - ACTIVIDADES		Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior	
Productivo.	Documento de ingreso de clientes.	1) Ingreso de cliente al sistema .		Registro de ingreso del cliente.	Procesos operativos.	
		2) Generación de documento.		Numero de document.		
		3) Firma de documento de depósito a plazo fijo		Registro de firmas.		
		4) Culminación de proceso.		registro valor del monto		
				Generación de documento de Plazo fijo		
RECURSOS						
MÁQUINAS Y EQUIPOS	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	INFRAESTRUCTURA	SERVICIOS BÁSICOS	FINANCIERO		
Computadora	Hojas membretadas sello institucional	Instalaciones de la institución.	Agua Energía eléctrica	Efectivo.		
INDICADORES						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO / OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
Difusión deficiente del proceso.	SI	1	1	1	Bajo	SI
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMIENTO O SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
Ser productivo en la difusión.	Evitar	Jefe de negocios.	Semestral	2	2	
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION Nº	RAZÓN DEL CAMBIO	
Ruben Masabanda.	Ing. Edwin Ocaña	Ing. Olga Quilumbaqui	15/8/2017	1.0		

Fuente: Cooperativa Ayllus Andinos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Tabla 32: Caracterización del Proceso de Gestión de Cobranza

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO			CÓDIGO: PP-GDCS 01	
		GESTIÓN DE COBRANZA.			VERSIÓN Nº: 1.0	
FECHA EDICIÓN: 10-08-2017						
	RESPONSABLE DEL PROCESO:	JEFE DE CRÉDITO.				
	PARTICIPANTES:	Proceso de negocios.				
OBJETIVO	Mantener la cartera con óptimos indicadores de riesgo.					
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS		INFORMACIÓN DOCUMENTADA: REGISTROS		
Notificación escrita.		Control de cumplimiento % de ejecución.		Registro de numero de notificaciones.		
Notificación extrajudicial.				Registro de numero de notificaciones extrajudiciales..		
Notificación Judicial.				Registro Judicial..		
REQUISITOS DE NORMA						
ISO 9001-2015 Capitulo. 4.4, 7.2 .						
ENTRADAS		SUBPROCESOS - ACTIVIDADES			SALIDAS	
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior
Proceso Productivo.	Reporte de la cartera Vencida.	1) Segmentacion de la cartera vencida.			Registro de cartera vencida	Departamento de créditos.
		2) Planificacion de ruta			Ruta de vicit de clientes cartera vencida.	
		3) Visita de socios con carteras vencidas			Registro de visita de clientes.	
		4) Reporte de visitas realizadas.			Informe de visita.	
		5) Ingreso de notificaciones al sistema.			Notificación de socios con cartera vencida	
RECURSOS						
MÁQUINAS YEQUIPOS	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	INFRAESTRUCTURA	SERVICIOS BASICOS	FINANCIERO		
Computadora Medios de transporte.	hoja menbretadas, sellos de la COOP	Instalaciones de la institución	Agua Energía eléctrica	Efectivo.		
INDICADORES						
% de morocidad . # de carteras vencidas.						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO /OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
Cambio de personal.	SI	0	1	0.5	Bajo	
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMIENTO O SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION Nº	RAZÓN DEL CAMBIO	
Rubén Masabanda.	Ing. Edwin Ocaña	Ing. Olga Quilumbaqui	15/8/2017	1.0		

Fuente: Cooperativa Ayllus Andinos

Elaborado por: Rubén Masabanda

Tabla 33: Matriz de Correlación SERVQUAL

	Elementos tangibles	Fiabilidad	Capacidad de respuesta.	Seguridad.	Empatia	Total
Elementos tangibles		7	3	7	5	22
Fiabilidad.	3		7	5	3	18
Capacidad de respuesta	7	3		7	7	24
Seguridad.	3	5	3		5	16
Empatia.	5	7	3	5		20
						100

Elaborado por: Rubén Masabanda

Es de vital importancia realizar una matriz de correlación entre las dimensiones de la encuesta SERVQUAL para lo cual se ponderó entre 1 y 7 la relación existente, llegando a determinar que la capacidad de respuesta es la más relevante y la que relaciona más fuertemente los procesos operativos y la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.

