



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN
INNOVACIÓN SOCIOPRODUCTIVA SOSTENIBLE**

TEMA:

**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO CREDITICIO MEDIANTE
INNOVACIÓN EN LA ETAPA DE CALIFICACIÓN E
INSTRUMENTACIÓN DE CRÉDITOS A LOS SOCIOS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA.**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de Empresas, Mención Innovación Socio Productiva Sostenible.

Autora:

Pilamunga Cajilema María Rocío

Tutor: MBA, Arévalo Chávez Freddy A.

QUITO – ECUADOR

2020

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

Yo, María Rocío Pilamunga Cajilema, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “Optimización de proceso crediticio mediante, Innovación en su etapa de calificación e instrumentación de créditos a los socios de la cooperativa Fernando Daquilema”, como requisito para optar al grado de Magister Administración de Empresas Mención, Innovación Socioproductiva Sostenible, y 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 Quito, a los 30 días del mes de noviembre de 2020, firmo conforme:

Autor: María Rocío Pilamunga Cajilema



Firma:

Número de Cédula: 1716380546

Dirección: Pichincha, Quito, San Fernando, El Tejar.

Correo Electrónico: mrociopc2009@hotmail.com

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO CREDITICIO MEDIANTE INNOVACIÓN EN LA ETAPA DE CALIFICACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE CRÉDITOS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA.” presentado por María Rocío Pilamunga Cajilema, para optar por el Título, Magister en Administración de Empresas, Mención Innovación Socioproductiva Sostenible.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación 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.

Quito, 30 de noviembre del 2020



.....
MBA, Freddy Alberto Arévalo Chávez

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 Magister en Administración de Empresas, Mención Innovación Socioproductiva Sostenible, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 30 noviembre de 2020

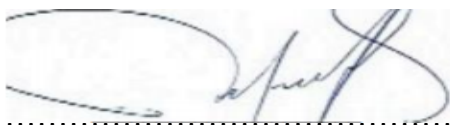


.....
María Rocío Pilamunga Cajilema
C.C: 1716380546

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, sobre el Tema: **OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO CREDITICIO MEDIANTE INNOVACIÓN EN LA ETAPA DE CALIFICACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE CRÉDITOS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA**, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas, Mención Innovación Socioproductiva Sostenible, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 30 noviembre de 2020



Dr. César Albino Jara Chávez
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MARLON
ALEJANDRO
RIOS POZO

Firmado digitalmente por
MARLON ALEJANDRO RÍO!
POZO
Fecha: 2020.11.20 14:59:35
-05'00'

Ing. Marlon Alejandro Ríos Moscoso
VOCAL



MBA, Freddy Alberto Arévalo Chávez
VOCAL

DEDICATORIA

Con amor se la dedico al forjador de mi camino, a mi Padre Celestial, el que me acompaña siempre desde la eternidad, a mis padres Francisco Pilamunga y Elena Cajilema, a mis hermanos Juan Carlos y José Luís, quienes nunca desistieron en mirar en mí un nuevo horizonte, fueron mi mayor inspiración y motivación para alcanzar este sueño mil gracias, Dios continúe derramando bendiciones sobre nuestras vidas.

La autora

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud a Dios porque su amor y bondad no tiene fin, me permites sonreír ante mis logros que son resultados de Tu obra en mí vida, afirmas mi camino porque es

Tu voluntad hacerlo, a la vez un agradecimiento ferviente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., representado por Ing. Pedro Khipo, Gerente General de la prestigiosa institución, por su apoyo incondicional para la realización de este trabajo investigativo, siempre he creído que la mujer indígena es parte del desarrollo y su aporte traspasa los límites en la búsqueda de un nuevo amanecer con amor, fe y esperanza.

Yupaichani.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO	xx
ABSTRACT.....	xxi
INTRODUCCIÓN	1
Importancia y Actualidad	1
Justificación.....	5
Macro.....	5
Meso	7
Micro	10
Planteamiento del problema	16
Sistematización de variables	20
Objetivos	22
Objetivo General	22
Objetivos Específicos.....	22
CAPÍTULO I.....	24

MARCO TEÓRICO	24
Antecedentes de la investigación (estado de arte)	24
Desarrollo teórico del objeto y campo	29
Créditos	29
Características de créditos	31
Sujetos de Crédito	32
Importancia de Créditos	33
Tipos de créditos	35
Microcréditos.....	38
Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	44
Instituciones bancarias	48
Gestión de riesgo de crédito	52
Riesgo de crédito	53
Tipos de riesgo	55
Elementos del riesgo	56
Cuantificación del riesgo de crédito	57
Modelo de gestión de riesgo.....	57
Calificación de cartera de crédito y contingentes.....	59
CAPÍTULO II	61
MARCO METODOLÓGICO	61
Paradigma y Tipo de investigación	62
Modalidades de la investigación	62
Nivel o tipo de investigación.....	63
Herramientas y técnicas de investigación	63
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos.....	64
Técnicas e instrumentos	64
Validez y confianza	65

Procedimiento para el procesamiento y análisis de información.	65
Metodología para el levantamiento y diagnóstico del proceso actual	66
Mapa del proceso crediticio actual.	66
Levantamiento de información y opinión mediante la encuesta.	67
Población y muestra	67
Cálculo de la muestra	68
Benchmarking del proceso de crédito.	93
Análisis de competencia	96
Funcionamiento general del proceso crediticio en la Cooperativa.....	101
Análisis del valor agregado del proceso actual	111
Promoción en campo	111
Evaluación socioeconómica y validación garantías	111
Comité de crédito	112
Liquidación y desembolso.....	112
Seguimiento.....	112
Recuperación.....	112
Debilidades y Oportunidades de mejora	113
CAPÍTULO III	114
PRODUCTO: OPTIMIZACIÓN PROCESO CREDITICIO	114
Estrategias propuestas de solución al problema	114
Objetivos	115
Mejoramiento del proceso de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito	
Fernando Daquilema.	116
Diagrama propuesto y mejorado del proceso crediticio.	117
Promoción en campo	117
Evaluación socioeconómica y validación de garantías	118
Comité de crédito	118
Liquidación y desembolso.....	119
Seguimiento.....	120

Recuperación.....	121
Desarrollo del nuevo proceso propuesto parte técnica.....	126
Justificación.....	126
Procedimientos	127
Desarrollo de la herramienta excel mediante Modelo experto.....	128
Recuperación de créditos.....	131
Análisis de valor agregado del proceso propuesto.	146
Comparación entre el valor agregado anterior y vs. Valor agregado propuesto	148
Plan de implementación.	150
Indicadores de gestión, monitoreo y evaluación	152
CONCLUSIONES	155
RECOMENDACIONES	158
BIBLIOGRAFÍA.....	160
ANEXOS.....	169
ANEXO N° 1 ENCUESTA.....	170
ANEXO N° 2. ENTREVISTA	174
ANEXO N° 3. Calificación de sujetos de crédito	176
ANEXO No 4. Mapa de proceso Cooperativa Daquilema.....	179
ANEXO No 5. Debilidades y Oportunidades de mejora.....	180
ANEXO No 6. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Promoción..	183
ANEXO No 7. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Evaluación socioeconómica y validación de garantías	184
ANEXO No 8. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Comité de crédito.....	185
ANEXO No 9. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Liquidación y desembolso	186

ANEXO No 10. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Seguimiento	187
ANEXO No 11. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Recuperación	187
ANEXO No 12. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Promoción en Campo.....	188
ANEXO No 13. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Evaluación Socioeconómica y Validación de Garantías	189
ANEXO No 14. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Comité de crédito.....	190
ANEXO No 15. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Liquidación y desembolso.....	191
ANEXO No 16. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Seguimiento.....	192
ANEXO No 17. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Recuperación.....	193

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Cartera de crédito bruta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.....	9
Tabla N° 2. Sistematización de procesos	20
Tabla N° 3. Características de Créditos.....	32
Tabla N° 4. Tipos de créditos en Ecuador.....	37
Tabla N° 5. Tipos de microcréditos.....	43
Tabla N° 6. Segmento de microcréditos.....	43
Tabla N° 7. Microcréditos JEP	45
Tabla N° 8. Microcréditos Jardín Azuayo	46
Tabla N° 9. Microcrédito Cooperativa Policía Nacional	48
Tabla N° 10. Microcréditos del Banco Pichincha	49
Tabla N° 11. Microcréditos del Banco del Pacifico	50
Tabla N° 12. Microcréditos de Banco Guayaquil	51
Tabla N° 13. Microcréditos de Produbanco	51
Tabla N° 14. Elementos de la gestión de riesgo de crédito	56
Tabla N° 15. Cuantificación del riesgo de crédito.	57
Tabla N° 16. Calificación de cartera de crédito y contingentes para Cooperativas de ahorro y crédito	59
Tabla N° 17. Nivel de confianza	69
Tabla N° 18. Muestra de investigación	69

Tabla N° 19. ¿Cuál es su género?.....	70
Tabla N° 20. ¿En qué edad se encuentra?	71
Tabla N° 21. ¿Cuál es su estado civil?	72
Tabla N° 22. ¿Lo calificaría a la Cooperativa Daquilema como predilecta o preferida?.....	73
Tabla N° 23. ¿Cuáles son los motivos de selección a cooperativa Daquilema frente a las demás?	73
Tabla N° 24. ¿Cómo lo califica la calidad de productos y servicios de la cooperativa Daquilema?.....	74
Tabla N° 25. ¿Qué tipo de producto ha solicitado a la cooperativa Daquilema?	75
Tabla N° 26. ¿Usted ha realizado solicitud de microcréditos?.....	76
Tabla N° 27. ¿Cuál sería el motivo de la solicitud de microcréditos?	77
Tabla N° 28. ¿Usted ha realizado diversos créditos a otras instituciones financieras?	78
Tabla N° 29. ¿Qué problemas frecuentes ha tenido al solicitar créditos en el sistema financiero?.....	79
Tabla N° 30. ¿Ha tenido problemas e irregularidades en el cumplimiento de los pagos?.....	79
Tabla N° 31. ¿Qué tipo de problemas e irregularidades ha tenido usted?.....	80
Tabla N° 32. ¿Cuál es su principal fuente de ingreso?.....	81
Tabla N° 33. ¿Cuál es el rango de ingresos mensuales?	82
Tabla N° 34. ¿Cuál es el rango de microcréditos solicitado a la cooperativa Daquilema?	83

Tabla N° 35. ¿Usted ha tenido problemas al solicitar créditos en la cooperativa Daquilema?	84
Tabla N° 36. ¿Según el rango presentado qué tiempo se ha demorado en tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema?	85
Tabla N° 37. ¿Considera usted que los documentos solicitados en la Cooperativa son?	86
Tabla N° 38. ¿Para renovación de crédito en la cooperativa Daquilema solicitan nuevamente todos los documentos?	87
Tabla N° 39. ¿Cómo lo calificaría usted el proceso crediticio en las demás cooperativas?.....	88
Tabla N° 40. ¿La atención recibida en el proceso de crédito en las demás cooperativas considera?	89
Tabla N° 41. Indicadores Económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema	91
Tabla N° 42. Benchmarking de Competidores.....	95
Tabla N° 43. Indicadores Económicos Cooperativas del segmento número 1 .	98
Tabla N° 44. Información requerida para solicitud de créditos	136
Tabla N° 45. Análisis comparativo de valor agregado actual y nuevo.	149
Tabla N° 46. Detalle costo inversión.....	150
Tabla N° 47. Indicadores de Gestión.....	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Cartera de créditos año 2018	12
Figura N° 2. Comportamiento mensual.....	12
Figura N° 3 Valores de cuentas principales de la Cooperativa Daquilema.....	13
Figura N° 4. Actividades a desarrollar	15
Figura N° 5. Árbol de problemas	17
Figura N° 6. Variable Independiente.....	21
Figura N° 7. Variable Dependiente	22
Figura N° 8. Clasificación de créditos.....	36
Figura N° 9. Género de socios de la Cooperativa Fernando Daquilema.....	70
Figura N° 10. Rango de edad de socios de la Cooperativa Fernando Daquilema	71
Figura N° 11. Estado civil de socios de la Cooperativa Daquilema.....	72
Figura N° 12. Predilección de los socios por la Cooperativa Daquilema	73
Figura N° 13. Motivos de selección de socios a la Cooperativa Daquilema.....	74
Figura N° 14. Percepción de calidad de los socios sobre la Cooperativa	75
Figura N° 15. Productos solicitados en la Cooperativa Daquilema	76
Figura N° 16. Socios que solicitan microcréditos a la Cooperativa Daquilema	77
Figura N° 17. Motivos de solicitud de microcréditos a la Cooperativa	77
Figura N° 18. Solicitud de crédito a otras instituciones financieras	78

Figura N° 19. Problemas de los socios al solicitar crédito a instituciones financieras	79
Figura N° 20. Socios con problemas e irregularidades en el cumplimiento de pagos	80
Figura N° 21. Motivos de los problemas e irregularidades crediticias de los socios.....	81
Figura N° 22. Preferencias	82
Figura N° 23. Rango de ingresos mensuales de los socios de la Cooperativa Daquilema	83
Figura N° 24. Valores de los microcréditos solicitados a la Cooperativa Daquilema	83
Figura N° 25. Problema al solicitar créditos en la cooperativa Daquilema	85
Figura N° 26. Tiempo de demora en tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema.	86
Figura N° 27. Documentos solicitados para tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema	87
Figura N° 28. Para renovación solicitan nuevamente la presentación de documentos de crédito.....	88
Figura N° 29. Calificación a otras cooperativas en el servicio crediticio.	89
Figura N° 30. La atención recibida en el proceso de crédito en otras cooperativas.	90
Figura N° 31. Proceso de crédito de Cooperativa Alianza del Valle Ltda.	94
Figura N° 32. Flujo del proceso de crédito en la COAC Juventud Ecuatoriana Progresista	95

Figura N° 33. Ranking de Cooperativas Segmento 1.....	97
Figura N° 34. Saldo en colocaciones Cooperativas segmento 1	98
Figura N° 35. Proceso de crédito actual	102
Figura N° 36. Proceso actual promoción de crédito.....	105
Figura N° 37. Proceso actual de evaluación y validación de garantías.	106
Figura N° 38. Proceso actual del comité de crédito	107
Figura N° 39. Proceso actual de crédito en liquidación y desembolso	108
Figura N° 40. Proceso actual de seguimiento de crédito.....	109
Figura N° 41. Proceso actual de recuperación de crédito.....	110
Figura N° 42. Promoción en campo propuesto	117
Figura N° 43. Evaluación socio económica y validación de garantía propuesto	118
Figura N° 44. Comité de crédito Propuesto	119
Figura N° 45. Liquidación y desembolso propuesto	120
Figura N° 46. Seguimiento proceso propuesto.....	121
Figura N° 47. Recuperación proceso propuesto	122
Figura N° 48. Contenido de 5 ítems en Excel.	124
Figura N° 49. Calificación de riesgo en la herramienta	125
Figura N° 50. Las 5 C de créditos Coac Fernando Daquilema	128
Figura N° 51. Modelo Experto	129
Figura N° 52. Comportamiento Riesgo Cooperativas Segmento 1.....	131

Figura N° 53. Análisis cartera Riesgo Coac Fernando Daquilema año 2015 a 2019.....	132
Figura N° 54. Recuperación de créditos.....	133
Figura N° 55. Proceso de Recuperación de créditos	134
Figura N° 56. Contenido Excel de evaluación	137
Figura N° 57. Sección de información general de la herramienta.....	139
Figura N° 58. Sección de historial e información crediticia en la herramienta	141
Figura N° 59. Información de balance general en la herramienta.....	142
Figura N° 60. Información de estado financiero en la herramienta	143
Figura N° 61. Calificación de riesgo en la herramienta	144
Figura N° 62. Plan de Implementación % Avance.....	152

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA DIRECCIÓN DE
POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO CREDITICIO MEDIANTE
INNOVACIÓN EN LA ETAPA DE CALIFICACIÓN E INSTRUMENTACIÓN DE
CRÉDITOS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
FERNANDO DAQUILEMA.**

AUTOR: María Rocío Pilamunga Cajilema

TUTOR: MBA, Freddy Alberto Arévalo Chávez

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de titulación está direccionado a la Cooperativa De Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, que presenta dificultades y problemas en los procesos de recepción, evaluación y calificación de los requerimientos de microcréditos y créditos de consumo que reciben de sus clientes y socios, en especial la demora entre 3 a 6 días para recibir respuesta sobre su calificación y posibilidad de otorgamiento del financiamiento solicitado. Por lo cual, se realiza una investigación descriptiva y explicativa para determinar las particularidades del proceso de crédito y la calificación de sujetos; y el panorama de la cooperativa para identificar los elementos que requieren ser mejorados y optimizados, mediante la utilización de herramientas como la encuesta, entrevista e información de créditos en los últimos dos años. A partir de la situación actual, se determina que es necesario implementar nuevos canales de atención, a través de plataformas digitales, y herramientas que facilita las actividades de evaluación y calificación de riesgo de los socios para gestionar respuestas en el menor tiempo posible, de tal forma que se logra la satisfacción de los socios en su requerimiento, de manera oportuna y ágil.

DESCRIPTORES: Calificación de Créditos, Optimización de Procesos, Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, Microcréditos, Créditos de Consumo.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA DIRECCIÓN DE
POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**THEME: OPTIMIZATION OF THE CREDIT PROCESS THROUGH
INNOVATION IN THE QUALIFICATION AND INSTRUMENTATION OF
CREDITS FOR MEMBERS OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE
FERNANDO DAQUILEMA.**

AUTHOR: María Rocío Pilamunga Cajilema

TUTOR: MBA, Freddy Alberto Arévalo Chávez

ABSTRACT

The degree work is directed to the Fernando Daquilema Savings and Credit Cooperative, which presents difficulties and problems in the processes of reception, evaluation and qualification of the requirements of microcredits and consumer loans that they receive from their customers and partners, especially the delay between 3 to 6 days to receive a response on the qualification and possibility of granting the requested financing. Therefore, a descriptive and explanatory investigation is carried out to determine the particularities of the credit process and the qualification of subjects; and the panorama of the cooperative to identify the elements that need to be improved and optimized, through the use of tools such as the survey, interview and credit information in the last two years. Based on the current situation, it is determined that it is necessary to implement new service channels, through digital platforms, and tools that facilitate the activities of evaluation and risk rating of the partners to manage responses in the shortest possible time, in this way the satisfaction of the partners in their requirement is achieved, in a timely and agile manner.

KEYWORDS: Credit Rating, Process Optimization, Fernando Daquilema Savings and Credit Cooperative, Microcredits, Consumer Loans.

INTRODUCCIÓN

El ser humano en la búsqueda de igualdad de derechos y su participación en el desarrollo económico y social, se organiza y genera un trabajo comunitario e igualitario con fines comunes para afrontar tal situación. Los cambios constantes empujan a mejorar, ser cada vez más competitivos, dinámicos e innovadores con la finalidad de lograr un desarrollo y crecimiento empresarial a través del cumplimiento de sus objetivos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema es parte del segmento número uno de las cooperativas a nivel nacional, calificación otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) por su nivel de activos, misma que requiere utilizar técnicas y herramientas que le permitan medir y desarrollar con los más altos estándares de calidad en servicios financieros para la satisfacción de necesidades de los socios y clientes, de esta manera ser más competitiva y sostenible en el tiempo.

La intermediación financiera que desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, durante los 14 años es mediante la captación de recursos a través de ahorros e inversiones en pólizas y la colocación de créditos en sus diferentes mercados, según sus necesidades y requerimientos como microcréditos,

credimóvil, crédito de consumo, microcrédito agropecuario, y credi iglesias para organizaciones sociales y eclesiásticas. De esta manera, la cooperativa pone a disposición de todos los socios sus diferentes productos en créditos según sus requerimientos acorde a su capacidad y en concordancia con las disposiciones establecidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, sin embargo, se evidencia la necesidad de mejorar sus procesos crediticios en su etapa de calificación que permita colocar los recursos que se obtiene por captación y generar rentabilidad con tendencia a crecer y mantenerse en el tiempo mediante la fidelización y satisfacción de sus socios y clientes.

Importancia y Actualidad

La línea de investigación se basa en la innovación organizacional socio-productiva sostenible facilitada por la Universidad Tecnológica Indoamérica, ya que el desarrollo y la innovación en el sistema financiero y en las organizaciones con responsabilidad social como las cooperativas de ahorro y crédito, es muy trascendental para su continuidad y crecimiento.

El cooperativismo y su participación se valora de manera distinta a lo largo de toda su historia, en cada una de sus épocas, escenarios y condiciones para su desarrollo y aporte en la dinamización de una economía más solidaria e igualitaria a partir de modos particulares de inserción y de valoración social son entidades creadas por la capacidad organizativa y participativa de la población para resolver problemas de trabajo, subsistencia y calidad de vida, con la finalidad de atender y

dar una respuesta popular ante las condiciones imperantes de un sistema excluyente basado en la Constitución (Centro de Estudios Fiscales, 2015).

La participación del cooperativismo en el desarrollo económico y social en América Latina, a partir de la primera mitad del siglo XIX, se valora como un gran aporte para la colectividad y una de las primeras cooperativas fue Rochdale en Inglaterra en el año 1844; de allí aparecieron estos modelos de ahorro en países como Argentina, México y Venezuela. Para enfrentar la crisis de 1929 las cooperativas influyeron profundamente en la economía, buscar nuevas soluciones al modelo agroexportador para su industrialización, pero también para el fomento y desarrollo local de los pequeños comercios, cubrir la necesidad de dinero con créditos e inversiones (Mogrovejo, Mora, & Vanhuynegem, 2012).

El cooperativismo agrícola actual tiene su primera aparición a inicios del siglo veinte en países como México, posteriormente en Honduras en Centro América y luego Argentina en América del Sur. Pero no es hasta finales de la II Guerra Mundial hasta inicios de la década de los sesenta es que crece y se extiende de manera significativa a través del Programa de la Alianza para el Progreso que fueron estrategias de ayuda económica, política y social de Estados Unidos para América Latina, basadas en el apoyo a nuevas reformas agrarias que capitalizaban el cooperativismo en el ámbito rural y comunitario (Crosa, 2015).

Con respecto a la importancia del cooperativismo, la misma agencia de los Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR, 2018), puntualizo que una de las principales contribuciones es incentivar la participación democrática en las sociedades, facilitar la comunicación e interacción en la toma de

decisiones entre los socios, en virtud que cualquier asunto debe ser tratado de forma conjunta.

En este contexto, otra de las principales bondades del cooperativismo es impulsar el desarrollo económico, social y cultural de la sociedad, especialmente a los asociados, permitir administrar correctamente sus bienes, y brindar posibilidades de rentabilidad (Extra Press, 2018).

De acuerdo con Martínez (2015), las bondades del cooperativismo no solo se enfocan en el ámbito económico, sino también se preocupa por el ámbito social, un aspecto característico desde sus orígenes. Se enfocan no solamente en satisfacer las necesidades de sus socios lo que define la naturaleza de las cooperativas, que gestiona de forma democrática una empresa de propiedad conjunta de las personas que quieren participar voluntariamente en la misma, sino también en modificar y contribuir en la sociedad en la que viven, y permitir solventar las circunstancias externas no deseables.

A inicios del siglo XXI comienza a consolidarse el sistema de Economía Social y Solidaria en América Latina a través de cinco procesos que se desarrollan en países como: Argentina, Brasil, Venezuela, Bolivia y Ecuador (Lemaitre & Richer, 2015). Es preciso destacar que Ecuador es el primer país en reconocer legal y jurídicamente a las organizaciones de Economía Popular y Solidaria dentro de La Constitución y crear organismos de control como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) regidas a través de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Desde el 5 junio de 2012 la SEPS, fue reconocida por la Asamblea Nacional

como una “entidad de supervisión y control con personalidad jurídica, cuya misión en el ámbito de su competencia es promover su sostenibilidad y correcto funcionamiento de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria para proteger los recursos de los socios” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019).

El cooperativismo en América Latina tiene un espíritu pionero de emprendimientos, aplica los siete principios tales como: autonomía e independencia, cooperación, interés común, participación económica, libre adhesión, control democrático, interés por la comunidad y capacitación (Fernández, 2016), que son la base para el ahorro y consiguiente crédito.

Por lo expuesto, acceder a un crédito radica su importancia por su aporte de liquidez para poder comprar, hacer pagos, invertir en nuevos emprendimientos, ampliar un negocio, entre otros, es decir, mover la economía de un país. Por su lado, para las instituciones financieras, el crédito no se basa solamente en la entrega de un monto de dinero, también involucra que van a recuperar el efectivo que adeuda con sus respectivos intereses que les permita recapitalizar y generar nuevos créditos, generar confianza en el sistema financiero nacional desde la perspectiva del ciudadano y del sistema monetario internacional (Rodríguez, 2018).

Se concluye que el desarrollo y crecimiento de un negocio o emprendimiento va de la mano con un apalancamiento financiero que a su vez impulsa a generar mayores ingresos y rentabilidad, por lo que es necesario contar con un brazo financiero como un medio y recurso que permita acceder en el momento oportuno al crédito con la mayor facilidad y bajo las mejores condiciones.

Justificación

La justificación se plantea desde una perspectiva macro, meso y micro alrededor del tema de investigación que se describe a continuación.

Macro

La intermediación financiera y la cooperación es una herramienta trascendental para el desarrollo de los procesos culturales, sociales, políticos y económicos que permite generar el desarrollo en diferentes instancias llegar a quienes necesitan y su búsqueda de igualdad de oportunidades y participación en la economía popular y solidaria de los pueblos y nacionalidades, generar las mejores condiciones de vida a través de esta cooperación común y democrática.

A nivel mundial, las cooperativas de ahorro y crédito son las principales representantes de la economía popular y solidaria, oferta sus productos y servicios a la población en sus diferentes regiones y comunidades con la finalidad de aportar en las necesidades, emprendimientos y proyecciones de vida de cada uno de los socios y no socios.

En virtud de las características y beneficios que aporta el sistema del cooperativismo, existen variedades de instituciones internacionales que promueven su desarrollo, en Europa, África, Asia y hasta en Latinoamérica, como es el caso de las organizaciones no gubernamentales. Por ejemplo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que destaca participación en más de 30 países desarrollados, y que califican el sistema cooperativismo como un modelo muy adecuado para impulsar el desarrollo económico, especialmente en aquellos países en vía de desarrollo, mientras se garantice su autonomía y no se distorsionen sus principios

fundamentales (El Cooperador, 2014).

Existen una alta variedad de instituciones internacionales, que brindan especificidad y riqueza con respecto al cooperativismo, y buscan promover el desarrollo y aplicación de este sistema. La más relevante en este ámbito, es la Alianza Cooperativa Internacional, que se caracteriza por ser una organización no gubernamental independiente que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo (Cooperativas de las Américas, 2020).

En virtud de su naturaleza, dicha asociación presenta los siguientes objetivos con respecto al sistema de cooperativa a nivel mundial.

- Fomentar el movimiento cooperativo internacional, basado en la autoayuda y la democracia;
- Promover y proteger los valores y principios cooperativos;
- Facilitar el desarrollo de relaciones económicas y demás relaciones de beneficio mutuo entre sus organizaciones miembros;
- Fomentar el desarrollo sostenible de la persona y favorecer el progreso económico y social de los pueblos contribuir así a la paz y seguridad mundiales; y
- Promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas las tomas de decisiones y actividades en el marco del movimiento cooperativo. (ACI, 2013)

El informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) de octubre del 2016, afirma que en América Latina y el Caribe, son las cooperativas quienes se encargan de prestar servicios financieros, tanto en áreas urbanas como rurales, a aquellas personas, familias o microempresas que no pueden acceder al crédito en ninguna institución bancaria por sus bajos ingresos, se estima que el 5% de las microempresas lograron un crédito formal y bien calificado a través de ellas (BID, 2016). Es decir, las cooperativas de ahorro y crédito llegan a los más pobres como un vehículo a favor de la reforma social.

Las cooperativas de ahorro y crédito en Latinoamérica son integrales, mediante captación de depósitos, oferta de créditos, mediante la optimización de sus procesos crediticios y dando una amplia gama de servicios financieros, con un potencial de crecimiento en cifras muy representativas, ya que para finales del 2016 existían 2.224 de estas instituciones con alrededor de 14 millones de asociados, que representaría el 5% de la población económicamente activa (PEA), con préstamos que superan los trece mil millones de dólares, en contraprestación con una captación de catorce mil millones en ahorros (Astudillo, 2019). He aquí el reflejo de su importancia a nivel regional.

Meso

La palabra crédito viene del latín ‘creditus’, se basa en tener confianza en la promesa de retornar un dinero que se entrega (Guerrero, 2017). En el mundo globalizado, de la banca y empresarial “el crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios” (Del Valle, 2017, pág. 7). Bajo esta perspectiva, es que se sustentan las entidades bancarias, así como las cooperativas

de ahorro y crédito en el Ecuador.

El nacimiento de las cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador, tuvieron una connotación diferente de la banca, ya que persiguen un fin social y no solamente para un grupo de accionistas, persona u organizaciones. Están determinadas por Activos, Pasivos y Patrimonio con los que fundamenta la intermediación financiera, promover el crédito a través del ahorro de sus socios o clientes (Asamblea Nacional, 2011).

Tanto bancos, cooperativas, mutualistas, sociedades e instituciones financieras públicas, innovan su calificación de crédito observan las particularidades de cada tipo y segmento al que pertenece en solicitante, así como también, cumplen con los reglamentos que establecen las entidades públicas de control.

De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2019), las entidades que conforman el Sector Financiero Popular y Solidario representan un tercio de la actividad de intermediación financiera en el Ecuador, abarca el 27,2% en la captación y el 28,6% en la participación del sistema financiero privado. No obstante, el mismo sector se caracteriza por ser heterogéneo, conformado por variedades de instituciones de diferentes naturalezas, donde el 6,7% de las entidades catalogadas como segmento 1 y mutualistas concentran el 64,0% de las aportaciones, 78,9% del activo, 79,7% del pasivo y 73,9% del patrimonio total del sector.

Es decir, a partir de las cifras de cartera por segmentos de las entidades que conforman del Sector Financiero Popular y Solidario, se observa que el 76% del monto es atribuido a las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al

segmento 1, con un saldo de 8 595 millones de dólares (SEPS, 2019).

El sector cooperativo de ahorro y crédito ecuatoriano mantiene altos niveles de concentración de activos y cartera, así, para finales del 2019 las entidades de los diferentes segmentos albergaban 5.460,12 millones de dólares en su cartera total como se aprecia en la Tabla N° 1, que se muestra a continuación.

Tabla N° 1. Cartera de crédito bruta de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador

Segmento	No. Organizaciones	% del total	Cartera bruta (en millones de USD)	% del total
Segmento 1	490	51,80%	73,47	1,35%
Segmento 2	334	35,31%	447,63	8,20%
Segmento 3	83	8,77%	1.388,47	25,34%
Segmento 4	39	4,12%	3.555,54	65,12%
Total Sector	946		5.460,12	

Fuente: Registro de Organizaciones de las EPS (SEPS, 2020)

Por lo expuesto, el proceso crediticio que las cooperativas de Ahorro y Crédito ecuatorianas aplican, mantiene una alta importancia en el convivir de estas instituciones crediticias, por ello hay que realizar ajustes acordes a la naturaleza y misión diferenciador frente al sistema bancario y generar el valor agregado que conlleva a aplicar procesos innovadores en la instrumentación del crédito.

En relación al impacto de las Cooperativas de Ahorro y Crédito según su segmento, se observa que el segmento 1 es el más grande y dispone mayor número de instituciones, estando presente en las cuatro regiones del país. De acuerdo con CORDES “se registran alrededor de 3,8 millones de depositantes y un total de 5,1 millones de cuentas, dentro de este segmento. Tanto en lo referente a clientes como a número de cuentas, la región Sierra concentra el 75% del total, lo que significa que tres de cada cuatro clientes y tres de cada cuatro cuentas se encuentran en las provincias de esta región” (2018).

Micro

La innovación en la etapa de calificación e instrumentación del crédito es fundamental en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. Esta recomendación es aplicable a la necesidad de la cooperativa Fernando Daquilema para sustentar el crecimiento en sus activos y patrimonio. Una correcta colocación de créditos, recuperación y control de riesgos serán las actividades coordinada que le permita optimizar su cartera, cumplir así los lineamientos de los entes de control y dan tranquilidad a todos sus ahorristas.

Si bien es cierto la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, en sus 14 años, evoluciona y mejora sus procesos crediticios, sin embargo en la era tecnológica y digital algunos de estos procesos y procedimientos para otorgar el crédito se han visto estancados por la demora en la instrumentación que incluye desde la solicitud, copias de cedula, papeleta de votación, planilla de servicios básicos, la visita *in situ* y la presentación de todo el informe al comité de crédito para su validación, aprobación o negación, misma que genera en ocasiones pérdida de tiempo para el socio.

En caso de faltar un requisito a pesar de cumplir con todos los documentos, se suspende totalmente el proceso crediticio, la misma que genera un costo para la Institución y la consiguiente molestia del socio. Instrumentar un crédito surge una oportunidad para optimizar el proceso con la finalidad de ser más eficientes y efectivos al momento de entregar un financiamiento y de esta manera maximizar las colocaciones y atender a más socios que buscan mejorar sus condiciones de vida.

La cooperativa en sus 14 años de vida institucional plasma la prevalencia del

ser humano sobre el capital, como lo estipula en la Constitución y de esta manera disponer de créditos para las personas, impulsar la producción, servicios, inversión y capital de trabajo para las pequeñas, medianas y grandes empresas, con lo cual se busca potenciar la generación de trabajo, la producción nacional y distribución homogénea de la riqueza, todo aquello es viable si la gestión del proceso crediticio en etapa de calificación e instrumentación del crédito es bien direccionada, para que exista un crecimiento y recapitalización Institucional.

Se acota que la intermediación financiera que realiza la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema es buena ya que los alcances y avances que tiene son muy productivos y aquello se observa en sus indicadores y en el crecimiento de su patrimonio, montos de colocación-créditos y captación-ahorros e inversiones y en el número de los socios que en la actualidad mantiene con sus 15 agencias a nivel del país. Pese a ello, es necesario mejorar la instrumentación del crédito para ser una de las cooperativas más importantes del Ecuador.

A continuación, se expone la tendencia en las colocaciones de créditos y su crecimiento en sus 2 últimos años en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

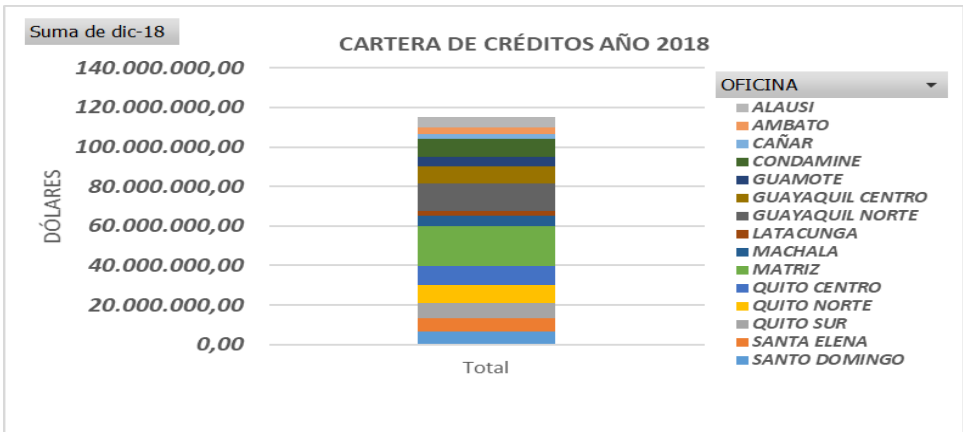


Figura N° 1. Cartera de créditos año 2018
Elaborado por: Autora

En la Figura 1 se observa que la cartera de crédito se acerca a los 120 millones de dólares en colocación, repartido en todas sus agencias a nivel nacional, durante el 2018, pese a ser un año que el país solo creció el 1,4% en el PIB anual (BCE, 2019).

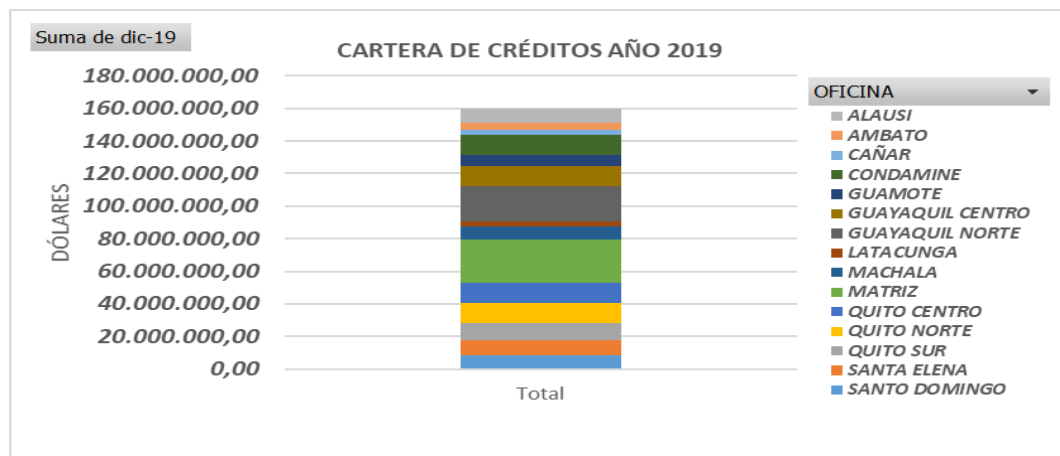


Figura N° 2. Comportamiento mensual
Elaborado por: Autora

En la Figura 2 se aprecia en el año 2019, supera el umbral de los 120 millones y alcanza a 160 millones de dólares. Este crecimiento es muy apreciable, pues se realiza en medio de una contracción del PIB estimada en el 0.5% del PIB (BCE, 2020), la cual nos indica que los socios están apalancándose con los créditos cooperativos, para salir adelante en sus finanzas, apoyándose en Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Finalmente, el crecimiento de las microfinanzas constituye un papel muy importante a las cooperativas de ahorro y crédito que son la mano financiera que impulsa el desarrollo, pero requiere procesos crediticios vanguardistas a fin de brindar seguridad a los socios, así como tranquilidad a las entidades de control,

respecto a la liquidez y colocación segura de los créditos.

La responsabilidad social que caracteriza a las cooperativas frente a la crisis sanitaria por el Covid 19 a nivel mundial conlleva a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema a reorganizarse, reinventar y generar un trabajo en equipo con miras al crecimiento en las captaciones como ahorros, inversiones, depósitos y colocación de créditos para generar el desarrollo económico y social de todos sus socios y clientes, mejorar e innovar procesos que faciliten un mayor acceso e interacción en medio de esta pandemia que golpea a todos los individuos en el aspecto económico, salud, familia y negocios, la Cooperativa muestra solvencia y continua con la calificación en riesgo de “A-“ hasta junio del año 2020 es decir que mantiene recursos suficientes para otorgar créditos y de esta manera continuar con la intermediación financiera en búsqueda de mejora de las plataformas y servicios que la Cooperativa mantiene. A continuación, se presenta en el siguiente gráfico los valores más representativos de las principales cuentas.

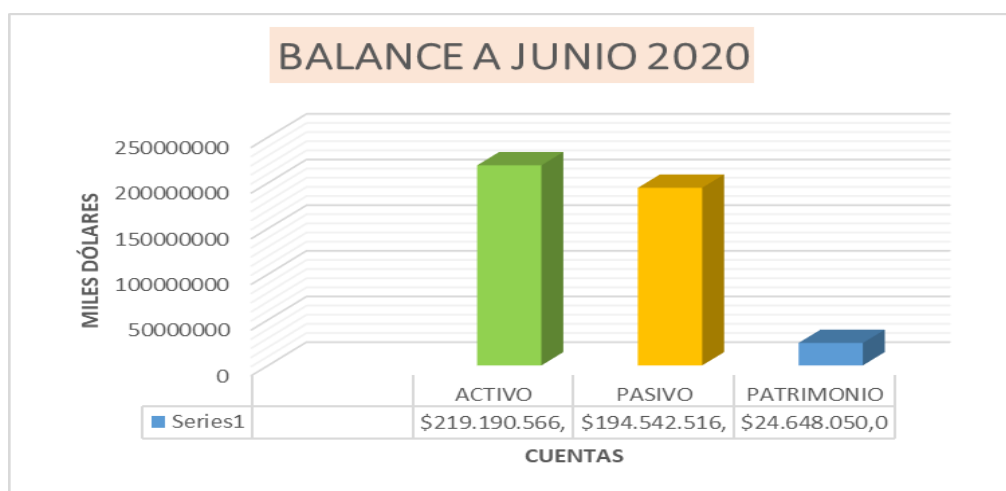


Figura N° 3 Valores de cuentas principales de la Cooperativa Daquilema
Elaborado por: Autora

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en sus 14 años de vida

institucional, es una entidad financiera, controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) y constituida mediante Acuerdo Ministerial 00411 del Ministerio de Bienestar Social e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Número de Orden 4838, con su estatuto reformado y aprobado con fecha del 25 de Julio del año 2005.

Hasta la presente fecha logra fortalecer financieramente con sus 115 mil socios a nivel de todo el país, con un crecimiento de cartera de 160 millones, de tal forma que existe un crecimiento en sus activos en 218.190.566 millones, pasivos 194.542.516 millones, y su patrimonio de 24.648.050 millones. Dentro de su Plan Operativo Anual (POA) plantea como Visión el de “Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito número uno de los pueblos originarios, con enfoque intercultural, basada en principios y valores cristianos” (Coop. Daquilema, 2020). Para lograr dicha visión requiere cambios y mejoras en todos sus procesos internos y la operatividad de las actividades para generar este crecimiento y logro de objetivos

Hasta marzo del 2020 existen cambios por el tamaño y la segmentación de sus clientes, sin embargo, en los dos ejes que son indispensables para realizar la intermediación financiera que son: captación y colocación, necesariamente requiere innovar en todo su proceso y flujograma de actividades ya que en este tiempo de la era tecnológica requiere mantener rapidez pero con seguridad, para el cumplimiento de objetivos, además de bajo costo y la mejor calidad de servicios financieros para la satisfacción de cada uno de los socios y no socios de la cooperativa.

La pandemia por el Covid-19 empuja a la cooperativa tomar acciones inmediatas frente a esta crisis económica y financiera, la misma que genera volatilidad,

incertidumbre y confusión para el liderazgo y sus colaboradores por tanto enfrentarla requiere de un constante monitoreo del entorno, la sostenibilidad de la empresa frente a una contracción de demanda de créditos, liquidez, y rentabilidad, en tal virtud la actualización de información, revisión de procesos y utilización de plataformas tecnológicas es de vital importancia para mantener a flote la institución y tomar de decisiones trascendentales.

En la cooperativa no otorgan créditos en el primer mes por la pandemia del covid-19 representa una disminución en ingresos, colocaciones y cartera de crédito de un promedio de 2 millones de dólares en relación a su rentabilidad proyectada en el POA año 2020, aquello conlleva a la cooperativa buscar nuevos mecanismos y modelos de negocios con créditos para reactivar la economía de los socios, ser una oportunidad para impulsar el emprendimiento, compra de materia prima o el aumento de su capital de trabajo, por ello es preciso tomar medidas y desarrollar actividades puntuales como se detalla a continuación.

Figura N° 4. Actividades a desarrollar

AREA	ACTIVIDADES	A DESARROLLAR	
<i>Captación – Ahorros, DPF.</i>	Ajuste de Presupuesto y metas.	Nuevos canales de captación y ventas.	Estrategias de fidelización y retención de fondos.
	Revisión y ajuste del manual de captación.	Participación y ventas mediante networking	Repotenciar nichos de mercado con el área Daquimóvil.
<i>Colocación – créditos</i>	Ajuste de Presupuesto, metas e indicadores.	Estudio nuevos productos. (Nuevos modelos de negocios)	Revisión y ajustes del manual de créditos y procesos.
	Estrategias de reactivación.	Innovación y venta de nuevos créditos emergentes.	Plan de recuperación de cartera.
<i>T.I. (Tecnología de Información)</i>	Desarrollo y mejoramiento de plataformas tecnológicas.	Análisis de los costos y beneficios de un cambio en el T.I (sistema)	Evaluación de gestión del ciclo de vida de T.I

AREA	ACTIVIDADES	A DESARROLLAR	
	Ajustes en políticas y gestión del T.I	El establecimiento de indicadores (KPI) de gestión.	Revisión del manual de seguridad de información.
Innovación y Marketing	Desarrollo de nuevos canales de comunicación.	Redefinir objetivos escenarios actuales (Focales).	Establecer metas de corto plazo. (SMART)
	Incentivar el uso de Daqui-online, y Daqui APP.	Ajuste de metas planteadas mediante POA 2020.	

Elaborado por: Autora

La innovación a los procesos crediticios, actualización del manual de créditos, sus procesos y su metodología para otorgar el crédito necesita generar un cambio y disminuir el tiempo de respuesta y la facilidad para acceder a los mismos, ya que en la actualidad el microcrédito tiene una demora de 6 días laborables para su desembolso.

Bajo este panorama se determina que se debe mejorar los procesos crediticios e innovar en toda su etapa de calificación desde la solicitud e instrumentación de crédito hasta su desembolso. A continuación se detalla en el análisis del árbol de problemas las causas y efectos que conlleva la demora en el proceso crediticio.

Planteamiento del problema

¿Es necesario una mejora en los procesos de calificación, instrumentación y validación de datos para optimizar el tiempo de entrega y desembolso de los créditos?

En la Figura 5, describe el árbol de problemas donde se analiza las distintas causas y sus efectos en el proceso crediticio, y se concluye la demora en el proceso de precalificación de créditos como el problema central.