Tabla 34: Encuesta SERVQUAL vs Procesos Operativos (Colocación)

PREGUNTAS SERVQUAL \ PROCESO OPERATIVO	DESCRIPCIÓN DE PREGUNTAS SERVQUAL																			PORCENTAJE		
	El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen apariencia de ser modernos	Las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son visualmente atractivas	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda., tienen apariencia pulcra	Los insumos y equipos que utiliza la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son visualmente de buena calidad y modernos.	Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace	Cuando usted tiene un problema la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., muestra un sincero interés en solucionarlo.	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., realiza bien el servicio la primera vez.	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., termina el servicio en el tiempo prometido.	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le insiste en mantener registros exentos de errores.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. informan con precisión a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le sirven con rapidez.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., siempre se muestran dispuestos a ayudarlo.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le transmite confianza.	Usted se siente seguro en sus transacciones con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son siempre amables con usted.	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen conocimientos suficientes en temas de atención al cliente	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le dan una atención individualizada.	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen horarios de trabajo convenientes para usted.		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., se preocupa por los mejores intereses de usted	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. comprenden las necesidades específicas de usted..
1) Apertura de cuenta de los clientes para la obtención de créditos.	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1		1		1		1	1	1		71,43
2) Llenar la solicitud de crédito.	1	1		1	1	1		1			1	1			1		1	1	1		1	66,67
3) Entregar la solicitud de crédito	1	1	1	1	1		1		1	1	1			1		1		1	1	1	1	76,19
4) Revisión de la solicitud de crédito.	1	1	1		1	1	1		1	1	1	1			1		1		1	1	1	71,43
5) Aprobación y liquidación del crédito solicitado.		1	1	1			1		1			1		1	1	1	1	1	1			71,43

Elaborado por: Rubén Masabanda

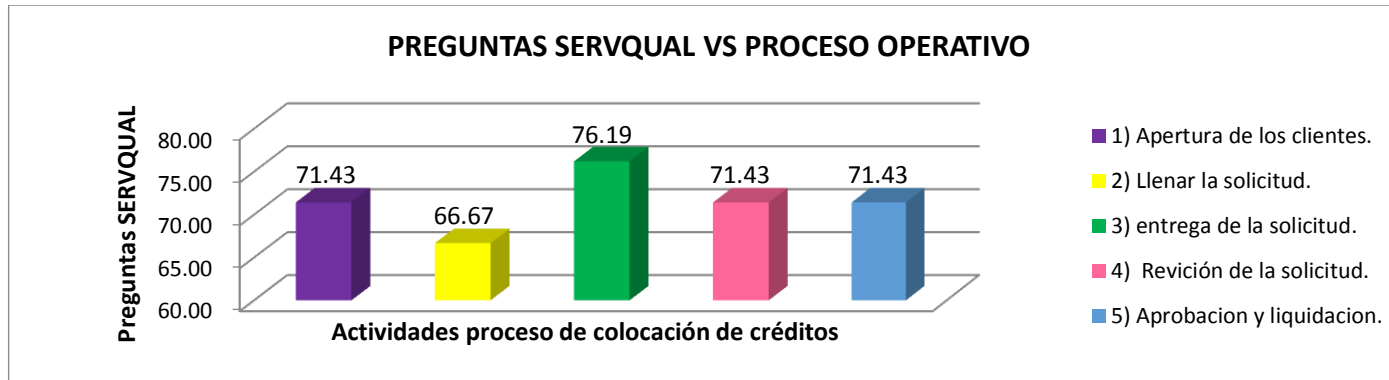



























Gráfico 12. Preguntas Servqual y procesos operativos
Elaborado por: Rubén Masabanda

Al realizar la correlación de la encuesta SERVQUAL y los procesos operativos de la Cooperativa Ayllus Andinos (Tabla 34) y (Gráfico 11) el porcentaje más alto se obtiene en la entrega de la solicitud de crédito y el porcentaje más bajo el de llenar la solicitud de crédito, porque prácticamente es el momento más importante ya que está aceptando el socio las políticas y requisitos que solicita la Cooperativa para el otorgamiento de crédito requerido.