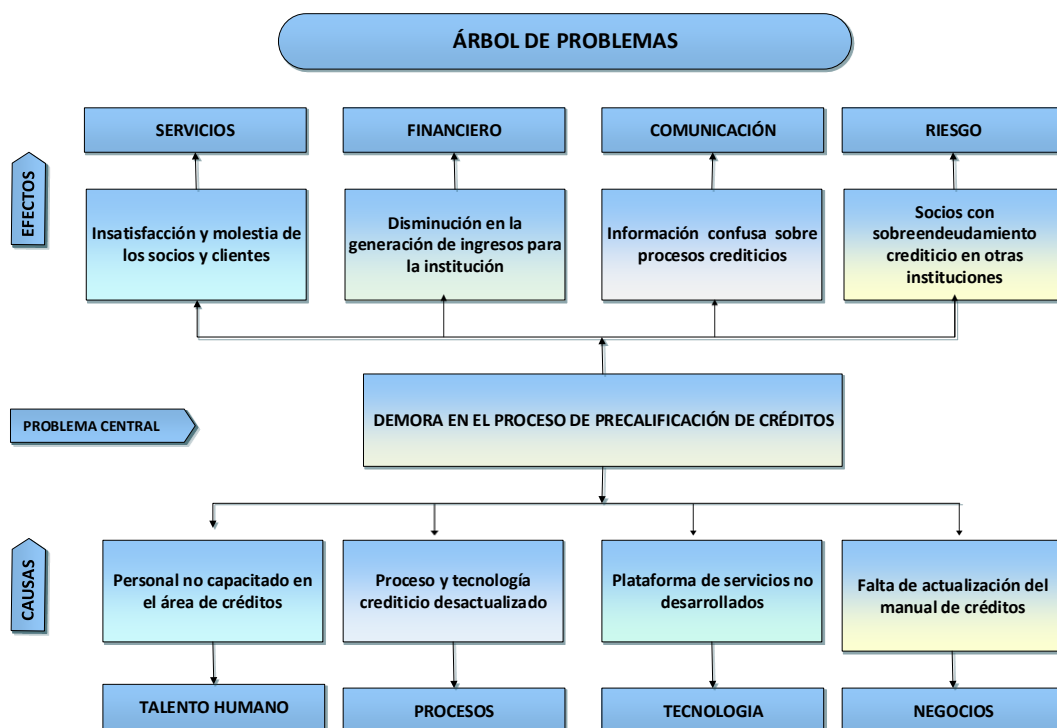


Figura N° 5. Árbol de problemas
Elaborado por: Autora

Se observa en el árbol de problemas, que existen personas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema que no están bien capacitadas en la promoción del crédito, sin aclarar cuáles son los requisitos o exponer los papeles que serán necesarios para una tramitación, lo que genera un reproceso de la solicitud, con el consiguiente malestar e insatisfacción de los clientes.

Además, la Cooperativa aún mantiene tecnología no adecuada, por lo cual requiere con urgencia una actualización y adaptar sus procesos a las nuevas herramientas tecnológicas y digitales, esto a fin de que se puedan terminar los procesos crediticios más rápido e incluso en línea, para que el cliente pueda llenar su solicitud desde casa y enviar a la Institución, evita cometer errores y adjunta los requisitos necesarios. Como esto no ocurre, se pierde clientes que a su vez repercute en la disminución de ingresos por intereses.

Actualmente la plataforma informática de servicios y captura de información de la Cooperativa, es básica y poco desarrollada, y la mayoría de los procesos son manuales, se enfoca en la papelería y los trámites son muy engorrosos, situación que repercute y genera informativos confusos sobre los servicios financieros que pondrían en riesgo la etapa de calificación del crédito.

En el contexto de la pandemia por el Covid-19 es fundamental el aislamiento y distanciamiento social para disminuir el contagio exponencial por la aglomeración de personas en solicitud de servicios financieros, ante ello es de vital importancia la responsabilidad social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en mejorar procesos y plataformas tecnológicas mismo que permitirá desenvolver y atender con mayor facilidad a los socios y clientes en sus requerimientos crediticios ahorrar tiempo, dinero y trámites innecesarios, en tal virtud el panorama de la crisis sanitaria mundial producto del COVID-19, la mayoría de las instituciones financieras se ven en la necesidad de optimizar y ofrecer sus servicios a través de nuevos canales, que permitan a las personas gestionar sus requerimientos desde la distancia, como es el uso de aplicaciones móviles y de opciones en sus respectivas páginas web.

Adicional, otro de los factores asociados con la inconformidad y molestia por parte de los socios y clientes, se deben a los altos tiempos de demora en dar respuesta sobre las solicitudes de microcréditos y créditos de consumo, donde generalmente llegan a esperar más de 5 días en recibir una notificación sobre la respectiva aprobación y rechazo.

Estos altos tiempos de espera por parte de los socios y clientes, se relacionan

directamente a las deficiencias que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en sus procesos crediticios y la ausencia de equipos tecnológicos que optimicen las actividades del personal, como la recepción, evaluación y calificación de las solicitudes de microcréditos y créditos de consumo.

Finalmente, el Manual del Proceso Crediticio de la Cooperativa fue escrito y sea aprueba en el año 2015 sin mejoras sustanciales, especialmente en lo referente al proceso crediticio en la etapa de calificación e instrumentación del crédito, dejando de lado procedimientos indispensables en lo que es el reconocimiento histórico crediticio de los clientes, esto permite que se otorguen financiamiento con niveles de riesgos elevados, y que serían ignorados por otras cooperativas o instituciones bancarias, por lo que ya están sobre endeudados o no tienen la posibilidad de pagar más porque sus ingresos no lo permiten, y pasar a ser un cliente moroso o problemático, con cartera de difícil cobro.

Adicional, tampoco se contemplan políticas y estrategias impulsadas por la misma cooperativa, que se enfoquen en garantizar un tiempo de respuesta acorde y pronta sobre los requerimientos de los socios y clientes, y en brindar un servicio de atención eficiente y de calidad. También, asociado a la ausencia de mecanismos que promuevan la innovación y el mejoramiento continuo en sus operaciones internas, ocasionado que experimenten constantemente estos problemas o deficiencias relacionadas con la demora de la precalificación de crédito.

A pesar de la insatisfacción y desconformidad por parte de los socios y clientes, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con respecto a los tiempos de respuestas de las solicitudes de crédito, y las debilidades que

experimentan en las actividades de recepción, evaluación y calificación por parte del personal responsable; no se observan implementación de estrategias enfocadas en solventar dichas problemáticas.

El principal campo de estudio dentro del ámbito financiero es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema del segmento uno, en su proceso crediticio mediante la intermediación financiera, su gestión en la colocación de microcréditos y la utilización de herramientas para la optimización de procesos desde el ingreso de solicitud hasta su desembolso.

Sistematización de variables

Para el estudio del caso investigativo se determina que las variables a considerarse son las siguientes:

Variable Independiente: Innovación en la etapa de calificación e instrumentación del crédito.

Variable Dependiente: Optimización del proceso crediticio.

Tabla N° 2. Sistematización de procesos

ANALISIS	TEMA, OBEJTIVO E HIPÓTESIS
PROBLEMA: Demora en el proceso de precalificación de crédito	TEMA: Optimización del proceso crediticio mediante innovación en la etapa de calificación e instrumentación de créditos a los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema
CAUSA: Falta de mejoramiento en el proceso crediticio y su plataforma tecnológica.	OBJETIVO: Proponer la optimización del proceso crediticio mediante innovación en la etapa de

ANALISIS	TEMA, OBJETIVO E HIPÓTESIS
	calificación e instrumentación de créditos a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema para el otorgamiento de microcréditos y crédito de consumo consolidar reportes necesarios para su desembolso.
EFFECTO: Insatisfacción de los socios y baja colocación de créditos.	HIPÓTESIS: Se logra incrementar la colocación de créditos, mediante la mejora en el proceso crediticio con la utilización de herramientas, plataformas tecnológicas y la satisfacción de los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Elaborado por: Autora

VARIABLE Independiente: Innovación del proceso crediticio en la etapa de calificación e instrumentación del crédito.					
CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	FUENTES	INSTRUMENTOS
Innovación del proceso crediticio en la etapa de calificación e instrumentación del crédito.	Tiempo de respuesta	Oportunidad en la entrega del crédito	¿Cuánto tiempo se demora en otorgar el crédito?	Socios y Clientes	Encuesta
		% de créditos procesados en la plataforma	¿El proceso crediticio es efectivo y oportuno?	Socios y Clientes	Encuesta
	Oportunidades de mejora	% de satisfacción de los socios y clientes	¿Qué tipo de problemas ha tenido en la solicitud del crédito con la Coac. Daquilema?	Socios y Clientes	Encuesta
		% de satisfacción de los socios y clientes	¿Cómo califica el proceso de calificación y aprobación de crédito en la Coac. Daquilema?	Socios y Clientes	Encuesta
		% de recomendaciones implementadas acorde al manual y políticas crediticias	¿Qué cambios recomendaría para mejorar el otorgamiento del crédito en la Coac. Daquilema?	Socios y Clientes	Encuesta

Figura N° 6. Variable Independiente

Elaborado por: Autora

VARIABLE Dependiente: Optimización del proceso crediticio.					
CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	FUENTES	INSTRUMENTOS
El otorgamiento de créditos con respuestas inmediatas genera satisfacción de los socios, y a la vez ingresos para la Cooperativa.	Tiempo de respuesta	Indice de costos	¿Qué porcentaje se logró optimizar los costos con el nuevo proceso?	Socios y Clientes	Encuesta
		Indice de tiempo	¿En qué tiempo se logró colocar un crédito nuevo o su renovación?	Socios y Clientes	Encuesta
	Oportunidades de mejora	% de satisfacción de los socios y clientes	¿Qué grado de satisfacción se logró en los socios y clientes de la Coac. Daquilema?	Socios y Clientes	Encuesta
		Indice de recuperacion de cartera	¿Qué porcentaje se logró recuperar la cartera de créditos otorgados?	Socios y clientes internos	Encuesta

Figura N° 7. Variable Dependiente
Elaborado por: Autora

Objetivos

A continuación, se desarrolla el objetivo general y tres objetivos específicos que se relacionan con la optimización del proceso crediticio y sus beneficiarios.

Objetivo General

Proponer la optimización del proceso crediticio mediante innovación en la etapa de calificación e instrumentación de créditos a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema para el otorgamiento de microcréditos y crédito de consumo consolidando reportes necesarios para su desembolso.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis de las características del crédito y el microcrédito, así como el estado de la situación actual de la banca y cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador

2. Identificar el panorama actual de los procesos crediticios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y las respectivas opiniones por parte de los socios y/o clientes.
3. Establecer una propuesta para optimizar el proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, para reducir los tiempos de calificación y respuesta de los microcréditos y créditos de consumo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

El capítulo aborda investigaciones realizadas por varios autores sobre el tema de la optimización del proceso crediticio la misma que se divide en dos ítems donde se menciona sobre los antecedentes de la investigación, estrategias de optimización de los procesos, y la automatización de procesos crediticios. El desarrollo teórico del objeto y campo de estudio se relaciona con el área de créditos, sus características y las instituciones financieras más afines al tipo de créditos que ofrece la Cooperativa Fernando Daquilema en sus diferentes mercados.

Antecedentes de la investigación (estado de arte)

De la investigación realizada, no se pudo encontrar bibliografía y autores que aborden el tema, solo se estudia temas colindantes que busca la optimización de procesos del crédito en sus diversas etapas y variedades, así se expone el trabajo que realiza Arias (2018) para la Universidad Andina Simón Bolívar con Sede en Ecuador bajo el título ‘Estrategia de optimización de proceso de crédito hipotecario para la vivienda del segmento de personas de una entidad financiera privada y ser competitivo con el Banco del IESS’. En dicho estudio se analiza el proceso

hipotecario y se propone su optimización, además la autora encontró tres subprocesos que requerían de estrategias para disminuir los tiempos de automatización tiempos de aprobación crediticia. Así este estudio servirá como referencia en lo que son sus etapas y métodos de trabajo, así como las herramientas utilizadas.

Para optimizar el proceso del crédito hipotecario para la vivienda, según el estudio menciona cinco fases propuestas por James Harrington a las que se denomina como MPE (Mejoramiento de los Procesos de la Empresa), HARRINGTON, James (1995)” Las fases del mejoramiento de los procesos de la empresa son cinco que se detallan a continuación:

1. Organización para el mejoramiento
2. Comprensión del proceso
3. Modernización
4. Mediciones y control
5. Mejoramiento continuo

Con las fases mencionadas permitirá llevar a cabo la implementación y el mejoramiento en la optimización del proceso crediticio en cada una de sus etapas.

Otro estudio por Cifuentes (2017) para la Universidad San Francisco de Quito titulado ‘Optimización y Automatización del Proceso de Crédito para el segmento personas de una Institución Financiera’ aquí la autora utiliza una herramienta

estadística implementada por Harrington para el mejoramiento de procesos con la que concluye que hay cuatro que requieren mejorarse en el ingreso de datos y pre evaluación, constitución de garantías, y verificación telefónica, para que den una respuesta más rápida, se recomienda la implementación de sistemas tecnológicos para su apoyo. De igual manera, este estudio servirá para establecer herramientas de detección de procesos lentos y la recomendación de tecnología para optimización de tiempos.

Continuando con el estado del arte, se pudo revisar el estudio que realiza Orbe (2015) denominado ‘Optimización del otorgamiento de créditos a utilizarse en el departamento de riesgos de un banco mediante la aplicación de Web Services’ para la Universidad Católica de Quito, realiza primero un análisis de la cartera morosa y su recuperación, posteriormente hace un levantamiento de la arquitectura utilizada por la banca para posteriormente aplicar un modelo optimizado de procesos financieros y de reducción de costos por consulta al buró. Finalmente se enfoca su esfuerzo en la optimización tecnológica con Web Services con un nuevo Modelo de Servicios Outsourcing. Como se analiza, este trabajo será muy útil al momento de revisar la tecnología posible para dar soluciones mediante la innovación en la etapa de calificación e instrumentación del crédito.

Finalmente, se considera como antecedente de la presente investigación el estudio por Baltazar (2016) para la Universidad Católica cuyo título es ‘Modelo de gestión de riesgos crediticios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mirachina’ busca reducir los indicadores de morosidad para el fomento de la liquidez, para ello utilizan un modelo de gestión de riesgo crediticio, políticas de procedimientos y

reestructuración del sistema informático de manera integral. Este trabajo si bien intenta abordar todos los hilos que involucran la gestión del crédito, termina dirigiéndose al análisis y presenta una propuesta básica. Por ello, solo servirá para la etapa inicial del presente estudio, que justamente será analítico.

En virtud que la investigación se enfoca en una Cooperativa de Ahorro y Crédito, también se identificaron los principios básicos asociados con el cooperativismo, que son “medios de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Los principios constituyen el núcleo de las cooperativas y están estrechamente ligados, de forma que si se ignora uno se menosprecian los demás” (Huila, 2015).

En este aspecto, los principios representan los lineamientos que deben seguir las instituciones o entidades que son cooperativas en cumplimiento con la base filosófica del cooperativismo, que son los siguientes:

- Primer Principio. - membresía abierta y voluntaria: la naturaleza de las cooperativas de basan en ser voluntarias y abiertas a todas aquellas personas dispuestas en participar y aceptar las responsabilidades que conlleva ser socios, sin ser discriminadas por su género, raza, clase social, posición política o religiosa.
- Segundo Principio. - control democrático: las cooperativas se caracterizan por ser organizaciones democráticas, por lo tanto, sus miembros deben participar activamente en las decisiones y la definición de políticas y estrategias, como también elegir los respectivos representantes.

- Tercer Principio. - participación económica de los miembros: corresponde la contribución equitativa y democrática por parte de los miembros para conformar el capital de la cooperativa, establecer una propiedad común y la capacidad para ofrecer los beneficios a los miembros
- Cuarto Principio. – autonomía: las cooperativas deben ser autónomas e independientes, por lo cual, solo deben ser controladas y gestionadas por sus propios miembros, pero puede recibir apoyo de organizaciones externas sea para la constitución de su capital, pero sin afectar el control democrático y su autonomía.
- Quinto Principio. – educación, formación e información: las cooperativas deben brindar a sus miembros educación y formación, en busca de contribuir en el crecimiento eficaz de la organización, especialmente a los dirigentes electos, gerentes y trabajadores.
- Sexto Principio. – cooperación entre cooperativas: en busca de fortalecer el movimiento del cooperativismo, las cooperativas deben trabajar de manera conjunta con otras organizaciones, sean locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Séptimo Principio. – compromiso con la comunidad: las cooperativas deben aportar al desarrollo de su comunidad, en impulsar el bienestar social y medioambiental, a través de políticas y mecanismos sostenibles aprobados por sus miembros. (Cooperativas de las Américas, 2020)

Desarrollo teórico del objeto y campo

Para el análisis y desarrollo teórico de la presente investigación se analiza los conceptos de créditos, características, sujetos de créditos, importancia de créditos, tipos de créditos, microcréditos y por último las instituciones bancarias y cooperativas que brindan servicios financieros.

Créditos

Aunque no existe una apreciación conjunta sobre la definición de crédito, generalmente se asocian a la economía y a la actividad de otorgar un bien o servicio, al cambio de una riqueza futura.

El origen etimológico del término crédito, proviene de la palabra latín “*creditum*” y que se desprende del verbo “*credere*” que significa creer. Lo que significa, que el término se relaciona con “cosa confiada”, por lo tanto, el crédito se relaciona con la acción de confiar y creer en la capacidad de una persona, para que en el futuro pueda cumplir con una obligación, por voluntad y compromiso (Universidad de Veracruz, 2010).

Según fuentes históricas, la existencia e interpretación de los créditos está presente desde las primeras sociedades de la antigüedad, como mencionan Arturo Morales y José Morales:

Los créditos siempre son otorgados a los diferentes actores de la sociedad para adquirir diferentes productos: a los campesinos para la adquisición de aperos de labranza y pagar sus deudas; a los industriales para incrementar su capacidad de fabricación; a los comerciantes para la adquisición de productos y equipos de distribución que faciliten sus actividades; a los

señores feudales con el fin de adquirir armamento y contratar a los soldados necesarios para lidiar con otros feudos; y a los gobiernos, quienes necesitan saldar sus deudas. (2014, pág. 2)

Desde los inicios del término crédito, se interpreta como una operación subjetiva que es aplicable y definida según las necesidades de las personas, y que se fundamenta según los atributos de confianza, reputación y solvencia (Ochoa & Quiñonez, 2000). Por lo tanto, el otorgamiento de un valor se define a partir del reconocimiento y confianza que presenta la persona que lo concede, sobre la persona que lo requiere.

En el ámbito económico y jurídico, se define el crédito como la apertura que tiene un individuo o institución (acreditante)) para otorgar una suma de dinero a disposición de otra persona (acreditado), y quien contrae una obligación para que en el futuro, reinstituya al acreditante el valor total del préstamo, con los intereses o comisiones estipuladas en el contrato (Universidad de Veracruz, 2010).

Se define el crédito, como una operación con características económicas y financieras, donde se proporciona un bien con un valor actual, séase dinero, mercancía y servicio, sobre la acción de confianza en una persona; con la esperanza de recibir a futuro un valor equivalente, y de existir un valor adicional, como concepto de interés (Del Valle, Crédito y Cobranzas, 2006).

También se define por crédito, “una operación financiera en la que una persona o entidad [acreedor] presta una cantidad determinada de dinero a otra persona [deudor]” (Debitoor, 2018, pág. 3). Es decir, representa una acción de otorgar un bien valorado a una persona, bajo condiciones de retorno a futuro.

Según la Superintendencia de Bancos (2018), los créditos según su naturaleza representan un compromiso y obligación por parte de la persona solicitante y que, de acuerdo a su valor, mayores serán las condiciones del préstamo. Lo cual significa el uso de un capital ajeno por parte de una persona (deudor), bajo el compromiso y obligación de un pago futuro al prestamista (acreedor) por la cantidad de dinero que se establece, junto con intereses.

En resumen, se entiende por créditos como una acción de otorgamiento de un bien, siendo: dinero, mercancía o servicios, fundamentándose bajo la confianza y reconocimiento por parte de una persona o institución que se define como el prestamista (acreedor), hacia una persona (deudor) que demuestra una necesidad, y que asume un compromiso y responsabilidad de retribución.

Características de créditos

Una vez que se establece la definición del crédito, se procede a detallar sus principales y básicas características.

Para Del Carmen (2014), una de las principales características de los créditos, es el reconocimiento de la trayectoria y perfil de la persona solicitante y necesitada, especialmente su solvencia y reputación. A través de ficha información la entidad financiera o persona que otorga el crédito, establece las posibilidades de cumplimiento de pago, y la recuperación del préstamo.

Según Navarro (2020) existen variedades de créditos y préstamos, que se definen según su naturaleza, pero independientemente de su tipología, presentan las siguientes características principales como se observar en la Tabla N° 3, a

continuación:

Tabla N° 3. Características de Créditos

Características	Descripción
Capital del préstamo	Corresponde a la cantidad y el valor del préstamo, como el dinero máximo que otorga una entidad financiera, por cada producto financiero. En este sentido, lo importante es valorar correctamente las necesidades de consumo o inversión del solicitante, de forma de establecer el capital justo que requiere y pueda cubrir sus necesidades.
Plazo de devolución	Se relaciona el tiempo o plazo en el que se otorga el préstamo. Se representa en años, como los préstamos hipotecarios, se financia para la compra de una vivienda; o también en meses, como los otorgados a proyectos de emprendedor que están orientados a solventar gastos imprevistos o necesidades de consumo inmediatas.
Tipo de interés de un préstamo	El tipo de interés, que es el precio que se pagará por recibir el dinero durante el plazo que dure la operación, y generalmente se detalla en porcentaje. A mayor tipo de interés, más es el valor que debe retribuir la persona que recibió el préstamo.
Garantías y/o avales	Las garantías y/o avales son los mecanismos que establece la entidad financiera como prestamista, y que puede solicitar, como seguro sobre la devolución del crédito. Suele ser una de las claves para obtener financiación de un banco, si bien, depende del importe del crédito puede ser solicitado.

Fuente: Navarro (2020)

Para precisar las características de los créditos, se debe tener en cuenta, que se fundamenta en el otorgamiento de dinero para cubrir una necesidad puntual de una persona, a cambio del compromiso de cancelación del monto que se otorga y las comisiones o intereses definidos en el contrato. Por ello, es fundamental reconocer el dinero que se requiere para satisfacer las necesidades y la situación que se ubican, para devolver ese dinero junto con sus intereses a la entidad (Llorca, 2012).

Sujetos de Crédito

Un sujeto de crédito se define como la persona natural o jurídica que después de una evaluación y calificación por parte de la institución financiera o bancaria, se considera adecuado y/o apropiado para recibir un financiamiento.

Para Lizama (2016), los sujetos de crédito son las personas, instituciones y

empresas que cumplen con los requisitos crediticios de una institución bancaria y las condiciones del tipo de financiamiento solicitado; como, por ejemplo: condición económica, número de propiedades, y riqueza extraordinaria.

En general, un sujeto de crédito es la persona que puede acceder a un financiamiento o préstamo personal, donde presentan un historial crediticio acorde a las políticas y normativas de la institución bancaria; como, por ejemplo: el cumplimiento de los pagos de cualquier crédito previo, y en el tiempo que estipula en el contrato (Editorial Metroscubicos, 2016).

De acuerdo con la Superintendencia de Banco y Seguros, en los créditos comercial los sujetos de créditos deben presentar un perfil de riesgo, “considera las obligaciones directas y contingentes vigentes, vencidas y que no devengan intereses” (2017, pág. 2). En relación con las características y condiciones que define el perfil de los sujetos de créditos, según Resolución No. 209-2016-F (Junta de Política y Regulación Monetaria, 2016) lo podemos apreciar en el Anexo No. 3.

Importancia de Créditos

Los créditos representan una herramienta indispensable y relevante para el desarrollo económico de las personas, ya que les permite alcanzar los recursos necesarios para mejorar sus condiciones, y alcanzar los objetivos propuestos.

Para Chagerben, Hidalgo, y Yagual (2017), los créditos y financiamientos constituyen una herramienta indispensable para el levantamiento y surgimiento de proyectos económicos, por el ejemplo, las microempresas y pequeñas empresas, que requieren de flujo de efectivo para la adquisición de capital de trabajo y para

iniciar su ciclo de producción, lograr así, generar ingreso y desarrollo económico.

Por medio del financiamiento que otorgan las instituciones financieras y bancarias, las empresas, negocios, establecimientos y organizaciones alcanzan los recursos económicos necesarios para poder desarrollar sus estrategias, operaciones y actividades, como expandir su mercado a otras localidades, por medio de nuevas sucursales y plantas de producción (Romero, 2003).

Grupo Financiero HSBC (2018), las opciones de crédito o financiamiento que proporciona las instituciones bancarias representan un medio para las empresas y organizaciones para alcanzar sus objetivos tanto a corto como largo plazo.

Para todas las empresas el financiamiento es una herramienta muy importante pues en muchos de los casos este suele ser el motor de la misma. Las mejores condiciones de acceso al financiamiento de las empresas se pueden traducir, entre otras cosas, en aumentos de productividad, en incrementos de la innovación tecnológica y en una mayor probabilidad de entrar y sobrevivir en los mercados internacionales. (HSBC, 2018, pág. 4)

Por lo tanto, se observa que los créditos que otorgan las instituciones presentan una influencia sobre el desarrollo o crecimiento económico de un país, en virtud que determina la posibilidad de surgimiento de nuevas empresas, y su rendimiento productivo y comercial.

En consecuencia, con lo que menciona Ayala (2014), donde recalca el crédito como una herramienta para impulsar el desarrollo económico de localidades, especialmente para las microempresas y pequeñas empresas. Es por ello, que puntualiza que se puede constatar la calidad económica de un país, a través del

sistema financiero que posee, y las diferentes opciones de crédito que ofrece al segmento empresarial y a la sociedad en general.

Los créditos destacan una alta participación en la economía, en virtud que las personas, empresas e instituciones pueden acceder a recursos financieros que, de otra forma, sería difícil de alcanzar. Adicional, los créditos incentivan la tendencia de consumo de la sociedad, permite activar e incrementar el rendimiento comercial de diferentes sectores productivos del país (Santandreu & Santandreu, 2000).

Es por ello, que Reisdorfer, Koschewska, y Salla (2005) recalca la relevancia e importancia que tienen los créditos, especialmente en la actualidad, donde las personas y empresas se ven constantemente influenciadas por la globalización que dinamiza el mercado y la influencia de las nuevas tecnologías, que cambia el ambiente competitivo. Donde requieren de financiamiento para gestionar los cambios y adaptarse a las nuevas tendencias, y poder adquirir los recursos y equipos necesarios para hacer frente a los nuevos requerimientos y características del mercado y la competencia.

En general, el crédito es un elemento fundamental para gestionar la recuperación de la economía de un país. Por ejemplo, el sector de la construcción, por cada vivienda que se construye se genera actividad en alrededor de 40 ramas de la economía, además que se crean nuevos empleos (Ayala 2005, párr. 13).

Tipos de créditos

Actualmente, en el mercado económico y financiero, existen variedades de tipos de créditos que se definen según las necesidades y requerimientos de los

solicitantes, por ello, existen algunos que se dirigen a un público general y otros a un sector específico.

No obstante, generalmente se clasifican de la siguiente forma:

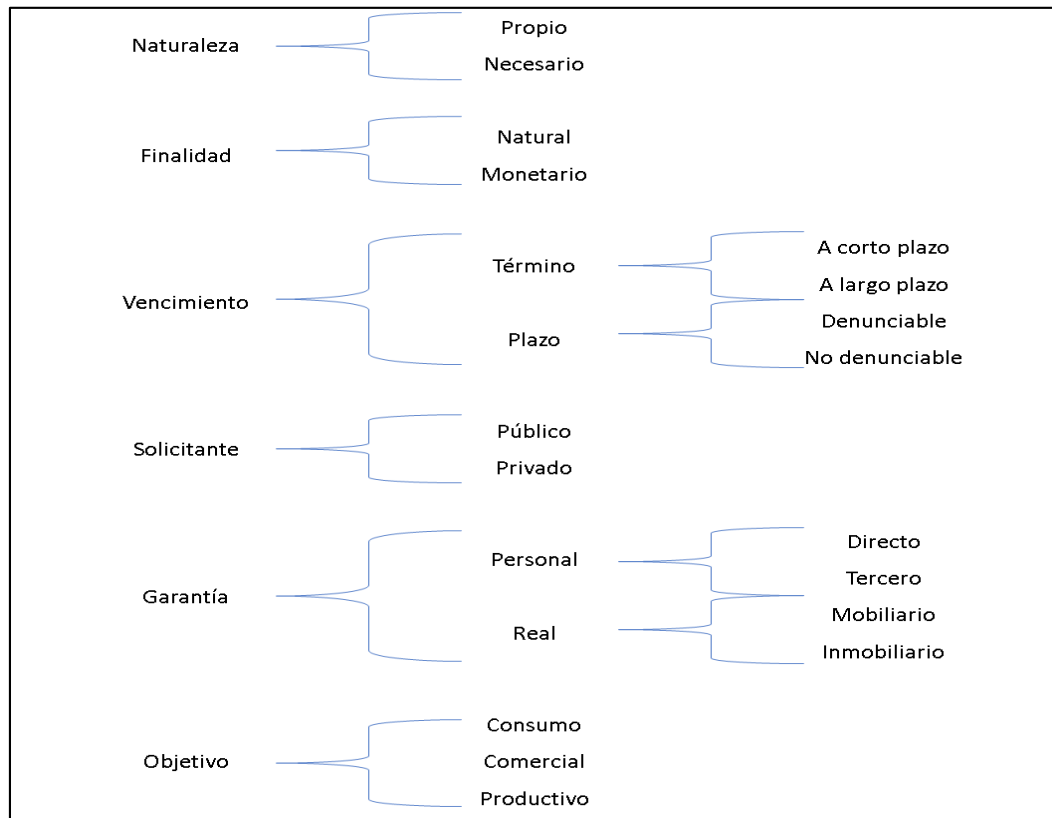


Figura N° 8. Clasificación de créditos
Elaborado por: Autora

Para Vera (2020), existen variedades de créditos, pero generalmente se clasifican según las siguientes variables, por las personas, el objetivo, la garantía y por el plazo. Por ejemplo, los créditos que otorgan las instituciones bancarias son normalmente son de consumo y comercial, y donde se pagan un interés por la cantidad de dinero. Por ejemplo, Westreicher plantea que generalmente los créditos se clasifican según su objetivo y finalidad siendo los siguientes:

Préstamos personales: Financian una necesidad concreta en un momento determinado, por ejemplo, una boda o un viaje. No son montos muy altos;

Préstamos de consumo: permiten comprar bienes duraderos sean electrodomésticos o vehículos; Préstamos de estudios: Se utilizan para pagar matrículas universitarias o posgrados; Hipoteca: Es el financiamiento otorgado para comprar un bien inmueble. Dicha propiedad es, a su vez, la garantía del mismo crédito. El periodo de endeudamiento es entre 15 y 30 años; Préstamos para empresas: Son los que solicitan las compañías para pagar a sus proveedores, invertir en activos fijos, expandir su negocio, entre otros. Pueden clasificarse, a su vez, de acuerdo al tamaño del cliente, si es para grandes, medianas, pequeñas o microempresa. (Westreicher, 2017)

No obstante, la clasificación y variedad de los créditos se definen según las características del mercado, y las especialidades de la institución financiera, donde algunos definen para atender una necesidad en particular. Es por ello, que Scotiabank menciona que “de acuerdo con la estrategia de cada entidad, pueden promover préstamos que se dirigen de manera masiva a todo el público o sólo para algunos sectores del mercado o grupos de personas” (2020) por ejemplo, los microcréditos para consumo o para el comercio general.

En relación con los tipos de créditos en el Ecuador, en la Tabla N° 4 detallan los autorizados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, máximo ente de control del sector monetario y financiero:

Tabla N° 4. Tipos de créditos en Ecuador

Tipos de créditos	Descripción
Crédito productivo	Este tipo de créditos se caracterizan por financiar proyectos productivos, donde se busque adquirir elementos relacionados, como pueden ser bienes de capital, terrenos, infraestructura y derechos de propiedad industrial.

Tipos de créditos	de	Descripción
Crédito Comercial Ordinario		Son otorgados a las personas naturales que están obligados a llevar la contabilidad y a las empresas que registran ventas superiores a los US\$ 100.000, y se dirigen para la fines productivos y comerciales.
Crédito Comercial Prioritario		Son otorgados a las personas naturales que están obligados a llevar la contabilidad y a las empresas que registran ventas anuales superiores a los US\$ 100.000, y se dirigen para adquirir elementos productivos y comerciales, que no están contemplados en ordinarios.
Crédito Consumo Ordinario	de	Se dirigen para las personas naturales, que disponen la concepción de garantía de naturaleza prendaria o fiduciaria. Incluye anticipos de efectivo o consumo con tarjetas de crédito corporativas y de personas naturales, con saldos superiores a los US\$ 5.000.
Crédito Consumo Prioritario	de	Se otorgan a personas naturales, para la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial, y otras compras no incluidas en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas.
Crédito Educativo		Son los créditos otorgados a las personas naturales para fines de formación y capacitación profesional o técnica, en el caso de las personas jurídicas se enfocan en el financiamiento de procesos de formación para su talento humano, en ambos casos deberán ser debidamente acreditada por los órganos competentes.
Crédito Vivienda	de	Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, cuyo valor comercial sea menor o igual a USD 70 000 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.
Crédito Inmobiliario		Es dirigido a las personas naturales que buscan adquirir un bien inmueble, para la construcción de su vivienda propia, y que no clasifican en el crédito Vivienda de Interés Público.
Microcrédito		Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100 000, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala.

Fuente: Orozco (2015)

En virtud que la presente investigación, se dirige en el otorgamiento de microcréditos, se profundiza el aspecto teórico de este tipo de crédito, para precisar la información relevante en la definición de la metodología crediticia.

Microcréditos

Los microcréditos se definen como un tipo de crédito, que su principal característica es su valor, que son sumas mínimas y es por una corta duración; habitualmente son otorgados a las personas que requiere de un financiamiento, pero no pueden acceder a los créditos tradicionales, porque no cumplen con los

requerimientos. Generalmente, las personas son de bajo nivel de recursos económicos y no disponen de elementos que avalen su solicitud de préstamo (Gil, 2019).

Para Vélez (2018) este tipo de crédito, generalmente se define por montos pequeños y cuenta con requerimientos especiales, como son las tasas de interés y los plazos de amortización. Generalmente, se enfoca en financiar proyectos y requerimientos pequeños, como por ejemplo la adquisición de activos fijos para mejorar la producción. A pesar de que es un crédito, que se especializa en aportar suma de dinero mínimas, representa un importante mecanismo de apalancamiento para el segmento empresarial, especialmente de las microempresas.

Pequeños préstamos que se conceden a las personas con un reducido nivel de recursos económicos, es decir, a aquellas que carecen de las garantías suficientes para acceder al sistema bancario tradicional, pero que tienen capacidad emprendedora, por lo que también se les denomina ‘pobres emprendedores’. Los recursos económicos así obtenidos por los beneficiarios ponen en marcha a pequeñas empresas, generándose, por tanto, autoempleo. (Martín, 2020, pág. 2)

El microcrédito, tiene por objetivo principal el proporcionar una opción de financiamiento a las personas con escasos recursos económicos y de activos, que faciliten la definición de garantías para acceder a los sistemas de créditos o financiamiento convencionales; entendiéndose como un tipo de crédito que facilitan el emprendimiento de actividades económicas, para percibir ingresos y desarrollar las capacidades para mantenerse. Por lo tanto, constituye un instrumento de apoyo para las microempresas, presta pequeñas sumas de dinero, para que puedan explotar

sus potenciales (Torre, Sainz, Sanfilippo, & López, 2012).

En pocas palabras, este tipo de créditos se dirige para satisfacer necesidades de pequeñas cuantías de dinero, y que no pueden solicitarlo a través de los sistemas de financiamiento tradicionales; y son relevantes para los pequeños emprendimientos.

Según Gutiérrez (2003) los microcréditos representan la principal herramienta de financiamiento para los pequeños emprendimientos y para potenciar el desarrollo local. Siendo la única alternativa para muchas iniciativas de microempresas y pequeñas empresas, de obtención de recursos financieros e iniciar sus actividades respectivas. No obstante, menciona que los microcréditos representan una herramienta de apoyo e introducción para las microempresas, para que próximamente cuente con las capacidades y competencias de acceder a los sistemas de financiamiento tradicionales.

Se intuye que el origen de los microcréditos, se relaciona con el surgimiento del financiamiento y que está presente a lo largo de la historia de la humanidad; donde los campesinos solicitaban pequeñas sumas de dinero; sin embargo, el término como tal ‘microcrédito’, surge por parte de Muhammad Yunus, un economista en Bangladesh que proporcionaba pequeños créditos a la población sin recursos, para afrontar los problemas económicos. Posteriormente, en 1976 la idea fue adoptada por Banco Grameen, una institución micro financiera y de desarrollo comunitario, para otorgar pequeñas sumas de dinero sin garantías, y a las personas que no pueden acceder a los sistemas de financiamiento tradicionales (Vivus Finance, 2017).

Como menciona Martín (2020), Muhammad Yunnus, era el Jefe de Programa Económico Rural de la Universidad de Chittagong, y al visualizar la situación

económica y de pobreza que experimentaban la población de la región, dispuso 1.134 dólares para entregar a 42 personas que requerían financiamiento, y los cuales recuperó íntegramente. Esta iniciativa, en sus inicios tenía un carácter experimental, pero al observar los excelentes resultados y los beneficios que proporcionaba a las personas, repitió las operaciones de microcréditos durante nueve años, con el objetivo de perfeccionar y mejorar este tipo de financiamiento. Sin embargo, a pesar de demostrar la factibilidad y el cumplimiento de las personas, al devolver el dinero otorgado, no alcanzó a generar la confianza en los bancos tradicionales sobre este tipo de crédito, para que otorgaran financiamiento a los pobres que carecían de garantías o de figuras como avalistas. Lo cual, lo impulsó a crear un banco independiente que proporcionará préstamos a las personas más necesitadas, con la concesión de microcréditos, que se conoce como Banco Grameen.

En relación con las características de los microcréditos, López (2017) establece que su principal es la pequeña cantidad de dinero que ofrecen, y el corto periodo de tiempo para su devolución. Basándose en la capacidad de otorgar financiamiento a través de pocos trámites y en respuesta a una necesidad, que no logra satisfacer por los medios de financiación tradicionales.

Las principales características de los microcréditos, para Lacalle (2000) son las siguientes:

La reducida cuantía de los préstamos que se otorga, representa pequeñas cantidades de dinero, generalmente ubicándose entre los 100 y 600 dólares; Son otorgados en un plazo de tiempo relativamente corto, generalmente por un periodo igual o inferior a un año; Los periodos de reposición son muy pequeños y las

cantidades devueltas en cada reembolso son, de igual forma muy reducidas; Generalmente las actividades económicas que se ven beneficiadas por este tipo de crédito son microempresas o micronegocios; Los recursos económicos prestados, se invierten en actividades escogidas, investigadas y preparadas por los propios solicitantes. (págs. 57-62)

En cambio, para López (2017) las características de los microcréditos se definen según la población que están dirigidas, en la búsqueda de combatir la pobreza e impulsar el desarrollo socioeconómico:

Son créditos que se destinan principalmente a la población con escasos recursos económicos; Presenta tipo de intereses relativamente bajo y accesibles, para que sean pagados por este grupo poblacional; Generalmente los microcréditos son homogéneos, con el objetivo de facilitar su accesibilidad y solidaridad grupal; Las condiciones y requerimientos que definen el otorgamiento de los préstamos, se adaptan según las posibilidades de lo más pobres. (López, 2017)

A partir de dichas características, se sustenta un sistema de financiamientos enfocados en combatir la pobreza e impulsar el desarrollo sostenido en la sociedad, facilitar la creación de pequeña empresas y negocios. Además, al permitir estos emprendimientos, las personas tienen la capacidad de devolver el préstamo que solicita más los intereses, y aun así poseer los suficientes ingresos para mejorar el nivel de vida (Lacalle, 2000).

Adicional, Lara (2010) establece una tipología de los microcréditos según el motivo de su solicitud Tabla N° 5 y aplicación por parte de las microempresas y pequeñas empresas:

Tabla N° 5. Tipos de microcréditos

Tipo	Descripción
Sostenimiento	Estos microcréditos son solicitados con el objetivo de obtener los recursos económicos necesarios para mantener el funcionamiento y rendimiento de la empresa, de la mejor forma posible. Generalmente las cuotas de pago son bajas, y se definen según la actividad y sector económico del solicitante.
Desarrollo	Estos microcréditos son solicitados tanto por personas naturales y jurídicas, se dirigen para la creación de una microempresa o pequeña empresa, o impulsar el crecimiento de una existente. Las cuotas y plazos de pagos se definen según la actividad y sector económico que pertenece la empresa.

Fuente: Lara (2010)

En el caso de Ecuador, los microcréditos se otorgan normalmente a las personas naturales y jurídicas que presentan un nivel de ventas anuales inferiores o iguales a los 100,000 dólares, o a un grupo de solicitantes que presenten una garantía solidaria; se destina específicamente a pequeños emprendimientos, o a actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, y donde el cumplimiento de la reposición del dinero, se define a partir de los ingresos que generan dichas actividades.

Para Álava, Rodríguez y Marín (2017), como se detalla en la Tabla N° 6 el Sistema Financiero Nacional del Ecuador a través del Banco Central del Ecuador define con respecto a los microcréditos los siguientes segmentos o subgrupos:

Tabla N° 6. Segmento de microcréditos

Segmento	Descripción
Microcrédito minorista	Cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea menor o igual a USD 1 000, incluye el monto de la operación solicitada
Microcrédito de Acumulación Simple	Cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea más de USD 1 000 y hasta USD 10 000 incluye el monto de la operación solicitada.
Microcrédito de Acumulación Ampliada	Cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea superior a USD 10 000 incluye el monto de la operación solicitada

Fuente: Álava, Rodríguez y Marín (2017)

Actualmente en el Ecuador, las instituciones que integran el sistema financiero, presentan tasas de interés en promedio altas, para los financiamientos a los pequeños emprendimientos, la misma que significa un obstáculo para el surgimiento de nuevas empresas que aporten a la economía real del país. Además, se observan diferencias en las tasas, asociadas al tipo de institución que otorga el crédito, pero en general son elevadas para el grupo población que están dirigidas. Según las instituciones financieras y bancarias, estas condiciones en las tasas, se deben a los altos niveles de riesgos y a los costos operativos (Salinas, 2011).

Para profundizar en las características de los microcréditos que ofrecen las instituciones financieras, tanto cooperativas como bancarias en el Ecuador a continuación, se detallan sus características y las principales instituciones que participan en el sistema financiero.

Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las principales cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador que se asocia y se compara con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema son las siguientes que se exponen a continuación:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista

Es la entidad de ahorro y crédito más grande del Ecuador, instituida el 31 de diciembre del 1971. Hasta la fecha tiene un crecimiento progresivo con el paso de los años; su principal objetivo, es la de brindar una ayuda a las personas que no tienen acceso a los préstamos de la banca tradicional. En la actualidad cuenta con un poco más de un millón de socios convirtiéndose en la cuarta cooperativa más grande de Latinoamérica y el Caribe, con una puntuación dada por la calificadora

de riesgo *Class International Rating S.A*, de institución de riesgo “AA” (JEP Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2019)

Para JEP los microcréditos se relacionan directamente con actividades de índole productiva, de comercialización y de servicio como lo podemos observar en la Tabla N° 7. También se ubican financiamientos para Pymes (pequeñas y medianas empresas), con el objetivo de financiar recursos, actividades y elementos productivos.

Tabla N° 7. Microcréditos JEP

Microcréditos	Descripción	Características
Micro JEP	Son créditos destinados a actividades productivas, las cuales estén destinadas a generar negocios o emprendimientos, los mismos serán cancelados por medios de los beneficios por parte del desarrollo de estas actividades económicas, siempre siendo supervisadas por la entidad del Sistema Financiero Nacional.	• Monto de hasta 20.000 dólares • Entregadas en el momento oportuno • Tasa de 20% anual
Credi PYMES	Créditos enfocados en las personas naturales y jurídicas, con el objetivo de financiar actividades de menor escala a las empresariales, serán pagados por medio de los beneficios de las actividades realizadas.	• Se puede solicitar desde 1 a 3 millones de dólares • Plazo de pago de 10 años • Tasa nominal de 20%

Fuente: JEP cooperativa de ahorro y crédito (2019)

De acuerdo con los últimos informes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista se ubica en la primera posición del ranking con respecto al segmento 1, abarcado el 19,88% de los activos totales en el sector; mientras que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se ubica en la posición 20 del ranking del segmento (SEPS, 2020).

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.

Esta organización fue creada en el Ecuador a causa de los desastres del año de 1996 que provocó inundaciones en el cantón Paute de Azuay. La concentración o conformación de su capital, se generó por medio de la donación de los ahorros de más de 120 personas y de donaciones de organizaciones internacionales, como la ONG y CECCA, que son organizaciones no gubernamentales, enfocadas en fines sociales y humanitarios. Estos fondos se utilizaron para la reconstrucción de viviendas y negocios de las personas afectadas. Los socios se rigen bajo un gobierno cooperativo, el 90% de los créditos vienen por parte de estos (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2017)

La cooperativa Jardín Azuayo maneja 4 tipos de crédito, según la Tabla N° 8 y depende de la cantidad que se solicita y del tipo de actividad económica que realice el solicitante, algunos de ellos se describen a continuación.

Tabla N° 8. Microcréditos Jardín Azuayo

Microcréditos	Descripción	Características
Crédito Emergente	Es un crédito que se otorga a socios o personas naturales, es ordinario y sin ahorro emergente	- Monto de hasta 5.000 dólares - Tasa anual de 11,22% - Plazo de 48 meses
Microcrédito Minorista	Son operaciones que se otorga a personas naturales o jurídicas cuyo saldo corresponde a un microcrédito a las entidades nacionales financieras, ordinarias sin ahorro	- Monto según capacidad de pago - Tasa nominal anual - Plazo máximo 7 años - Tasa efectiva máxima 28,50%
Microcrédito de Acumulación Simple	Son créditos que se otorga a actividades pequeñas de más de 1000 dólares hasta los 10.000, con amortización mensual, ordinarias sin ahorro	- Monto según capacidad de pago - Tasa nominal anual 12,27% - Plazo máximo 7 años - Tasa efectiva máxima 25,50%
Microcrédito de Acumulación Ampliada	Operaciones que se otorga a los solicitantes a sumas mayores a los 10.000 dólares, incluye el monto de la solicitud requerida, ordinarias sin ahorro	- Monto según capacidad de pago - Tasa nominal anual 14,50% - Plazo máximo 7 años

Microcréditos	Descripción	Características
		- Tasa efectiva máxima - 23,50%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda.

Sobre el posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. en el ranking del segmento 1, ocupa la segunda posición y suma un valor total 998.644.559 dólares por concepto de activos, en comparación de los 201.476.828 que presenta actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema (SEPS, 2020).

Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

La historia de Cooperativa Policía Nacional (2019) inicia en el año 29 de junio de 1975, donde un grupo de 35 funcionarios, se juntaron para crear una institución financiera de carácter social, que brindará ayuda económica a sus compañeros de la ley. Desde ese momento, registra un crecimiento en su estructura, brinda diferentes servicios y productos de apoyo para sus socios, clientes y colaboradores, con relación a sus objetivos. De esta manera, brinda servicios financieros ágiles, seguros y confiables.

Actualmente esta empresa ofrece una variedad de productos y servicios financieros a los miembros de Policía Nacional del Ecuador, y empleados civiles y personas jurídicas asociadas; como también a sus respectivos familiares.