Tabla 35: Operaciones del proceso de colocación de créditos

OPERACIONES DE PROCESO DE COLOCACION.									
Nº	Descripción de Operaciones	SIMBOLO.					t. min.	Distancia en metros	Observaciones
1	Apertura de la cuenta para la entrega de los créditos						8		
2	Llenar la solicitud de crédito						6		
3	Entrega de la solicitud de crédito						3	2 m	
4	Revisión de la solicitud de crédito.						6		
5	Aprobación y liquidación de crédito.						20		Tiempo excesivo.
Total de operaciones.						43 min.	2m		

Elaborado por: Rubén Masabanda

En la tabla 35 adjunta se puede observar la descripción de las actividades del proceso de colocación de créditos con las diferentes operaciones que se realizan en cada una de ellas y los tiempos aproximados de las mismas; en donde se evidencia que la aprobación y liquidación de crédito es el de mayor duración y el que genera malestar en los socios que realizan una solicitud de crédito.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Interpretación de resultados.

Al realizar el análisis de la competencia en el sector donde esta ubicado la cooperativa de ahorro y crédito Ayllus Andinos Ltd. Se evidencio que existe en el sector las cooperativas que según la segmentación de las cooperativas como es por el capital que se maneja en la superentendía de economía solidaria popular, cuatro cooperativas están en el segmento 4 y 1 está en el segmento 1 la cual nos indica la competencia exigente.

Al realizar el FODA de la Cooperativa se pudo determinar como una de las fortalezas más relevantes la buena calidad de la cartera de crédito y como debilidad la concentración de depósitos mayor al promedio del sistema y localizada en personas jurídicas que son en su mayoría otras cooperativas que integran el sistema. De igual manera dentro de las oportunidades se puede mencionar a la ampliación de líneas de crédito, en particular con organismos públicos y como amenaza el mercado altamente competitivo en todos sus segmentos, con presencia de participantes no regulados.

En cuanto a los principales indicadores de gestión se pueden mencionar la inversión en el personal, la cobertura de créditos, los costos de notificaciones, los costos de atención por socio o cliente, el cumplimiento de gestión del consejo de administración, de vigilancia, la perspectiva de recursos, la perspectiva de clientes, la perspectiva de procesos internos y la perspectiva de formación y crecimiento.

Al caracterizar los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., se tienen claros los elementos del proceso como son: Objetivo, entradas, registros, actividades, salidas, clientes, artículos de la norma. Con estas matrices se puede tener el camino claro de lo que es un proceso y la aplicación dependerá únicamente de la decisión que tomen las autoridades de la Cooperativa.

Aplicando la encuesta SERVQUAL, se pudo determinar los porcentajes de cada uno de las dimensiones que se consideran para la evaluación de la calidad del servicio en donde el porcentaje más bajo hace referencia a la empatía (80%) y el porcentaje más alto en capacidad de respuestas y en elementos tangibles (90%), como se puede observar en el (Gráfico 3).

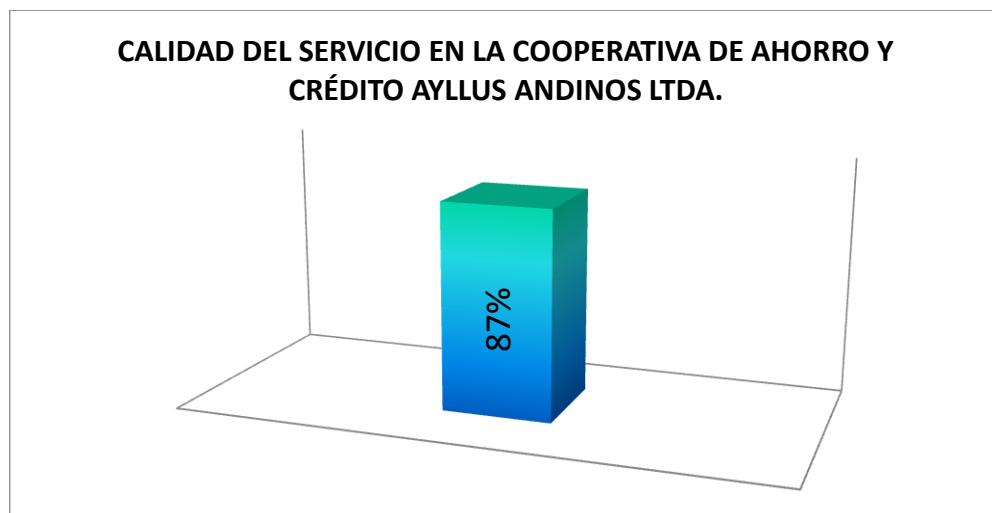


Gráfico 13. Calidad del Servicio Cooperativa Ayllus Andinos
Elaborado por: Rubén Masabanda

Sacando el promedio de las dimensiones de evaluación de la calidad del servicio se llegó a identificar que es del 87%, lo que se puede visualizar en el (Gráfico 12).

Contraste con otras investigaciones.

Del proyecto de tesis realizado por (Cuenca Choca, y otros, 2013): “Diseño del Sistema de Gestión de Calidad y Procesos de Mejora Continua de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., el Cantón Riobamba”

Realiza un análisis de la gestión de calidad y proceso de mejora continua para la Cooperativa Acción y Desarrollo Ltda., de la ciudad de Riobamba con el propósito de implantar procedimientos que le permita administrar con eficiencia los procesos operativos de la organización, contribuyendo con ello a la correcta aplicación y oportuna de estrategias de mejora. Y de esta forma implementar en la cooperativa la competitividad y estabilidad en el mercado financiero, lo que contrasta con el estudio realizado en la cooperativa Ayllus Andinos que se busca evaluar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad para aplicar el Mejoramiento Continuo

Del proyecto de tesis realizado por (Rivera Orjuela, y otros, 2004): ‘Elaboración de la Estructura del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001-2000, para la caja cooperativa Credicoop, con sede única en Bogotá’ concluyendo que el sistema de indicadores de gestión de calidad evidencia el comportamiento de las variables del sistema y determinar su desempeño y es la inicio para evaluar la mejora continua. La identificación de los procesos que se desarrollan en la Cooperativa, se construyó el Mapa de procesos de la organización, a partir de las cuales se definieron para cada proceso responsable, alcance, entradas y salidas en contraste con el presente estudio que se plantearon indicadores de gestión y económicos enfocados en un Balance Score Card.

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Alianza del Valle” Ltda., nace el 26 de mayo de 1970, en una carpintería Chaupiteca, cuenta con 36 años en el mercado y recientemente controlada por la superintendencia de bancos y seguros, con una calificación que ubica la institución en el grupo de cooperativas productiva. La cooperativa se orienta a satisfacer las necesidades de los socios de los sectores que no tienen acceso al sistema financiero (bancos), de igual manera Ayllus Andinos nació con un grupo de emprendedores de las comunidades de Salcedo que buscan la asociatividad y el trabajo en conjunto.

Verificación de la Hipótesis

Del mapa de procesos operativos se priorizó un proceso en base a la matriz de priorización de criterios.

De la matriz SERVQUAL en base a las dimensiones se priorizó la capacidad de respuesta como la más importante. De igual manera con la matriz de caracterización de procesos, se identificaron las actividades del proceso de colocaciones con lo que se puede realizar una matriz de relación entre las actividades del proceso y la matriz de las preguntas SERVQUAL, indicando que todos los valores están sobre el 50%; lo que indica que las actividades tienen relación con las preguntas del SERVQUAL.

Para correlacionar se realiza la prueba de hipótesis utilizando Chi-cuadrado.

H₀: El estudio de los procesos operativos no incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

H₁: El estudio de los procesos operativos SI incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

Estimador estadístico

Chi cuadrado

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

X² = Chi Cuadrado.

∑ = Sumatoria.

O = Frecuencia Observada.

E = Frecuencia Esperada.

Nivel de significancia y regla de decisión.

$$\alpha = 0.05 \text{ (nivel de significancia)} \quad 1 - \alpha = 1 - 0.05 = 0.95$$

$$gl = (c-1) (h-1)$$

Dónde:

gl = grado de libertad

c = columna de la tabla

h = fila de la tabla

Para el cálculo de X^2 se tomaron las preguntas clave de la encuesta SERVQUAL.