La cooperativa CPN tiene un plan de microcréditos que se basa en apoyar al pequeño empresario en sus proyectos de emprendimiento, junto al Centro de Incubación Empresarial (CIE). Los cuales intentan no solo proporcionar, herramientas económicas o de financiamiento, sino también actividades de apoyo y asesoría, como podemos ver la Tabla N° 9 para encarrilar estos proyectos por el

camino del éxito, y generar sustentabilidad y crecimiento.

Tabla N° 9. Microcrédito Cooperativa Policía Nacional

Microcréditos	Descripción	Características
Microcrédito del CPN y CIE	- Apoyo de microempresas de sector, industrial, comercial agropecuario, de servicios y emprendimiento - Acceso a los préstamos con o sin experiencia en el sector comercial - Amplios plazos de financiamiento - Montos fijados a las facilidades del microempresario - Atención personalizada con la implementación de un asesor productivo -	- Microcréditos de hasta 20.000 dólares - Posibilidad de llegar a los 200.000 dólares - Experiencia de un año en su actividad económica

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, según sus valores totales de activos, es catalogada como la tercera cooperativa más importante en el Sector Financiero Popular y Solidario del Segmento 1 (SEPS, 2020).

Instituciones bancarias

En la presente sección, se exponen las principales instituciones bancarias en el país, exponer las características de sus productos financieros, especialmente aquellos catalogados como microcréditos.

Banco Pichincha

El Banco de Pichincha se considera como el banco privado más grande del Ecuador en la actualidad, por su capitalización y número de depositantes en el sector financiero. Con una participación de 26,38% en cartera y 27,40% en depósitos; y demuestra una gestión de riesgo eficiente, y logra reducir los índices de la cartera vencida de 3,5% al 3,2 entre el 2017 y 2018 (Banco Pichincha, 2018).

Con respecto a los microcréditos, ofrece un producto que se denomina “créditos microempresarios”, que se definen según las necesidades o requerimientos de las personas que desean realizar un pequeño emprendimiento, y no pueden solicitar un crédito tradicional, en detalle podemos observar en la Tabla N° 10 a continuación:

Tabla N° 10. Microcréditos del Banco Pichincha

Microcréditos	Descripción	Características
Personales	Enfocados en compensar los gastos personales, como son electrodomésticos, muebles, atención médica y entre otras	Monto entre US\$ 300,0 y US\$ 20.000,0. Plazo de hasta 24 meses Pago de la cuota mensual
Negocio	Se dirige al financiamiento de insumos, recursos, maquinarias y vehículos, necesarios para pequeños negocios	Monto entre US\$ 500,0 y US\$ 20.000,0. Plazo de hasta 36 meses Pago de la cuota mensual
Agropecuarias	Corresponde al financiamiento de microempresas asociadas al sector agrícola, para la adquisición de insumos, equipos, construcción y animales.	Monto entre US\$ 300,0 y US\$ 20.000,0. Plazo de hasta 36 meses Pago de la cuota mensual
Grupal	Se dirige para financiar pequeños proyectos de responsabilidad solidaria y compartida.	Monto entre US\$ 50,0 y US\$ 3.000,0. Plazo de hasta 12 meses Pago de la cuota mensual

Fuente: Banco Pichincha (2020)

Banco del Pacífico

El Banco del Pacífico es una institución bancaria, que es actualmente considerada como la segunda más importante y grande en el país, que contempla como misión el impulsar el desarrollo económico de las personas y del Ecuador, a través de sus productos y servicios financieros, que se caracterizan por ser transparentes y responsables, y acorde a las necesidades de sus clientes (Banco del Pacífico, 2018).

Según el Banco del Pacífico (2018), los microcréditos se dirigen a impulsar la creación y desarrollo de los pequeños negocios o emprendimientos, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los solicitantes. En virtud a las características, la institución ofrece los siguientes créditos que se detalla en Tabla N° 11, que son catalogados como microcréditos:

Tabla N° 11. Microcréditos del Banco del Pacífico

Microcréditos	Descripción	Características
Micro Emprendedor	Se dirige a los pequeños emprendimientos, que buscan ofrecer productos o servicios existentes en el mercado	• Clientes de la institución • Monto entre US\$ 2.500,0 y US\$ 100.000,0. • Plazo de hasta 72 meses para activo fijo y 24 meses para capital de trabajo • Tasa de interés del 15.50%.
	Es un microcrédito que se dirige a los comerciantes autónomos en la ciudad de Guayaquil, que buscan crear sus propios negocios.	• Clientes de la institución • Monto entre US\$ 500,0 y US\$1.000,0. • Plazo de hasta 24 meses • Tasa de interés del 15%

Fuente: Banco del Pacífico (2020)

Banco Guayaquil

Banco Guayaquil es uno de los mayores bancos del Ecuador, se enfoca en diferentes segmentos de negocio bancarios, como son la banca de personas, corporativas y efectivamente los microcréditos. Se caracteriza por brindar variedades de productos y servicios de carácter financiero de calidad, y acorde a las

necesidades de sus clientes, colaboradores y de la comunidad en general (Banco Guayaquil, 2016).

En relación con los microcréditos del Guayaquil, como se detalla en la Tabla N° 12, se enfocan principalmente al financiamiento de pequeños emprendimientos y negocios en el país, sea para la adquisición de activos fijos, capital de trabajo o para garantizar su protección.

Tabla N° 12. Microcréditos de Banco Guayaquil

Microcréditos	Descripción	Características
Mi Crédito	Es un crédito que se dirige a los pequeños negocios, para que dispongan de los recursos económicos para satisfacer sus necesidades en el negocio.	Monto entre US\$ 1.000,0 y US\$ 20.000,0. Plazo de hasta 42 meses Pago de la cuota mensual Tasa de interés del 20% al 25%
Mi Negocio Protegido	Se dirige a proporcionar a los pequeños emprendimiento y negocios, el respaldo económico necesarios para garantizar el futuro de su negocio.	Monto entre US\$ 100,0 y US\$ 20.000,0. Plazo de hasta 42 meses Pago de la cuota mensual Tasa de interés del 20% al 25%

Fuente: Banco Guayaquil (2019)

Produbanco

El Produbanco, es unas instituciones financieras más reconocidas en el Ecuador, y está constituida bajo el nombre de Banco de la Producción S.A., y ofrece variedades de productos o servicios financieros que se direcciona a las personas, y a las pequeñas y medianas empresas. Se detalla en la Tabla N° 13 a continuación:

Tabla N° 13. Microcréditos de Produbanco

Microcréditos	Descripción	Características
Créditos Minorista	Se direcciona para satisfacer las necesidades de financiamiento de las personas, remodelar la vivienda, cambiar de automóvil, comprar electrodoméstico o simplemente necesitas disponer de un dinero extra.	Monto hasta US\$ 20.000,0 y según capacidad de endeudamiento. Plazo hasta 36 meses Pago de la cuota mensual

Microcréditos	Descripción	Características
Banca Pyme	Se dirige a las pequeñas empresas o negocios, que requieren de financiamiento para compra de activos, capital de trabajo o simplemente para iniciar el emprendimiento.	Monto hasta US\$ 20.000,0 y en función a la necesidad del cliente Plazo según monto de crédito Pago de la cuota mensual

Fuente: Produbanco (2020)

Según el mismo Produbanco los microcréditos son “pequeños préstamos que se conceden a las personas con un mínimo nivel de recursos económicos, es decir, a aquellas que carecen de las garantías suficientes para acceder al sistema bancario tradicional, pero que tienen capacidad emprendedora” (2016).

Los microcréditos que ofrece la institución están coordinados en la sección de Banca Minoritas, y se dirige para el consumo personal de las personas y para pequeños emprendimientos.

Gestión de riesgo de crédito

En los procesos de otorgamiento de crédito, se realiza una evaluación y calificación al sujeto solicitante, para determinar se es factible realizar el otorgamiento del dinero y asegurar el cumplimiento de las obligaciones por parte del deudor.

Esta calificación, se define como una herramienta financiera que asigna una puntuación asociada con la calidad crediticia del solicitante; permite reconocer antes del otorgamiento del crédito, la capacidad que dispone para cumplir con la deuda (EFXTO, 2011).

Para la agencia S&P Global Ratings (2019), especializada en la calificación de riesgo en ámbito financiera, representa una herramienta del campo prospectiva, que

permite identificar la calidad crediticia de una persona natural o jurídica sobre la obligación financiera, y asegurar el cumplimiento del pago de la deuda.

La calificación de riesgo representa una herramienta estratégica, que busca asegurar la sustentabilidad de la institución financiera en el tiempo, asegurar la generación de flujo de efectivos para mantener el capital de trabajo adecuado, y tener la capacidad para satisfacer los requerimientos a largo plazo (Ludovic, Aranguiz, & Gallegos, 187-207).

Un objetivo estratégico para una organización es asegurar su sustentabilidad en el tiempo, es decir, ésta debe generar los flujos de efectivo que permitan mantener un capital de trabajo óptimo, atender los requerimientos en activos de largo plazo, servir adecuadamente la deuda y mantener una política de dividendos adecuada.

La administración y gestión de los recursos financieros es la especialidad de las instituciones financieras y bancarias, pero con la creciente influencia de la globalización y el aumento de la demanda de financiamiento, se ven desmejorados para garantizar la seguridad del sistema financiero, y la adecuada asignación de recursos. Es por ello, que actualmente la inmensa mayoría de las instituciones ha adoptado como prioridad la gestión y calificación de riesgos dentro de sus operaciones (Saavedra & Saavedra, 2010).

Sin embargo, para contextualizar y comprender las particularidades de la calificación de créditos, es necesario comprender lo que representa un riesgo de crédito, y su influencia en las instituciones financieras y bancarias.

Riesgo de crédito

Se entiende por riesgo de crédito, como la posibilidad de que un deudor incumplan con las obligaciones del contrato financiero, y represente una pérdida para la institución acreedora. Generalmente este tipo de riesgo se manifiesta con el impago total o parcial, de las cuotas establecidas en el otorgamiento del crédito (Gamboa, 2016).

Para la Superintendencia de Bancos y Seguros (2017), los riesgos de crédito representan la posibilidad que una institución financiera o bancaria registre una pérdida, por causa del incumplimiento del deudor, sobre los pagos que se establece en el contrato de crédito

Según Recalde (2015), los riesgos de créditos se entienden como el grado de probabilidad que una variable o elemento del proceso de financiamiento se comporte de una manera diferente e inesperada a lo que inicialmente se pronosticó, y afecte significativamente el rendimiento que se espera. No obstante, menciona que actualmente las instituciones financieras y bancarias, se ubican en un escenario muy volátil y expuesto a constantes cambios inesperados, lo que significa que el riesgo es parte inevitable de sus procesos.

Riesgo de crédito, llamado también riesgo crediticio se define como aquella posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, contrapartes, o terceros obligados, para cumplir sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance. [...] Es decir, la probable pérdida que puede sufrir el prestamista si las cláusulas contractuales del crédito pactadas con el prestatario son incumplidas por éste, incluso si sus contrapartes o terceros obligados. (Vela & Caro, 2015, pág. 33)

En pocas palabras, el riesgo de crédito representa cuando una persona natural o jurídica que se define como deudor, no cumple con la obligación de devolver la deuda, en parte o en su totalidad, a la institución financiera. Generalmente se observa los siguientes tipos de riesgos de crédito:

Tipos de riesgo

Riesgo de impago: riesgo fallido o de default. Es la posibilidad de incurrir en una pérdida si la contrapartida de una transacción no cumple plenamente las obligaciones financieras, acordadas por contrato; Riesgo de migración: cuando se produce una rebaja en la calificación crediticia; Riesgo de exposición: se entiende como la incertidumbre sobre los futuros pagos que se deben. Este riesgo puede estar asociado a la actitud del prestatario o bien a la evolución de variables del mercado; Riesgo de colateral: se conoce como el riesgo de la tasa de recuperación, que varía según haya o no garantías o colateral en la operación. (EALDE Business School, 2018)

Por lo tanto, las instituciones financieras y bancarias adoptan diferentes herramientas y metodologías para evitar estos riesgos de crédito, y minimizar en lo posible los escenarios de incumplimiento por parte de los deudores, que afectan negativamente el capital de trabajo de la institución. En base a este factor, surge la denominada administración y calificación de riesgos de crédito, enfocada en identificar, evaluar y calificar el nivel de riesgo que presenta un solicitante de financiamiento.

Para Chatterjee (2016), existen variedades de modelos de riesgos de créditos que permiten determinar el incumplimiento de un deudor, pero además calculan el valor

del capital económico es necesario para sustentar las actividades que representan un riesgo para la institución bancaria.

Es decir, por medio de la gestión y modelos de riesgo de crédito, las instituciones financieras y bancarias identifican la probabilidad de incumplimiento por parte de un solicitante de financiamiento, y prevenir potenciales pérdidas de capital; también asegurar la estabilidad y permanencia de la entidad.

Según Saavedra y Saavedra (2010) al realizar una gestión de riesgo de crédito, se deben evaluar tres elementos esenciales para determinar el nivel de incumplimiento y calidad crediticia de la persona solicitante del financiamiento. Se detalla en la Tabla N° 14, a continuación:

Elementos del riesgo

Tabla N° 14. Elementos de la gestión de riesgo de crédito

Elemento	Descripción
Riesgo de incumplimiento	Corresponde a lo detallado previamente, a la probabilidad que el deudor no cumpla con la obligación de pago, representa un rompimiento del contrato de crédito o el incumplimiento económico. No obstante, ante escenario de retrasos o falta de pago del deudor, los establecimientos financieros definen plazos de gracia antes de poder declarar el incumplimiento de pago.
Exposición	Se relaciona con la incertidumbre que presenta la institución financiera respecto a los valores futuros en riesgo. Por ello, el crédito debe amortizarse de acuerdo con fechas establecidas de pago y de esta manera será posible conocer anticipadamente el saldo remanente a una fecha determinada, y definir los montos en riesgo.
Recuperación	Se origina por la existencia de un incumplimiento. No se puede predecir, puesto que depende del tipo de garantía que se recibe y de su situación al momento del incumplimiento. La existencia de una garantía minimiza el riesgo de crédito siempre y cuando sea de fácil y rápida realización a un valor que cubra el monto adeudado.

Fuente: (Saavedra & Saavedra, 2010)

EALDE Business School, menciona elementos similares con respecto a la gestión para determinar el riesgo de crédito, pero los cuantifica desde una perspectiva individual y adicional otros desde la cartera de la institución financiera. cómo se detalla en la Tabla N° 15, a continuación:

Cuantificación del riesgo de crédito

Tabla N° 15. Cuantificación del riesgo de crédito.

Riesgo individual	Riesgo de cartera
Probabilidad de incumplimiento	Incumplimiento y calidad crediticia correlacionada
Tasa de recuperación	Contribución al riesgo y concentración crediticia
Migración del crédito	Incumplimiento y calidad crediticia correlacionada

Fuente: EALDE Business School (2018)

Los modelos de gestión de créditos, especializados y reconocidos a nivel mundial, se basan en la identificación y aplicación de los cinco elementos “C” del crédito: carácter, capital, capacidad, colateral y ciclo (García & Sánchez, 2005).

Modelo de gestión de riesgo

- **Carácter:** Identifica el carácter del solicitante de acuerdo al tipo de crédito y su historial de crédito; es decir, los antecedentes que generó al administrar el crédito y efectuar pagos a lo largo del tiempo, en pocas palabras se investiga los hábitos de pago y el comportamiento en operaciones crediticias pasadas y presentes, en relación con sus pagos (Wells Fargo, 2018).
- **Capital:** Representa los ahorros, inversiones y otros activos que pueden ayudarlo a pagar el préstamo; con la finalidad de definir las posibilidades de pago, el flujo de ingreso y egreso, flujo de liquidez, rotación de inventario, y

otras razones financieras. Con esta información se desarrolla una estimación de la estabilidad financiera del solicitante (Wells Fargo, 2018).

- **Capacidad:** Determina la capacidad administrativa de pagos del solicitante, a través de: los ingresos pasados, la antigüedad, el crecimiento de la empresa, actividades, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc., ya que es necesario conocer cómo pagará el préstamo y para ello se necesita determinar el flujo de efectivo del negocio. Ya que existe la posibilidad que el patrón de ganancias del solicitante sea volátil, es decir que puede haber periodos en lo que disminuye la capacidad de pago, y afecte el cumplimiento de la deuda (Wells Fargo, 2018).
- **Colateral:** Son los elementos o bienes que el acreditado pignora a la entidad financiera como colateral para garantizar el cumplimiento del pago en el crédito, en pocas palabras, es la garantía para eventos de default. El valor del colateral se evaluará, y cualquier deuda existente garantizada por ese colateral se restará del valor (Wells Fargo, 2018).
- **Ciclo/Condiciones:** Se analiza los factores exógenos que afectan los negocios del acreditado, y por consiguiente el pago de la deuda. Estos factores pueden ser las condiciones económicas y políticas del sector, o hasta de la región (Wells Fargo, 2018).

No obstante, la mayoría de los modelos de gestión de riesgo que se clasifican como expertos y especializados, generalmente se aplican para los créditos tradicionales, como: comerciales, consumo y productivos. En el caso de los microcréditos, en virtud de su naturaleza y el segmento de la población al que se dirige, este tipo de modelos no son aplicables y factibles.

Como se mencionó anteriormente, uno de los modelos o herramientas frecuentemente utilizados en la gestión de riesgos de créditos, es la calificación de las personas naturales o jurídicas solicitantes del financiamiento; que se establece de acuerdo con el historial y las condiciones que presenta.

Cada entidad financiera tiene la potestad de establecer su propio perfil de riesgo mediante sus respectivas políticas, donde establece el segmento de mercado y los clientes que la entidad desea atender. También definir las variables que aplicaran al perfil, como; el nivel de morosidad, historial, nivel de endeudamiento, comportamientos financieros, entre otros. Pero el Directorio, “es el responsable de aprobar y revisar periódicamente la estrategia, políticas de crédito, límites de exposición para las operaciones crediticias: por producto, segmento, individuo, grupo económico, sector o actividad económica, etc.” (Acurio, 2015, pág. 25).

En la actualidad la mayoría de las entidades financieras establecieron un modelo de calificación de riesgo de sujeto de crédito, según el historial y los días de morosidad que presenten en el sistema financiero. Por ejemplo, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), define en el caso de los microcréditos como se puede observar en la Tabla N° 16, a continuación:

Calificación de cartera de crédito y contingentes

Tabla N° 16. Calificación de cartera de crédito y contingentes para Cooperativas de ahorro y crédito

Nivel de Riesgo	Días de Morosidad	
Riesgo Normal	A1	Cero
	A2	De 1 hasta 8
	A3	De 9 hasta 15
Riesgo Potencial	B1	De 16 hasta 30
	B2	De 31 hasta 45

Nivel de Riesgo		Días de Morosidad
Riesgo Deficiente	C1	De 46 hasta 70
	C2	De 71 hasta 90
Dudoso Recaudo	D	De 91 hasta 120
Pérdida	E	Mayor a 120

Fuente: SEPS (2015)

Como se observa, este modelo de gestión de riesgo se basa en los días de morosidad que presenta el solicitante sobre su historial financiero, considerado tanto en la institución financiera y bancaria que solicita el financiamiento, como en el sistema financiero en general.

Es relevante puntualizar que la Superintendencia de Banco y Seguros, establece que las operaciones de microcréditos, los sujetos solo pueden ser clasificados según la morosidad en sus pagos.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se determina la metodología de estudio establecida para el proceso de optimización crediticio, su enfoque de investigación, fuentes de investigación, herramientas y técnicas de investigación aplicadas y el establecimiento de una población y muestra para el estudio del caso.

Es importante recalcar que la metodología de investigación seleccionada, se enfoca en determinar las características de las herramientas de evaluación y calificación de crédito, y los procesos que emplea actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y otras de características similares, con el objetivo de determinar los elementos y actividades más importantes, y que permitan optimizar el proceso y reducir significativamente el tiempo de respuesta del personal de crédito.

Por ello, principalmente la metodología se enfoca en determinar la situación actual de la cooperativa Fernando Daquilema, a través de diferentes herramientas y técnicas de investigación. Lograr así, exponer las debilidades y deficiencias que presenta la cooperativa, especialmente en el proceso de crédito y las opiniones que de los socios y/o clientes.

Paradigma y Tipo de investigación

En virtud de los objetivos y naturaleza de la presente investigación, se establece de tipo descriptivo, que permite puntualizar las características de la población y el escenario de estudio, describe la particularidad y las razones que presenta los sujetos de investigación sobre un determinado fenómeno (Yáñez, 2018).

Adicional, se desarrolla una investigación de tipo exploratorio, con el objetivo de recabar información sobre el tema y realizar un análisis sobre el planteamiento de problema que presenta Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema. Según Nieves (2006) este tipo de investigación se emplea cuando no conocemos el tema por investigar, y se requiere realizar una recolección de datos para adquirir los conocimientos necesarios sobre el problema, a través de diferentes bibliografías especializadas, entrevistas, encuestas, observaciones y seguimiento de casos.

El estudio recopila, identifica e interpreta los diferentes elementos que se considera en la gestión de riesgo de créditos y en el otorgamiento de los microcréditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y las percepciones que presentan los socios de la institución sobre el proceso.

Modalidades de la investigación

Para efectos de la presente investigación, se utilizaron fuentes primarias y secundarias, con el objetivo de obtener información relevante sobre la metodología crediticia y el otorgamiento de microcréditos. Las primarias, son aquellos recursos de información provienen de primera mano, y que derivan de interpretación y opiniones de los sujetos involucrados en el fenómeno. Las secundarias, presentan información organizada, estructurada y analizada a partir de colecciones de temas

o referencias primarias (Mejía, 2019).

Las fuentes primarias, en este tema de investigación corresponde a la información obtenida mediante reportes que se genera y la misma que emite el área de negocios de la cooperativa tales como monto de cartera, número de operaciones, gestión de riesgos y el otorgamiento de microcréditos, como son expertos en el tema y los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Las fuentes secundarias, son las bases bibliográficas e históricas relacionadas con la metodología crediticia y los microcréditos, así como también disposiciones normativas y modelos de gestión de riesgo; que permitieron profundizar sobre su funcionamiento y características.

Nivel o tipo de investigación

Con relación al tipo de la investigación, se establece un enfoque cualitativo, permite comprender aspectos complejos y fundamentales desde el punto de vista de los sujetos asociados al fenómeno de la investigación. Se identifica de manera integral y completa las características del objetivo de la investigación (UJA, 2018).

A través de este enfoque, se obtiene información relevante y detallada sobre las metodologías crediticias empleadas por instituciones financieras, para el otorgamiento de microcréditos, y las motivaciones e intereses de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, al solicitar este tipo de créditos.

Herramientas y técnicas de investigación

Las herramientas y técnicas que se utilizan para acercarse al fenómeno de la

investigación y obtener información relacionada con la metodología crediticia y los microcréditos, son los siguientes:

- Observación: se realiza una observación indirecta, donde se alcanzó el mayor número de información relacionada con el tema de la investigación, a través libros, artículos, informes y otras fuentes bibliográficas, relacionadas con la gestión de crédito. Así como también comprender los procesos crediticios que presentan cooperativas del mismo segmento y con características similares a la Cooperativa Fernando Daquilema por el tipo de créditos y mercados con las cuales trabajan.
- Encuesta: se realiza una encuesta, enfocada en los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con el objetivo de conocer sus opiniones e interpretaciones sobre el modelo de gestión de crédito que presenta la institución, y sus motivos para la solicitud de microcréditos.
- Entrevista: las entrevistas se realizan al personal y representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, para obtener información detallada y relevante sobre el modelo de gestión de crédito que emplean, y los requerimientos que deben cumplir los socios para el otorgamiento de microcréditos.

Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos.

Para el levantamiento de datos se establecen como herramienta de recopilación de datos la encuesta, y entrevista.

Técnicas e instrumentos

En este trabajo investigativo se utiliza la técnica de la encuesta, ya que es un procedimiento para obtener información, generar datos de manera eficiente sobre la población o universo que se obtiene en la muestra, como material de análisis.

Para generar información directa sobre el tema investigado también se utilizará la técnica de la entrevista con los responsables y funcionarios que trabajan en el área de negocios y créditos, además mediante la utilización de técnicas de mejoramiento de procesos para su evaluación y análisis a través del Benchmarking y de actividades que agregan valor a la Cooperativa.

Validez y confianza

Mediante las técnicas e instrumentos nombrados anteriormente, se procede a realizar el análisis de información levantada a través de la encuesta y entrevista, la misma que se revisa, ordena y se clasifica a través de tablas, gráficos y citas bibliográficas con sus respectivas referencias.

Los datos y la información generada son previamente validadas por los funcionarios y responsables del área de negocios y créditos a fin de garantizar un buen nivel de confiabilidad antes de su uso definitivo y planteamiento de propuestas de mejoramiento.

Procedimiento para el procesamiento y análisis de información.

Para el análisis correspondiente de la información mediante la metodología mencionada anteriormente se considera varios aspectos que se detalla a continuación sobre el proceso crediticio actual.

Metodología para el levantamiento y diagnóstico del proceso actual

Una vez se establece las características de la metodología del presente estudio, se presenta la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y la información recopilada a través de la aplicación de la encuesta y la observación.

Para el análisis y diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se determina los siguientes pasos para obtener información de los socios y funcionarios de la institución con el fin de detectar los problemas e inconformidades de los socios en el servicio y proceso crediticio.

Mapa del proceso crediticio actual.

El mapa de proceso actual de la Cooperativa Fernando Daquilema presenta 6 procesos como se muestra en el Anexo No. 4.

El primer proceso, inicia con la promoción de campo, donde se da a conocer los requisitos y la documentación requerida.

En el segundo proceso, evaluación socioeconómica y validación de garantías, es básicamente el levantamiento de información económica y las garantías colaterales.

En el tercer proceso, comité de crédito se presenta y se valida toda la información levantada y su aprobación.

En el cuarto proceso, liquidación y desembolso, se procede a la acreditación en la cuenta del socio.

En el quinto proceso, seguimiento se considera y se identifica socios que

presentan problemas para pagar sus cuotas dentro del mes.

En el sexto proceso, recuperación cuando los créditos tiene un vencimiento mayor a 30 días.

Levantamiento de información y opinión mediante la encuesta.

Para corroborar el tiempo de demora y grado de conformidad de los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema se realiza el diagnóstico y levantamiento de información a través de la técnica de encuesta para lo cual se realiza el cálculo de la población y muestra de esta forma proceder con las preguntas que se relaciona al proceso crediticio.

Población y muestra

La población de la investigación corresponde a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, una institución legalmente constituida en el Ecuador, que se especializa en actividades de financiamiento y responsabilidad social con sus socios; y en cumplimiento con los parámetros establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Coop. Daquilema, 2020).

Cooperativa de Ahorro y Crédito 'Fernando Daquilema' Ltda, Ecuador (Daquilema) es una cooperativa de ahorro y crédito fundada en 1985 en un pueblo rural de la provincia de Chimborazo con el fin de brindar servicios financieros y no financieros a los habitantes del lugar. (Oikocredit, 2019)

Se caracteriza por brindar servicios y productos financieros, según las necesidades y requerimientos de sus socios, como son: ahorros (ahorro a la vista y ahorro programado), inversiones plazo fijo, créditos (credi esperanza, microcrédito,

credimóvil, vivienda, consumo y agropecuario) y servicios para gestión de pago. Resaltando los microcréditos como los más solicitados, que se dirige a pequeños emprendimientos de producción, comercialización y servicios; tanto para iniciarlo como para mejorarlo (Coop. Daquilema, 2020).

Para inicios del 2020, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema a nivel nacional registra aproximadamente un total de 115.000 socios, y 15 agencias distribuidas en diferentes regiones del país. Dichos miembros constituyen la población de la investigación.

Se considera la matriz y las diferentes oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema a nivel nacional, en el 2019 se registra alrededor de 5.922 socios, que gestionan una o más solicitudes de crédito a la institución; y los cuales constituyen la población de la investigación (Pérez, 2020).

Cálculo de la muestra

Con el objetivo de determinar las características e interpretaciones que tienen los socios sobre el sistema financiero y los microcréditos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se determina una muestra representativa y factible para la aplicación de la encuesta, por medio de la siguiente fórmula.

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

En donde:

El nivel de confianza será un 95% representada por $Z = 1,964$ donde la puntuación de Z representa la cantidad de desviaciones estándar alejados de la

media como se observa en la siguiente tabla.

Tabla N° 17. Nivel de confianza

Nivel de confianza deseado	Puntuación Z
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,58

Elaborado por: Autora

Tabla N° 18. Muestra de investigación

Variable	Descripción	Valor
N	Población	5.922
Z	Nivel de confianza	1,964
P	Probabilidad de éxito	0,50
Q	Probabilidad de fracaso	0,50
E	Margen de error	0,05

Elaborado por: Autora

$$n = \frac{1,964^2 * 5.922 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 * (5.922 - 1) + 1,964^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{5710,726}{9,9975 + 0,964324} = 362$$

Mediante la fórmula, se observa una muestra de 362 socios de la matriz Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, a quienes se les aplicaron la respectiva encuesta, sobre la gestión crediticia de la institución y los microcréditos que solicitan.

Objetivo de encuesta

El objetivo de la aplicación de la encuesta como herramienta de investigación, se enfoca en percibir las opiniones por parte de los socios y/o clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema sobre dicha institución, como también reconocer sus valoraciones con respecto a los procesos de otorgamiento de microcréditos y créditos de consumo.

Para el desarrollo de la encuesta, se solicitó a la matriz de Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, información de contacto de sus socios para poder enviarle el instrumento por vía correo electrónico, para evitar los desplazamientos por provincias. La encuesta fue enviada alrededor de 800 socios, en afiliados en las diferentes agencias que presenta Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con el objetivo de concretar el número de la muestra.

Se alcanzó a recibir respuesta de más de 420 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, por lo cual, se seleccionó la cantidad para conformar la totalidad de la muestra determinada para la encuesta.

A continuación, se detalla la información recopilada de las respuestas recibidas de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Tabla N° 19. ¿Cuál es su género?

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	203	56,1
Femenino	159	43,9
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se identifica que existe una proporción de socios tanto masculino como femenino semi equilibrada, donde los hombres destacan una mayor participación en la muestra, con el 56,1%.

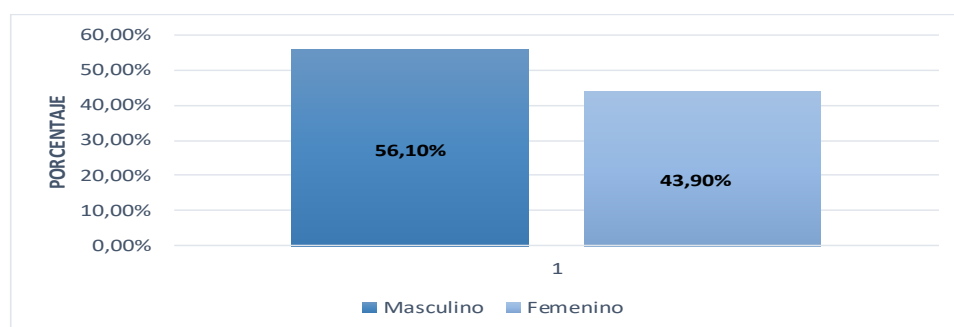


Figura N° 9. Género de socios de la Cooperativa Fernando Daquilema.
Elaborado por: Autora

Por lo tanto, se reconoce que los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema se conforman tanto por hombres como mujeres y que tienen las posibilidades de acceder a los productos y servicios que ofrecen.

Tabla N° 20. ¿En qué edad se encuentra?

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 25 años	13	3,6
Entre 25 y 40 años	53	14,6
Entre 40 y 50 años	138	38,1
Entre 50 y 60 años	103	28,5
Más de 60 años	55	15,2
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

En relación con la edad, se determina que la mayoría de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, son personas adultas y económicamente activas, al presentar edades entre los 40 y 60 años, con una representación del 66,6% de la muestra.

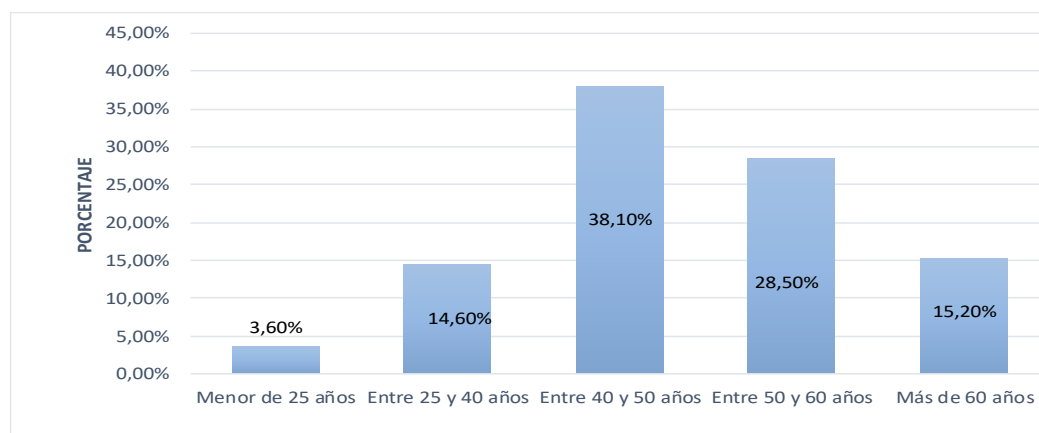


Figura N° 10. Rango de edad de socios de la Cooperativa Fernando Daquilema

Elaborado por: Autora

Como se observa en la Figura N° 10, 4 de cada 10 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, presentan una edad entre los 40 y 50 años, la misma que se clasifica como personas adultas y de mediana edad. Seguido de los socios que presentan entre 50 y 60 años. Lo que significa, que la mayor parte de los socios son personas adultas y mayores.

Tabla N° 21. ¿Cuál es su estado civil?

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	53	14,6
Casado	102	28,2
Unión libre	83	22,9
Divorciado	76	21,0
Viudo	39	10,8
Otro	9	2,5
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

La mayor parte de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, presentan o presentaron una relación de pareja, sea por el matrimonio o asociación libre, con una representación del 82,9% de la muestra de investigación. Únicamente el 14,6% de los encuestados, están solteros y no han oficializado su vínculo relacional.

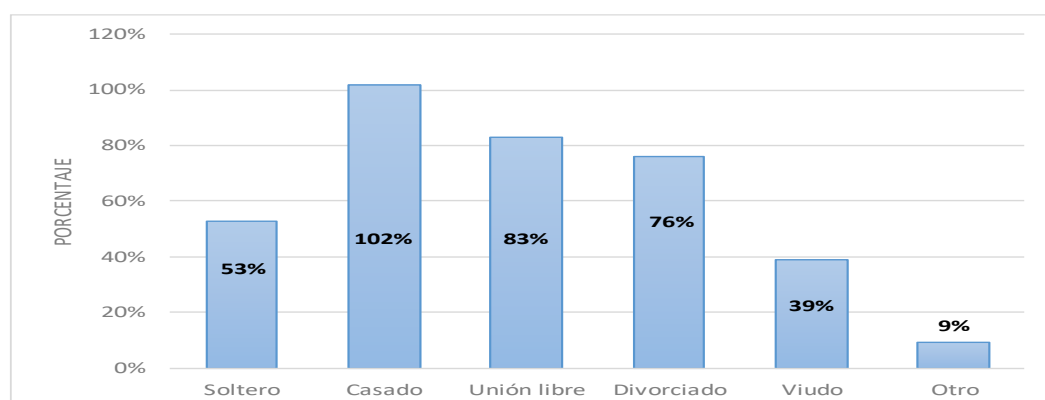


Figura N° 11. Estado civil de socios de la Cooperativa Daquilema

Elaborado por: Autora

Se observa, que los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, la mayoría presenta un vínculo matrimonial y de unión libre, lo que significa que presentan una relación familiar.

Una vez que se identifica la información general de los socios, se buscó identificar los que consideran la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, como su institución financiera predilecta o preferida.

Tabla N° 22. ¿Lo calificaría a la Cooperativa Daquilema como predilecta o preferida?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	209	57,7
No	153	42,3
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Según las respuestas recibidas, el 57,7% de los socios encuestados, indicaron tener predilección o preferencia por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, significando que un poco más de la mitad de las personas tienen una buena imagen y percepción de la institución.

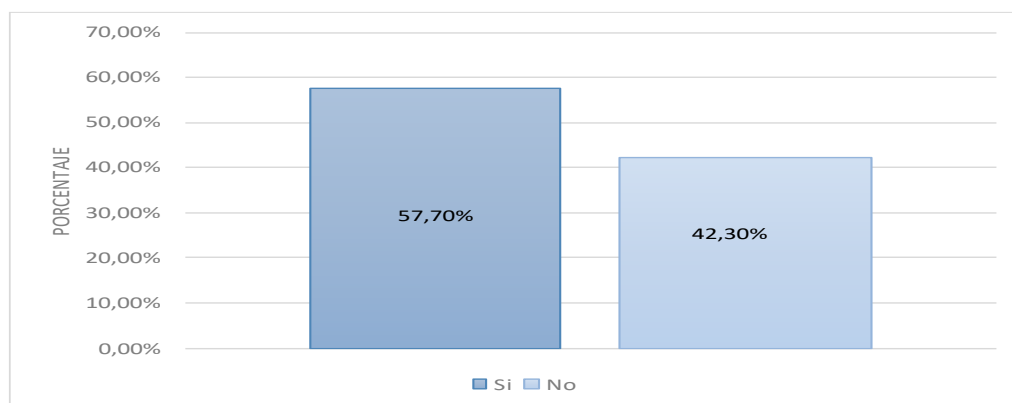


Figura N° 12. Predilección de los socios por la Cooperativa Daquilema

Elaborado por: Autora

No obstante, 4 de cada 10 socios que registra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, indican no presentar una preferencia o favoritismo sobre la institución financiera, lo que puede significar que presentan un desacuerdo con la institución frente a otras instituciones financieras y bancarias.

En relación con los motivos de seleccionar y mantener una relación con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, los socios indicaron lo siguiente:

Tabla N° 23. ¿Cuáles son los motivos de selección a cooperativa Daquilema frente a las demás?

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Seguridad	67	18,5

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Confiabilidad	76	21,0
Calidad	65	18,0
Ubicación	35	9,7
Popularidad	18	5,0
Servicios	91	25,1
Otros	10	2,8
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se identificaron cuatro (4) razones o motivos que destacan los socios por seleccionar y mantener relaciones con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, donde se destaca los servicios, confiabilidad, seguridad y calidad.

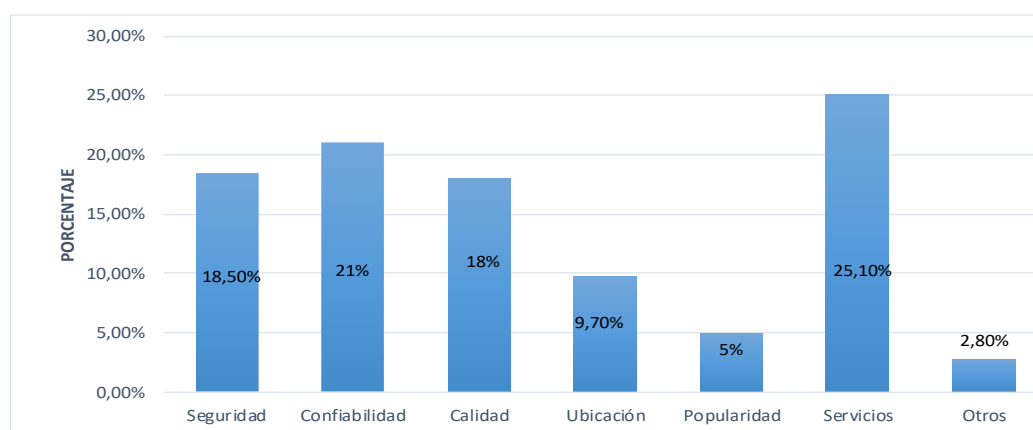


Figura N° 13. Motivos de selección de socios a la Cooperativa Daquilema

Elaborado por: Autora

Se observa, que las características y beneficios que ofrecen los servicios de la cooperativa son los principales motivos de selección por parte de los socios, y de conservar relaciones con la institución.

Con el objetivo de conocer la percepción de la calidad de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se consultó las opiniones de los socios al respecto.

Tabla N° 24. ¿Cómo lo califica la calidad de productos y servicios de la cooperativa Daquilema?

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	123	34,0
Buena	95	26,2

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Regular	84	23,2
Mala	50	13,8
Muy mala	10	2,8
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

La mayoría de los socios encuestados, considera que los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema son de calidad, con una representación del 60,2% de la muestra de investigación.

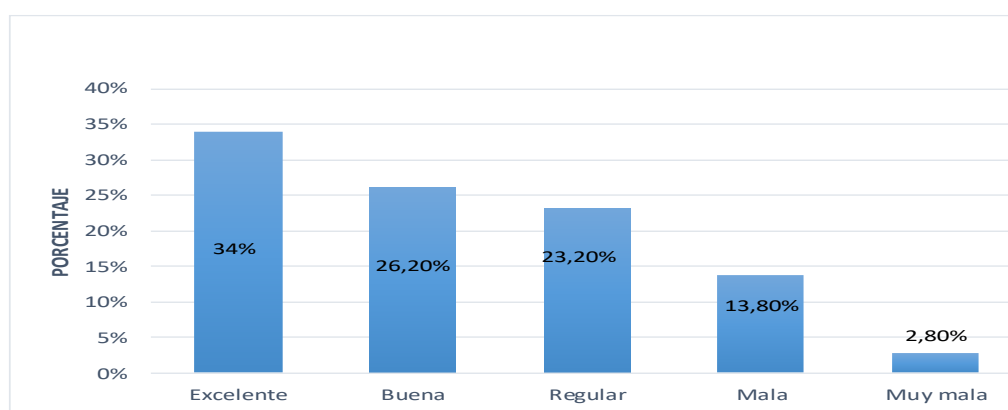


Figura N° 14. Percepción de calidad de los socios sobre la Cooperativa

Elaborado por: Autora

Sin embargo, es relevante puntualizar que el 39,7% no están de acuerdo con respecto a la calidad de los productos y servicios que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, lo que significa que pueden existir irregularidades o deficiencias en la gestión, que afectan negativamente la percepción y experiencia de los socios.

Tabla N° 25. ¿Qué tipo de producto ha solicitado a la cooperativa Daquilema?

Productos	Frecuencia	Porcentaje
Ahorro	104	28,7
Inversiones	75	20,7
Créditos	168	46,4
Pago servicios	15	4,1
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se determina que la mayoría de los socios solicitan créditos a la Cooperativa de

Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con una representación de 46,4% de la muestra. Seguido de los socios, que presentan una predilección por los productos de ahorros en la institución, con el 28,7%.

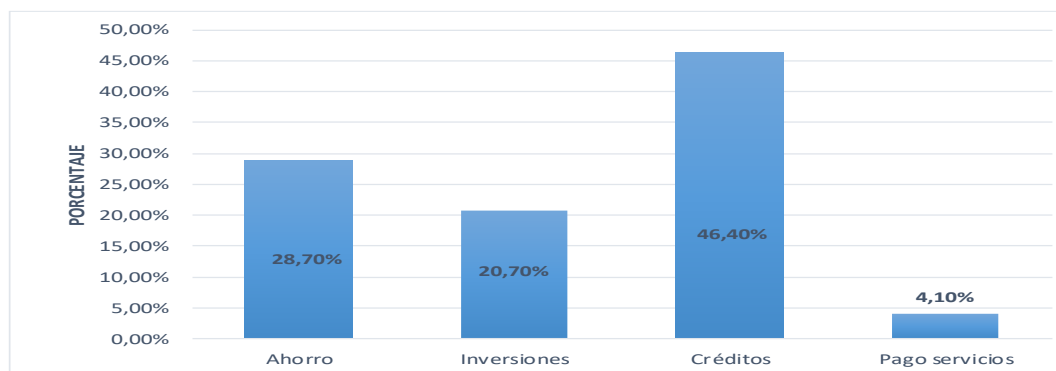


Figura N° 15. Productos solicitados en la Cooperativa Daquilema

Elaborado por: Autora

Lo que significa, que los productos crediticios son relevantes para los socios y para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y se sustenta la relevancia de una gestión de crédito apropiada y efectiva, que beneficie a ambas partes.

En virtud que el objetivo de la investigación se enfoca en los microcréditos, se consultó a los socios que solicitan este tipo de créditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Tabla N° 26. ¿Usted ha realizado solicitud de microcréditos?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	275	76,0
No	87	24,0
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se identifica que el 76,0% de los socios encuestados, solicitan microcréditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema. Lo que significa que es un producto crediticio con alta demanda para la institución, y de gran relevancia tanto para los socios como para la institución.

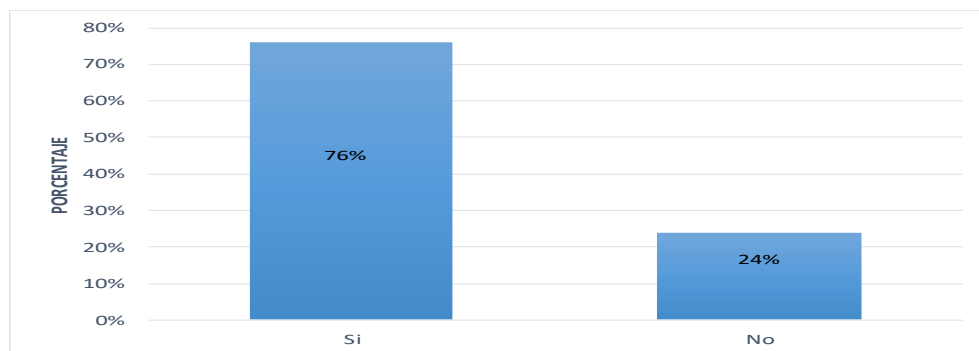


Figura N° 16. Socios que solicitan microcréditos a la Cooperativa Daquilema
Elaborado por: Autora

Luego se busca identificar, el motivo y objetivo de la solicitud del microcrédito a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, donde se identificaron las siguientes alternativas:

Tabla N° 27. ¿Cuál sería el motivo de la solicitud de microcréditos?

Motivos de solicitud	Frecuencia	Porcentaje
Crear un negocio propio	94	34,2
Ampliar un negocio propio	93	33,8
Finalizar un emprendimiento	50	18,2
Cubrir una deuda personal	25	9,1
Cubrir necesidades personales	5	1,8
Otros	8	2,9
Total	275	100,0
No aplican	87	

Elaborado por: Autora

Se determina que los dos motivos y objetivos recurrentes en los socios al solicitar microcréditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, son para obtener recursos económicos para iniciar o ampliar sus propios negocios.