Reemplazando se tiene:

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = (2) (1)$$

$$gl = 2$$

$$X^2 t = 5,99$$

Frecuencias observadas

Tabla 36. Frecuencias observadas

CAPACIDAD DE RESPUESTA					
VARIABLES	Alternativas	Poco importante	Importante	Muy importante	TOTAL
Procesos Operativos		38 (33)	7 (20)	66 (58)	111
Calidad del servicio		28 (33)	33 (20)	50(58)	111
TOTAL		66	40	116	222

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rubén Masabanda

Frecuencias esperadas

Tabla 37. Cálculo del Chi-Cuadrado

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
38	33	5	25	0,76
7	20	-13	169	8,45
66	58	8	64	1,10
28	33	-5	25	0,76
33	20	13	169	8,45
50	58	-8	64	1,10
222	222			20,62

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rubén Masabanda

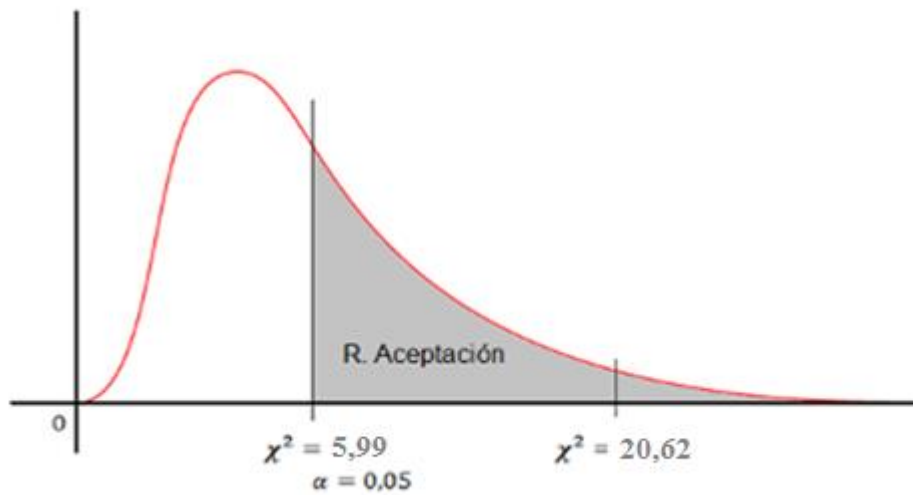


Gráfico 14. Chi-Cuadrado

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Rubén Masabanda

Decisión

El valor calculado es mayor que el valor obtenido en la Tabla Chi Cuadrado, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: El estudio de los procesos operativos SI incide en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Agencia Latacunga.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- Mediante la priorización de los procesos operativos se pudo identificar el proceso de colocación como el de mayor criticidad, ya que es el proceso que más influye en el giro del negocio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. La priorización se evaluó cualitativamente.
- Seguidamente se identificó la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andino en concordancia con los servicios de la misma, en donde se pudo evidenciar un cumplimiento del 87% según la percepción de sus clientes a los cuales se les aplicó la encuesta SERVQUAL, tomando como dimensiones los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.
- De igual manera se realizaron las matrices de caracterización de procesos para saber con claridad los elementos de un proceso; es decir entradas, proveedores, clientes, controles, registros, recursos, salidas y avances. De igual manera se identificaron los principales indicadores de gestión de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda.
- Para determinar la relación entre la satisfacción del cliente y los procesos operativos que están inmersos en los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., fue necesario realizar una matriz de

correlación entre las actividades del proceso de mayor prioridad que fue el de colocaciones con un 28,57%