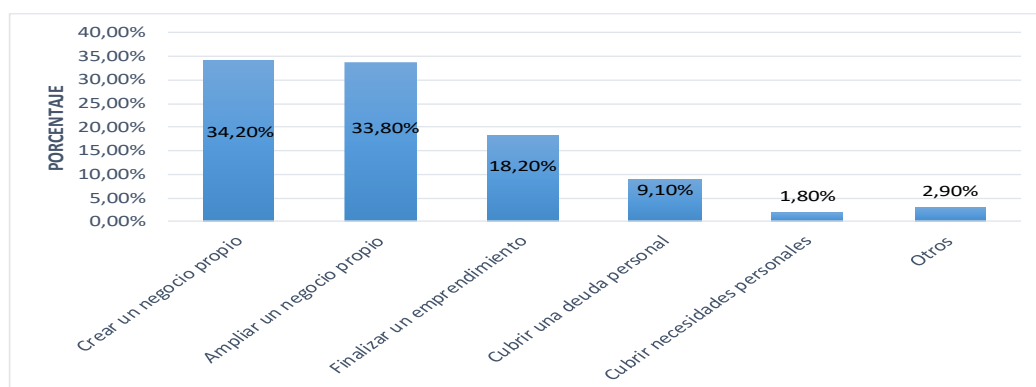


Figura N° 17. Motivos de solicitud de microcréditos a la Cooperativa

Elaborado por: Autora

Se identifica que los motivos que mencionan los socios para solicitar los microcréditos, concuerdan con la naturaleza y objetivo que estableció la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de brindar apoyo financiero a los pequeños negocios y empresas.

Luego se busca identificar, el comportamiento que presentan los socios con respecto a solicitud de créditos a otras instituciones financieras y bancarias.

Tabla N° 28. ¿Usted ha realizado diversos créditos a otras instituciones financieras?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	235	64,9
No	127	35,1
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se observa que la mayoría de los socios presentan un historial crediticio con otras instituciones financieras y/o bancarias; lo que significa que presentan obligaciones de realizar el pago por el financiamiento que recibió.

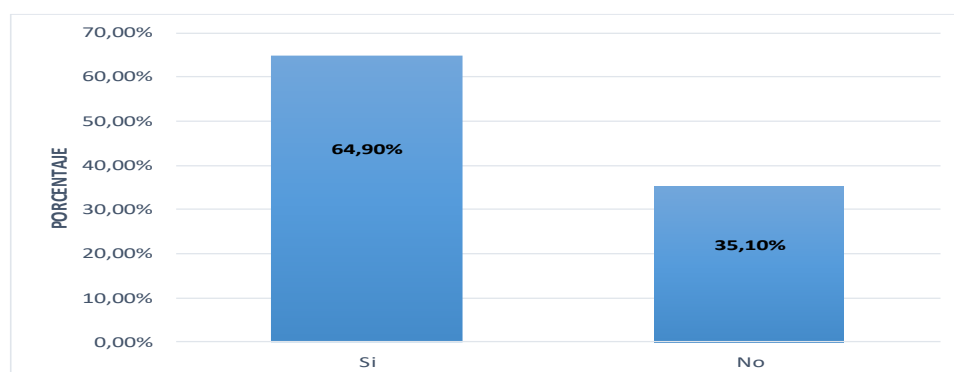


Figura N° 18. Solicitud de crédito a otras instituciones financieras

Elaborado por: Autora

Al certificar que los socios presentan un historial crediticio y obligaciones de pago de la deuda con otras instituciones financieras, es comprensible que presenten historial de problemas e irregularidades para acceder a financiamiento y en el cumplimiento de dichas deudas.

Se les consulta, que problemas frecuentes experimentan al solicitar financiamiento a las instituciones financieras y bancarias, y se identifica la siguiente información:

Tabla N° 29. ¿Qué problemas frecuentes ha tenido al solicitar créditos en el sistema financiero?

Problemas	Frecuencia	Porcentaje
Historial crediticio	100	27,6
Deudas pendientes	87	24,0
Problemas de morosidad	78	21,5
Garantía	52	14,4
Fuente de ingresos	27	7,5
Otros	18	5,0
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Los principales problemas que experimentan los socios encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema al momento de solicitar créditos se asocian al historial crediticio que presentan (27,6%), como son las deudas pendientes y registro de morosidad en los pagos de las deudas.

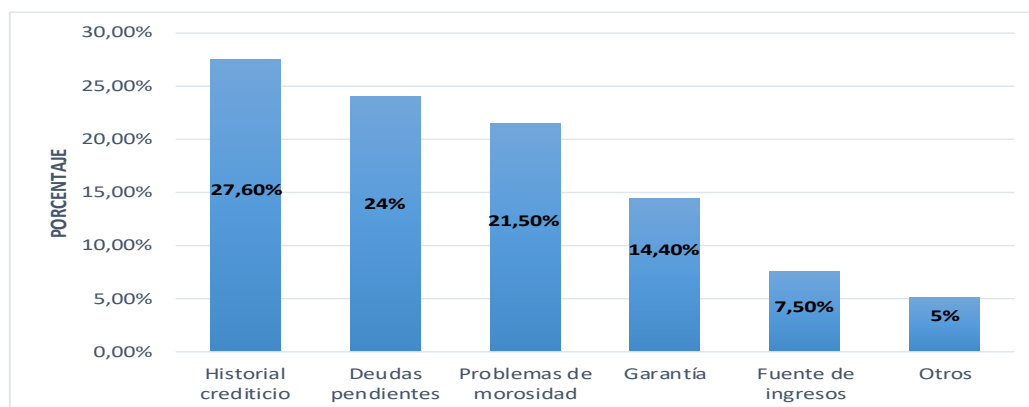


Figura N° 19. Problemas de los socios al solicitar crédito a instituciones financieras

Elaborado por: Autora

Al conocer, según las respuestas de los socios encuestados si presentan problemas en el cumplimiento de los pagos de la deuda.

Tabla N° 30. ¿Ha tenido problemas e irregularidades en el cumplimiento de los pagos?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	223	61,6

	Frecuencia	Porcentaje
No	139	38,4
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se determina que la mayoría de los socios encuestados, presentan problemas e irregularidades en el cumplimiento de sus obligaciones crediticias, con una representación del 61,6%.

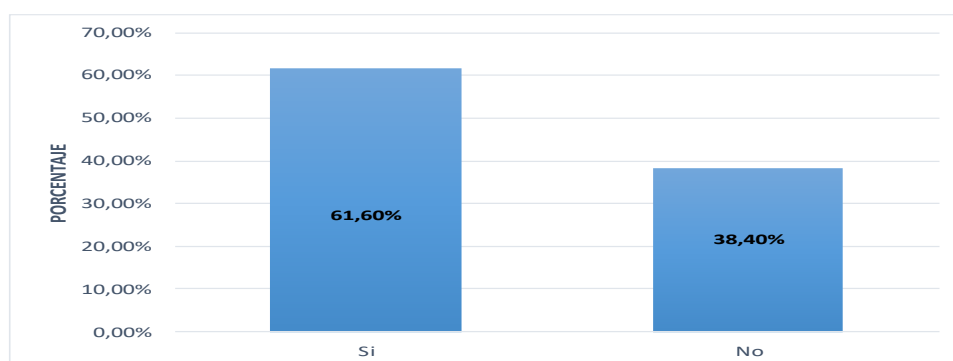


Figura N° 20. Socios con problemas e irregularidades en el cumplimiento de pagos

Elaborado por: Autora

Lo que significa, que la mayoría de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, presentan un historial de problemas en el cumplimiento de sus obligaciones crediticias

Con respecto a las principales razones y motivos que justifican dicho incumplimiento.

Tabla N° 31. ¿Qué tipo de problemas e irregularidades ha tenido usted?

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Problemas financieros	83	36,1
Gastos imprevistos	43	18,7
Cuotas elevadas	52	22,6
Fondos insuficientes	21	9,1
Problemas personales	15	6,5
Otros	16	7,0
Total	230	100,0
No aplican	132	

Elaborado por: Autora

La mayoría de los socios encuestados, justifican el incumplimiento de los pagos

crediticios a problemas financieros, con una representación del 36,1% en relación con los que indicaron presentar problemas e irregularidades en el cumplimiento de sus obligaciones. Mientras que el 19,7% lo asocian al surgimiento de gastos imprevistos, que afectó sus capacidades de pago.

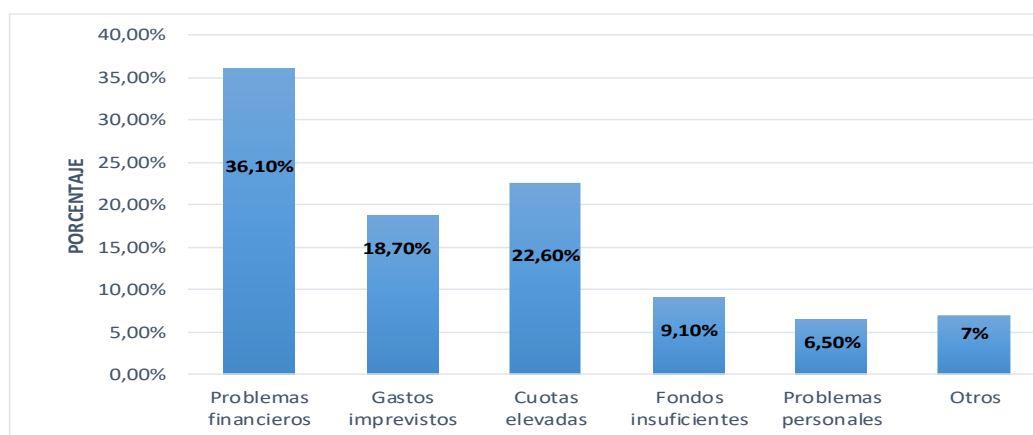


Figura N° 21. Motivos de los problemas e irregularidades crediticias de los socios
Elaborado por: Autora

Es relevante observar, que el 22,6% de los socios encuestados, asocian los problemas e irregularidades que presentan en el cumplimiento de las deudas, a la alta cuota que establecen el contrato por el financiamiento que recibió.

Una vez que se precisa la proporción de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, que solicitan microcréditos y que presentan un historial crediticio de problemas e irregularidades en el cumplimiento de sus obligaciones. Se reconoce sus principales fuentes de ingreso:

Tabla N° 32. ¿Cuál es su principal fuente de ingreso?

Fuente de ingreso	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo laboral	150	41,4
Negocio propio	188	51,9
Ingreso familiar	24	6,6
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se observa que las principales fuentes de ingreso de los socios de la Cooperativa

de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema provienen de actividades remuneradas y/o de trabajo, y de los beneficios que reciben de sus propios negocios, con una representación del 51,9%.

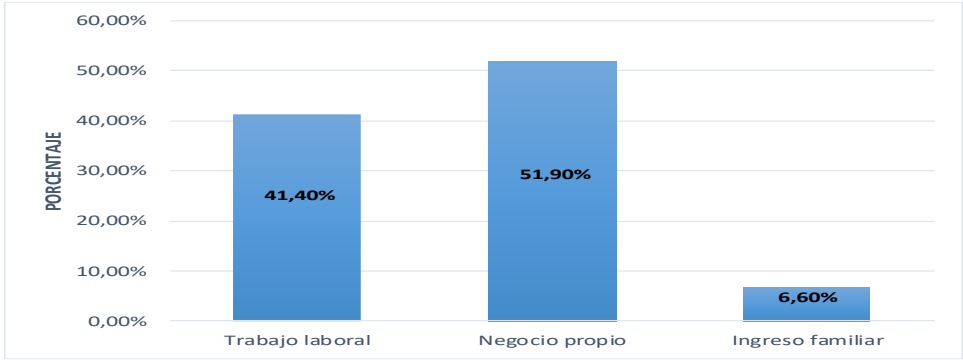


Figura N° 22. Preferencias
Elaborado por: Autora

Es relevante observar que el mayor porcentaje como fuente de ingreso se genera a través del negocio propio en un 51,90% seguido por trabajo laboral en un 41,40%.

En relación con el monto de los ingresos mensuales que perciben los socios de la cooperativa, se detalla la siguiente información:

Tabla N° 33. ¿Cuál es el rango de ingresos mensuales?

Rango de ingresos	Frecuencia	Porcentaje
Menos de US\$ 200	12	3,3
Entre US\$ 200 y 500	83	22,9
Entre US\$ 500 y 750	112	30,9
Entre US\$ 750 y 1000	111	30,7
Entre US\$ 1000 y 1500	35	9,7
Más de US\$ 1500	9	2,5
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

La mayoría de los socios encuestados, perciben ingresos mensuales entre los US\$ 500,0 y 1.000,0, con una participación del 61,9%. Seguido de las personas que perciben un ingreso mensual similar a un salario mínimo, con el 22,9%.

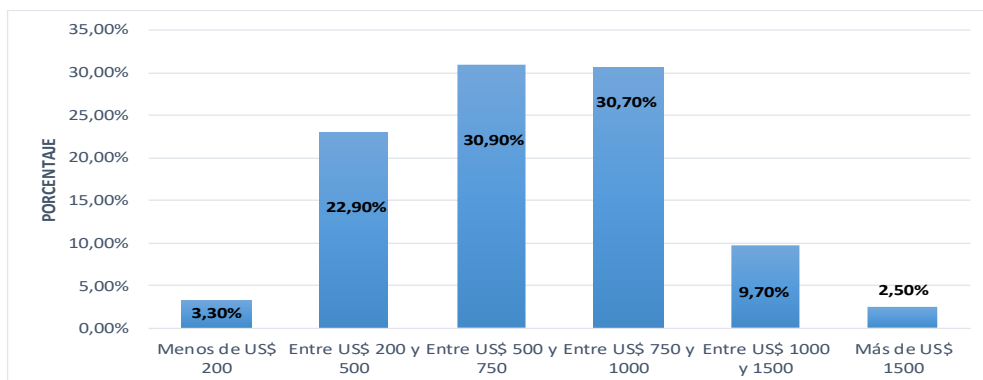


Figura N° 23. Rango de ingresos mensuales de los socios de la Cooperativa Daquilema
Elaborado por: Autora

Se observa, que la inmensa mayoría de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, perciben ingresos moderados que no superan los US\$ 1000,00.

Tabla N° 34. ¿Cuál es el rango de microcréditos solicitado a la cooperativa Daquilema?

Rango de microcréditos	Frecuencia	Porcentaje
Menos de US\$ 1000	52	14,4
Entre US\$ 5000 y 10000	73	20,2
Entre US\$ 1000 y 5000	98	27,1
Entre US\$ 10000 y 15000	88	24,3
Entre US\$ 15000 y 25000	38	10,5
Más de US\$ 25000	13	3,6
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

En relación con los montos de microcréditos que solicitan los socios a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se identificó que se ubica generalmente entre los US\$ 5.000,0 y US\$ 15.000,0.

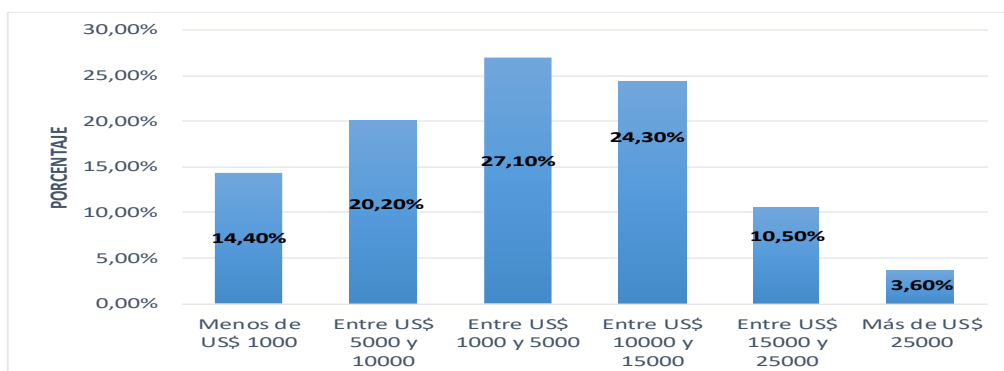


Figura N° 24. Valores de los microcréditos solicitados a la Cooperativa Daquilema
Elaborado por: Autora

Se observa, que los montos que solicitan por concepto de microcréditos por parte de los socios de la cooperativa concuerdan con los rangos que establece la misma institución financiera, para iniciar y/o aplicar negocios propios.

Sobre los problemas que presentan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, al momento de solicitar y acceder a los microcréditos, se observa lo siguiente:

Tabla N° 35. ¿Usted ha tenido problemas al solicitar créditos en la cooperativa Daquilema?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	171	47,2
No	191	52,8
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Según las respuestas de los socios, que las valoraciones de los socios encuestados están divididas con respecto a los problemas que presentan al solicitar créditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema; solo el 52,8% concuerdan que no presentan problemas o dificultades a la hora de solicitar los microcréditos o créditos de consumo a la cooperativa.

No obstante, 5 de cada 10 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, presentan problemas al momento de solicitar un microcrédito, asociado principalmente al no cumplir con los requisitos básicos que exige la institución.

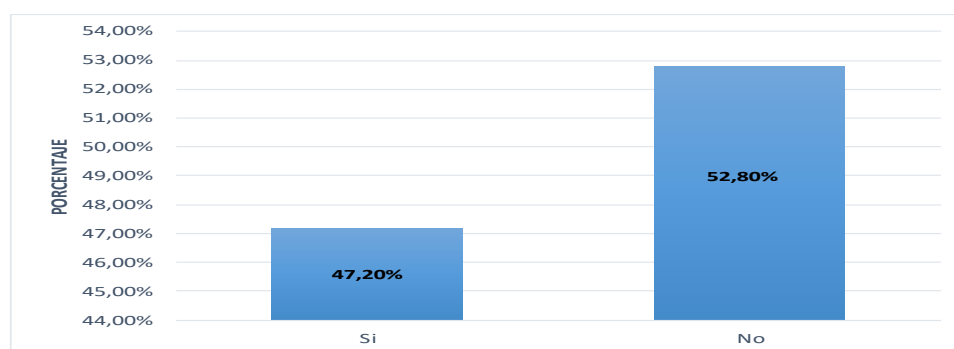


Figura N° 25. Problema al solicitar créditos en la cooperativa Daquilema
Elaborado por: Autora

Por lo tanto, se reconoce que los socios que solicitaron créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema tienen algún problema en el momento de solicitar crédito.

De acuerdo con los problemas o dificultades que habitualmente experimentan las personas y negocios al solicitar créditos a las instituciones financieras, se establecieron una serie de preguntas para conocer sus opiniones, especialmente para aquellos que indicaron que presentan problemas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Por ello, en la siguiente tabla se detalla los tiempos de demora que presentan los socios y/o clientes que confirmaron presentar problemas, al momento de tramitar sus solicitudes de crédito a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema y recibir respuestas.

Tabla N° 36. ¿Según el rango presentado qué tiempo se ha demorado en tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema?

	Frecuencia	Porcentaje
Menor a 2 días	44	25,7
Entre 1 a 5 días	68	39,8
Entre 1 a 7 días	10	5,8
Mayor a 7 días	49	28,7
Total	171	100,0

Elaborado por: Autora

Se determina que la mayoría de los socios encuestados, mencionan que existe una demora en el crédito con un promedio de 1 a 5 días la misma que representa un 39,8% y seguido por el tiempo de demora con un promedio de días mayor a 7 días representados por un porcentaje de 28,7%

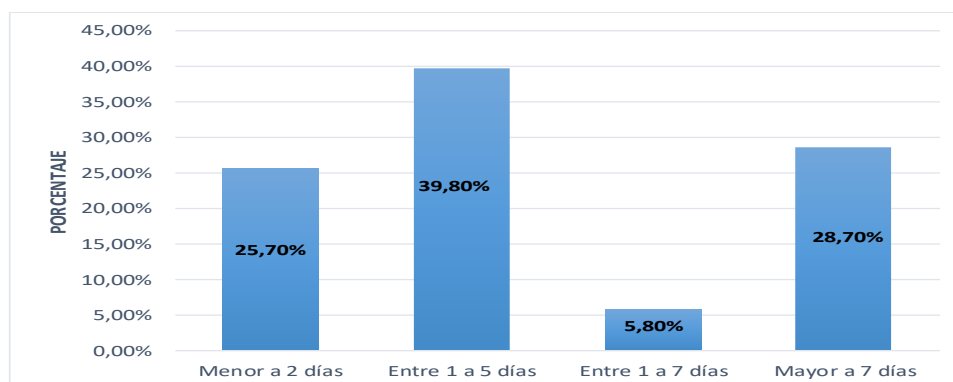


Figura N° 26. Tiempo de demora en tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema.
Elaborado por: Autora

A partir de dicha información, se confirma que existe un problema en la cooperativa con respecto al tiempo de demora y respuesta que le ofrece a sus socios o clientes con respecto a la solicitud de créditos, y que confirma la necesidad de establecer herramientas que agilicen dicho proceso.

Al reconocer sus valoraciones con respecto a la documentación que solicita la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema para tramitar el microcréditos o créditos de consumo que solicitan.

Tabla N° 37. *¿Considera usted que los documentos solicitados en la Cooperativa son?*

	Frecuencia	Porcentaje
Básica	20	11,7
Necesaria	88	51,5
Excesiva	63	36,8
Total	171	100,0

Elaborado por: Autora

Con respecto a la proporción de socios encuestados que señalaron presentar problemas al solicitar créditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se identificó que la mayoría consideran que la documentación solicitada para aceptar el requerimiento es necesaria con el 51,5%, y adicional los que consideran como básicas, podemos asumir que la inmensa mayoría no presenta problemas en este contexto.

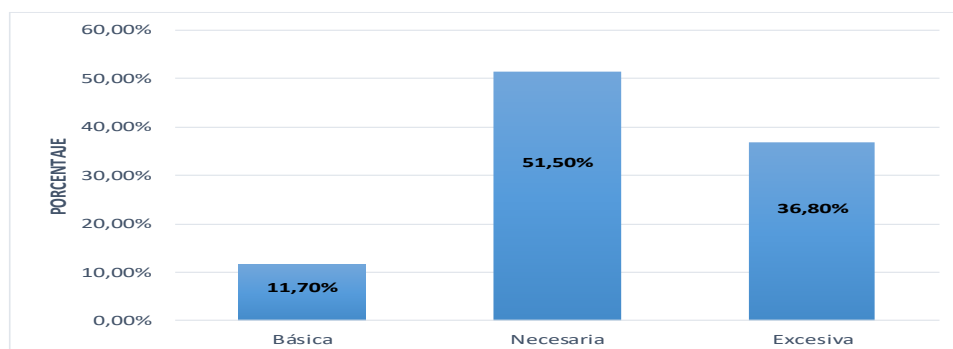


Figura N° 27. Documentos solicitados para tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema

Elaborado por: Autora

Sin embargo, 3 de cada 10 socios consideran que la documentación que les solicita para aceptar y tramitar sus solicitudes de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema es excesiva. Por lo tanto, es relevante establecer un proceso donde únicamente se soliciten la documentación necesaria y fundamental para realizar la respectiva valoración crediticia del cliente.

En base al mismo planteamiento de la documentación, se consulta a los socios si al realizar una renovación de los créditos, nuevamente les solicitan la presentación de los mismos documentos.

Tabla N° 38. ¿Para renovación de crédito en la cooperativa Daquilema solicitan nuevamente todos los documentos?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	59,1
No	70	40,9
Total	171	100,0

Elaborado por: Autora

La mayoría de los socios encuestados quienes recalcan presentar problemas, y a la vez mencionan que los documentos que solicitan para renovar el crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema requieren la presentación de la misma nuevamente en un 59,1%.