Recomendaciones

- Se recomienda aplicar acciones de mejora continua en cada uno de los procesos operativos que no cumplen a cabalidad con los requisitos de los servicios que presta la Cooperativa para de esta manera ser competitivos a las exigencias del mercado cooperativo en cuanto a la calidad de los mismos.
- Tomar en cuenta los criterios de ponderación para la evaluación de la satisfacción del cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos y en base a los mismos realizar una socialización con los empleados y directivos de la institución para encontrar soluciones e incrementar el índice de satisfacción al menos al 95%.
- Al tener caracterizados cada uno de los procesos de la cadena de valor de la Cooperativa se hace más sencillo aplicar acciones de mejora, ya que al detectar las falencias se buscan estrategias para mejorar y de esta manera aplicarlas de manera inmediata.
- Al existir una estrecha relación entre la satisfacción del cliente y los procesos operativos, se recomienda aplicar controles en las actividades de dichos procesos para mejorar la calidad del servicio y de esta manera la satisfacción del cliente vaya incrementándose paulatinamente.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto. *“Introducción a la teoría general de la administración”*. Mc Graw Hill. México. 2000.
- GRIZAR, Montufar: *“Desarrollo Organizacional”*: Mc Graw Hill 1992
- HAMMER – CHAMPY. *“Reingeniería”*. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia. 1994.
- HARRINGTON, James. *“Mejoramiento de los Procesos de la Empresa”*. Bogotá. 1994.
- HERNÁNDEZ, Fernández y Baptista, *“Metodología de la investigación”* McGraw-Hill México 1991.
- ICONTEC. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Guía sobre principios de la administración. Parte 1. Modelodeprevención, evolución y fallas. Bogotá. Ediciones ICONTEC. 2004.
- ICONTEC. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. ISO9001:2000. Administración Total de la Calidad. Parte 1. Guías sobre principios de administración. Bogotá. Ediciones ICONTEC. 2000.
- IVANCEVICH, Jhon. *Gestión de Calidad y Competitividad*. Madrid. Mc. Graw- Hill.
- JEANNEET, Jean Pierre. *Dirección de Empresas con Mentalidad Global*. Madrid, Prentice Hall, 2000.

- JURAN, José – BLANTON, Godfrey A. Manual de Calidad. Mc. Graw Hill, Quinta edición, Volumen I-II-III
- LAWRENCE, Anne T. – WEBER, James y POST, James E. Business and society: Stakeholders, Ethics, Policy Public. 11th Edición. Mc Graw Hill. New York. 2005.
- MINTZBERG, Henry. “*La Estructuración de Las Organizaciones*”, (Ariel) 200.
- MALDONADO M Palacios. “*Aprendizaje organizacional, Conceptos, procesos y estrategias*”. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2000.
- PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, José Antonio. “*Gestión por Procesos*”. (ESIC Editorial) 2009.
- PORTER, Michael E. “*Ventaja Competitiva*”. Compañía Editorial Continental. México. 1996.
- RODRÍGUEZ, Darío. “*Diagnostico Organizacional*”. Alfaomega. México 1999.

ANEXOS

Latacunga, 13 de marzo del 2018

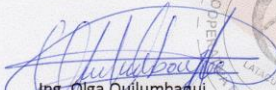
CERTIFICADO

Por medio de la presente, Certifico que el Sr. Masabanda Muñoz Ruben Dario con C.I. N° 1804260717, realizo la investigación del tema **ESTUDIO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CERDITO AYLLUS ANDINOS LTDA., AGENCIA LATACUNGA**, la misma que se ha convertido en una herramienta muy importante para el mejoramiento en la calidad de servicio de la cooperativa.



Es todo cuanto puedo certificar, autorizando al peticionario dar a esta certificación el uso estime conveniente.


LA INFORMACIÓN AQUÍ CONTENIDA ES DE CARÁCTER EstrictAMENTE CONFIDENCIAL Y NO IMPLICA FORMA DE GARANTIA NI RESPONSABILIDAD POR PARTE DE LA COOPERATIVA NI DE SUS EJECUTIVOS, CUALQUIER ENMENDADURA O ALTERACIÓN QUE PRESENTE, INVALIDA ESTE DOCUMENTO.

Atentamente


Ing. Olga Quilumbaqui
GERENTE GENERAL



MATRIZ MACHACHI 
Av. 11 de Noviembre y Barriga
022 315277 - 0990048042 - 0992599038 

AGENCIA LATACUNGA 
Av. Amazonas entre Padre Salcedo y General Masdonato
032245055 - 0987257668 - 0992597723 



ayllusandinos@hotmail.com

ANEXO 2: MATRIZ DE PRIORIZACION DE PROCESOS;

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				
		RESPONSABLE DEL PROCESO:				
		PARTICIPANTES:				
OBJETIVO						
CONTROLES						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DOCUMENTOS		REGLAS			INFORMACIÓN	
ENTRADAS		SUBPROCESOS - ACTIVIDADES			SALIDAS	
Proveedor / Proceso Anterior	Entradas				Salidas	PARTE INTERESADA Cliente / Proceso Posterior
RECURSOS						
MÁQUINAS Y EQUIPOS	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	INFRAESTRUCTURA	VICIOS BÁSICOS	FINANCIERO		
INDICADORES						
% de morosidad . # de carteras vencidas.						
RIESGOS / OPORTUNIDADES						
RIESGOS / OPORTUNIDAD	CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO / OPORTUNIDAD	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD	PRIORIDAD
ACCIONES	TIPO ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	CUMPLIMIENTO O SI/NO EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	NIVEL RIESGO / OPORTUNIDAD EVALUACIÓN DE EFICACIA (Semestral)	ESTADO (Semestral)
HISTORIAL DE CAMBIOS						
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	FECHA DE EDICIÓN	VERSION Nº	RAZÓN DEL CAMBIO	

ANEXO3 PREGUNTAS SERVQUAL.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ENCUESTA APLICADA A SOCIOS DE LA COOPERATIVA AYLLUS
ANDINOS**

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Agencia Latacunga Ltda.

INSTRUCCIONES:

Estimados socios sírvanse contestar con una circulo en el lugar que creyere conveniente de las siguientes preguntas.

CUESTIONARIO SEVRQUAL

Para poder mejorar la atención al cliente. La COAC. AYLLUS ANDINOS LTDA. Presenta el cuestionario que contiene una serie de cuestiones relativas a lo que usted piensa sobre esta COOPERATIVA, para cada cuestión indíquenos, por favor, hasta qué punto considera que esta COOPERATIVA posee las características descritas en cada cuestión, trace un círculo alrededor del número que usted considere, siendo : 1 TOTALMENTE INSATISFECHO, 2 INSATISFECHO, 3 NI SATIFECHO NI INSATISFECHO, 4 SATISFECHO Y 5 TOTALMENTE SATISFECHO

1	ELEMENTOS TANGIBLES	El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen apariencia de ser modernos	1	2	3	4	5
2		Las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son visualmente atractivas	1	2	3	4	5
3		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda., tienen apariencia pulcra	1	2	3	4	5
4		Los insumos y equipos que utiliza la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda., son visualmente de buena calidad y modernos.	1	2	3	4	5
5	FIABILIDAD	Cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace	1	2	3	4	5
6		Cuando usted tiene un problema la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., muestra un sincero interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5
7		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., realiza bien el servicio la primera vez.	1	2	3	4	5
8		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., termina el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5
9		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Ltda., le insiste en mantener registros exentos de errores.	1	2	3	4	5
10	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Informan con precisión a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	1	2	3	4	5
11		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le sirven con rapidez.	1	2	3	4	5
12		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., siempre se muestran dispuestos a ayudarlo.	1	2	3	4	5
13		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	1	2	3	4	5
14	SEGURIDAD	El comportamiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le transmite confianza.	1	2	3	4	5
15		Usted se siente seguro en sus transacciones con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.	1	2	3	4	5
16		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., son siempre amables con usted.	1	2	3	4	5

17		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen conocimientos suficientes en temas de seguridad y protección domiciliar.	1	2	3	4	5
18	EMPATIA	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., le dan una atención individualizada.	1	2	3	4	5
19		En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., tienen horarios de trabajo convenientes para usted.	1	2	3	4	5
20		En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., brindan una atención personalizada a sus clientes	1	2	3	4	5
21		La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda., se preocupa por los mejores interés de usted	1	2	3	4	5
22		Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda. Comprenden las necesidades específicas de usted..	1	2	3	4	5
PREGUNTAS CLAVE			Poco Impo	Impor tante	Muy Impo		
¿Que tan importantes son los procesos operativos para los empleados de la cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.							
¿Cuál es el nivel de importancia que tiene el servicio al cliente para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ayllus Andinos Ltda.							