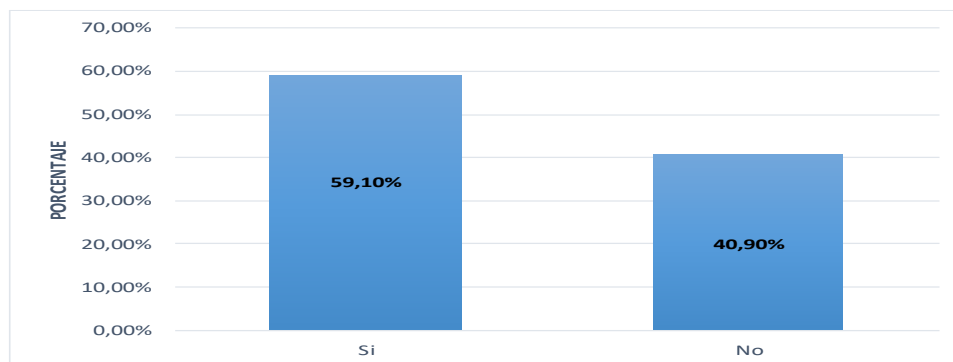


Figura N° 28. Para renovación solicitan nuevamente la presentación de documentos de crédito.

Elaborado por: Autora

A partir de dicha información, se observa que existen una problemática con respecto a la documentación, al solicitar nuevamente los mismos documentos a los socios que solicitan una renovación, por lo cual, en este escenario se debe aprovechar el historial que presenta la cooperativa sobre el socio, para minimizar la carga de la documentación en este aspecto.

La valoración que tienen los usuarios y/o socios de la cooperativa, con respecto a otras cooperativas similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en relación a la solicitud de servicios crediticios. Por lo tanto, primero consulta la calificación de la rapidez y agilidad de dichos servicios.

Tabla N° 39. ¿Cómo lo calificaría usted el proceso crediticio en las demás cooperativas?

	Frecuencia	Porcentaje
Rápido y ágil	248	68,5
Lento y confuso	114	31,5
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

Se determina que la mayoría de los socios encuestados, califican su experiencia crediticia en otras cooperativas como un servicio rápido y ágil con el 77,62% en el proceso crediticio.

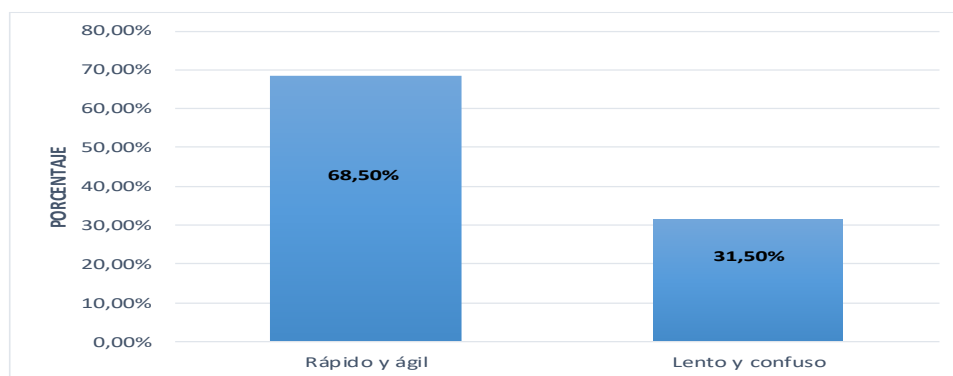


Figura N° 29. Calificación a otras cooperativas en el servicio crediticio.
Elaborado por: Autora

Por lo tanto, se reconoce que la mayoría de los socios y clientes encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, reconocen y valoran la rapidez y agilidad en los servicios financieros y crediticios que brindan otras instituciones o cooperativas similares.

Con respecto a la valoración de los servicios financieros y crediticios que reciben de las otras cooperativas, se identificó la siguiente información

Tabla N° 40. ¿La atención recibida en el proceso de crédito en las demás cooperativas considera?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	116	32,0
Bueno	141	39,0
Regular	54	14,9
Malo	23	6,4
Muy Malo	28	7,7
Total	362	100,0

Elaborado por: Autora

A partir de dicha pregunta, se identificó que la mayoría de los socios encuestados valoran los servicios financieros y crediticios que reciben de otras instituciones y cooperativas similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema como excelente (32,0%) y buenos (39,0%), mientras que el 14,9% lo valoran como regular. Por lo tanto, se interpreta que los principales competidores presentan servicios eficientes y de calidad, y que son reconocidos por los mismos socios.

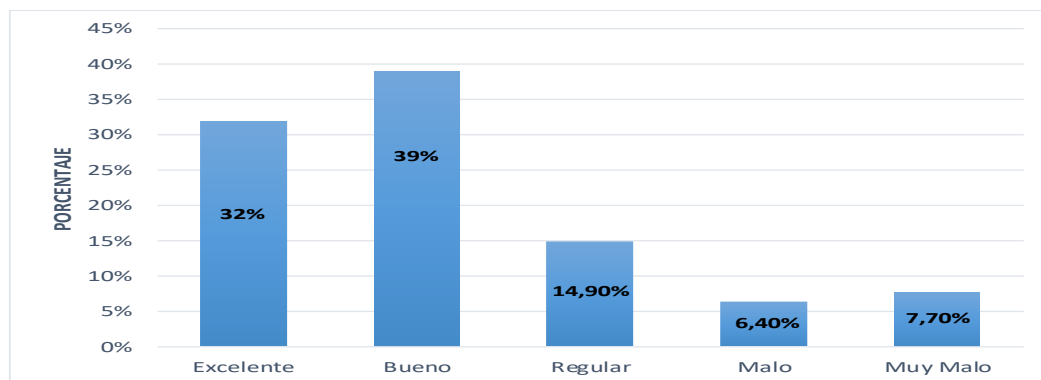


Figura N° 30. La atención recibida en el proceso de crédito en otras cooperativas.

Elaborado por: Autora

Por lo tanto, se reconoce que los socios esperan un mejor servicio y atención a los requerimientos crediticios.

A partir de la información recopilada a través de la encuesta, se realiza a continuación un análisis global sobre las opiniones e interpretaciones que presentan actualmente los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, especialmente con sus procesos de crédito.

Lo primero que es importante apreciar es que solo el 57,73% de los socios y/o clientes encuestados, consideran a la cooperativa como su principal elección en la búsqueda de productos y servicios financieros, lo que puede interpretarse que actualmente la institución presente deficiencias o debilidades, que influye en la decisión y predilección de algunos socios y/o clientes, específicamente del 42,27%.

No obstante, a pesar de ello se determinó que la inmensa mayoría de los socios y/o clientes presentan una valoración positiva con respecto a los servicios y productos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, por lo cual, define la calidad y efectividad de la oferta de la institución y la importancia de establecer procesos efectivos, que no perjudiquen dicha valoración, reconoce que el 75,97% solicitan microcréditos, principalmente para crear y ampliar sus

propios negocios.

En este contexto, el 52,8% de los socios de las Cooperativa reconocen que presentan problemas y debilidades al momento de solicitar microcréditos, y que la mayoría está asociada con la ineficiencia en los trámites y recepción de respuesta a los requerimientos, la misma que genera demora entre 3 y 5 días. Es importante puntualizar que se determinó que la mayoría de los socios que realizan solicitudes a otras cooperativas o instituciones financieras similares a la Daquilema, valoran significativamente la agilidad y rapidez en los procesos, y por lo cual, puede ser una razón que justifican los problemas que presentan con dicha institución.

Situación económica y financiera

A continuación, se exponen diferentes indicadores económicos y financieros en los últimos años de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, para expresar su situación actual.

Tabla N° 41. Indicadores Económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema

INDICADOR	2018	2019	jun-20
Riesgo crediticio:			
Índice de cartera contaminada	3,90%	4,60%	4,70%
% de provisión de cartera contaminada	137%	107%	127%
Rentabilidad:			
Rendimiento del activo	1,50%	1,50%	1,40%
Liquidez:			
Liquidez general	15,00%	16,00%	16,02%
Participación de cartera en el activo	90,58%	80,00%	79,01%
Activo productivo / Pasivo con costo	105,46%	102,00%	102,19%
Eficiencia Microeconómica			
Tasa eficiencia operativa	7,20%	7,68%	7,60%
Tasa eficiencia global	6,53%	6,47%	6,01%
Tasa eficiencia de personal	3,13%	3,15%	3,01%
Tasa de eficiencia de créditos	289	350	360

INDICADOR	2018	2019	jun-20
Eficiencia Financiera:			
Tasa promedio de cartera	22,00%	19,00%	19,01%
Tasa pasiva ponderada	7,01%	6,30%	7,30%
Margen bruto financiero	15,00%	14,00%	13,00%
Productividad:			
Cartera Por Asesor en miles	1.911	1.740	1.900
Cartera Por Personal en miles	597	581	720

Fuente: Coac Fernando Daquilema (2020)

Lo primero que es relevante observar, es que presenta un estancamiento con respecto al rendimiento del activo, registrado en el 2020 una ligera disminución en comparación con los periodos anteriores, permitiendo estima que presenta debilidades o problemas en mejorar la capacidad de sus activos en generar ganancias para la entidad.

Se identifica, que en los últimos años la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema ha sido eficiente en la asignación de activos por medio de créditos o financiamiento, al registrar una alta productividad en la generación de renta.

Reconociendo que la cartera es el componente básico de los activos corrientes de la entidad, se observa una disminución progresiva en los últimos años, significando una reducción en el dinero invertido a través de los productos crediticios que ofrecen a los socios.

En los indicadores de eficiencia microeconómica, se observa que los gastos de personal asociados a las actividades administrativas y la gestión de los activos de la cooperativa es aproximadamente del 3% en los últimos años, significando que la entidad está destinando pocos recursos al respecto. Lo mismo se observa con los gastos operativos, desde el 2018 en promedio a representando el 7,50%,

significando que dispone de suficientes ingresos para compensar dichos gastos.

Benchmarking del proceso de crédito.

Con el objetivo de reconocer los procesos y experiencias que ofrecen otras cooperativas de ahorros y créditos similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se selecciona aquellas que ofrece productos y servicios similares a sus socios y/o clientes, específicamente microcréditos.

Las primeras instituciones seleccionadas y observadas con respecto a sus procesos de crédito son la Cooperativa Alianza del Valle Ltda. y Cooperativa JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista) Ltda. donde se evidencia un avance en la entrega de créditos y a la vez se observa en la página oficial ya disponible la solicitud y formularios de microcréditos y de consumo, para ser aplicados en la entrega de créditos, siendo insumos a considerar en la investigación del tema.

A continuación, se detalla los procesos en el siguiente cuadro.

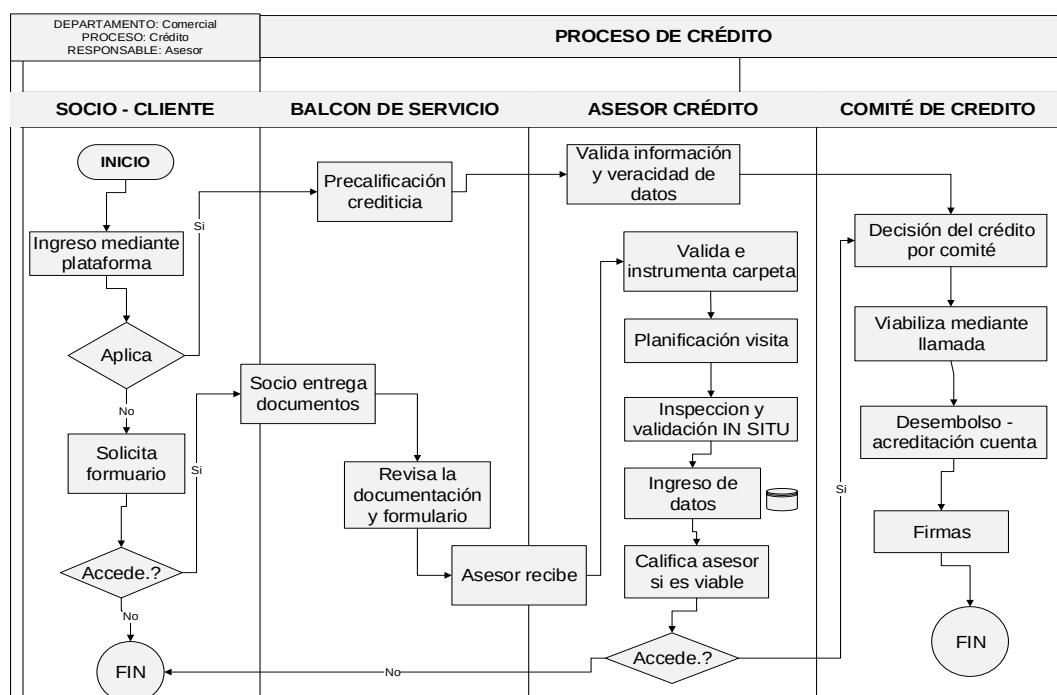


Figura N° 31. Proceso de crédito de Cooperativa Alianza del Valle Ltda.
Elaborado por: Autora

Es importante recalcar que estas cooperativas, específicamente Alianza del Valle Ltda. dispone de canales o plataformas digitales, que facilitan a sus usuarios o socios que puedan gestionar solicitudes de crédito, sin necesidad de dirigirse hasta la institución. Además, una vez que el asesor de crédito recibe la solicitud de requerimiento, procede inmediatamente con la respectiva evaluación y calificación del riesgo, sin necesidad de archivar y gestionar el requerimiento a otra unidad, lo que agiliza significativamente el proceso y el tiempo de respuesta.

También se seleccionó la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista) Ltda. misma que presenta características y servicios financieros similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, en microcréditos, consumo, credi vivienda, credi Pymes y créditos en línea donde se reconoció que presentan los siguientes procedimientos para la recepción, evaluación y otorgamiento de créditos para sus socios.

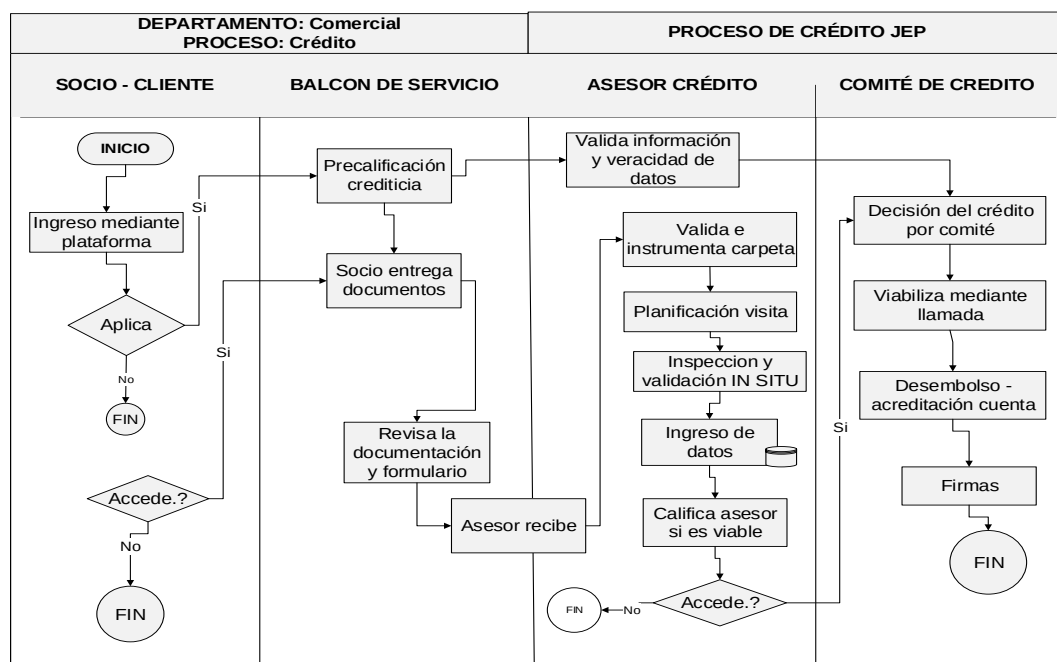


Figura N° 32. Flujo del proceso de crédito en la COAC Juventud Ecuatoriana Progresista
Elaborado por: Autora

Al respecto, se evidencia que en la COAC Juventud Ecuatoriana Progresista muestra un proceso en el que se evidencia buenas prácticas en el otorgamiento de microcréditos y aquellos que se destina al consumo, lo cual demuestra en su manual de procedimientos al exponer que todo el proceso se encuentra automatizado desde el inicio hasta el final, la cual permite minimizar los tiempos de respuesta al cliente y reducción de costos para la cooperativa.

Ante la experiencia expuesta y comparando con los procesos que lleva a cabo la Cooperativa de Ahorros y Crédito Fernando Daquilema, es evidente la necesidad de proponer un proceso crediticio que innove en la etapa de calificación e instrumentación de créditos a los socios de la misma, específicamente, para el otorgamiento de microcréditos y crédito de consumo.

Análisis de resultados Benchmarking

A partir de la información analizada de procesos de créditos similares a la Cooperativa Daquilema con otras Cooperativas, se realiza el análisis comparativo mediante Benchmarking y determinar qué procesos debemos mejorar e implementarlas.

Tabla N° 42. Benchmarking de Competidores

Cooperativas de Ahorro y Crédito	Fortalezas
Cooperativa Alianza del Valle Ltda	• Canales y plataformas digitales • Recepción de planilla y documentación automatizada • Evaluación y validación de solicitud crédito ágil y rápida • Calificación de riesgo del cliente inmediatamente a la recepción de la solicitud

Cooperativas de Ahorro y Crédito	Fortalezas
	• Respuesta rápidas y eficiente a los requerimiento de los socios
Cooperativa de Ahorro y Crédito de JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista)	• Canales y plataformas digitales • Automatización de los procesos de crédito, desde el inicio hasta el final. • Evaluación y calificación de riesgo del cliente y/o socio rápidas y efectivas • Respuesta rápidas y eficiente a los requerimiento de los socios

Elaborado por: Autora

De esta manera, podemos decir que las Cooperativas de ahorro y créditos similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, presentan canales o plataformas digitales. Permite a las personas, la facilidad de gestionar sus requerimientos desde la comodidad de sus hogares o trabajos, y no tenga que dirigirse hasta la institución para realizar la solicitud.

Otro elemento importante, es que disponen de herramientas que facilitan y automatizan el proceso de evaluación y calificación de riesgo a los socios y/o clientes solicitantes, permite disponer de respuesta en el menor tiempo posible y reducción de costos para la cooperativa, por parte del tiempo que debe asignar el gestor de crédito en el proceso de evaluación.

Análisis de competencia

Al 31 diciembre de 2019 en el Ranking de las cooperativas del segmento 1, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema se ubica en el puesto número 21 con una participación de 1,65% en activos, lo cual indica que en los 14 años la institución ha demostrado un crecimiento en sus activos frente a las demás cooperativas de mayor trayectoria como es la Cooperativa Alianza del Valle, con 48 años y Cooperativa de Ahorro Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP)

con 49 años, como se muestra en la Figura N° 33.



RANKING
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1
PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
(Dólares)

[Menú Principal](#)

FECHA

31-oct-19

30-nov-19

31-dic-19

*Seleccionar una solc

ENTIDAD	DÓLARES	PORCENTAJE
JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA LTDA	2.265.248.317	19,41%
JARDIN AZUAYO LTDA	984.708.658	8,44%
POLICIA NACIONAL LTDA	830.382.329	7,12%
COOPROGRESO LTDA	606.485.420	5,20%
29 DE OCTUBRE LTDA	554.581.988	4,75%
OSCUS LTDA	440.249.221	3,77%
ALIANZA DEL VALLE LTDA	409.746.764	3,51%
SAN FRANCISCO LTDA	390.611.673	3,35%
DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE COTOPAXI LTDA	365.100.954	3,13%
RIOBAMBA LTDA	342.050.162	2,93%
VICENTINA MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA LTDA	331.146.021	2,84%
ANDALUCIA LTDA	290.948.100	2,49%
MUSHUC RUNA LTDA	280.964.917	2,41%
DE LA PEQUEÑA EMPRESA BIBLIAN LTDA	280.274.002	2,40%
CAJA CENTRAL FINANCOOP	263.191.653	2,26%
TULCAN LTDA	240.680.462	2,06%
PABLO MUÑOZ VEGA LTDA	228.849.149	1,96%
23 DE JULIO LTDA	220.738.025	1,89%
ATUNTAQUI LTDA	212.762.944	1,82%
EL SAGRARIO LTDA	209.517.338	1,80%
FERNANDO DAQUILEMA	192.710.858	1,65%
DE LOS SERVIDORES PUBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA	179.684.355	1,54%
CHIBULEO LTDA	176.535.400	1,51%
SAN JOSE LTDA	173.432.507	1,49%
DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA	171.404.271	1,47%
CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA	165.027.272	1,41%
PILAHUIN TIO LTDA	149.546.351	1,28%
AMBATO LTDA	146.509.170	1,26%
SANTA ROSA LTDA	134.249.121	1,15%
ERCO LTDA	122.078.035	1,05%
KULKI WASI LTDA	113.465.112	0,97%
ONCE DE JUNIO LTDA	109.084.982	0,93%
15 DE ABRIL LTDA	88.721.002	0,76%
Total general	11.670.686.533	100,00%

Figura N° 33. Ranking de Cooperativas Segmento 1

Fuente: (SEPS 2019)

En virtud a la similitud en los servicios financieros, tipos de créditos, segmento de mercado y el destino de crédito, se realiza un análisis y revisión de saldos en las colocaciones en microcréditos y de consumo, a la vez se realiza un análisis de los principales indicadores de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema frente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle Ltda. y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.

RAZON SOCIAL	TIPO DE CREDITO	FECHA DE CORTE		
		31/1/2019	30/6/2019	31/12/2019
		CARTERA TOTAL	CARTERA TOTAL	CARTERA TOTAL
ALIANZA DEL VALLE LTDA	CONSUMO PRIORITARIO	\$ 88.499.273,84	\$ 102.036.361,52	\$ 115.425.373,92
	INMOBILIARIO	\$ 561.082,10	\$ 578.909,77	\$ 711.297,09
	MICROCREDITO DE ACUMULACION AMPLIA	\$ 140.235.851,30	\$ 160.177.483,04	\$ 181.515.638,36
	MICROCREDITO DE ACUMULACION SIMPLE	\$ 24.189.267,68	\$ 23.613.007,50	\$ 25.164.463,63
	MICROCREDITO MINORISTA	\$ 55.022,36	\$ 49.311,11	\$ 74.108,35
FERNANDO DAQUILEMA	CONSUMO PRIORITARIO	\$ 8.319.230,13	\$ 11.523.058,46	\$ 15.190.266,79
	INMOBILIARIO	\$ 3.738.341,90	\$ 4.928.810,37	\$ 4.606.769,66
	MICROCREDITO AGRICOLA Y GANADERO	\$	\$ 1.866.253,95	\$ 7.280.790,22
	MICROCREDITO DE ACUMULACION AMPLIA	\$ 51.930.473,82	\$ 62.086.402,85	\$ 72.497.814,60
	MICROCREDITO DE ACUMULACION SIMPLE	\$ 51.349.691,34	\$ 56.778.045,51	\$ 57.466.934,52
	MICROCREDITO MINORISTA	\$ 1.204.678,71	\$ 1.178.502,43	\$ 1.028.786,66
	PRODUCTIVO EMPRESARIAL	\$	\$ 986.718,73	\$ 1.589.182,72
JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	COMERCIAL PRIORITARIO CORPORATIVO	\$ 3.216.041,99	\$ 2.908.502,17	\$ 6.548.213,32
	COMERCIAL PRIORITARIO EMPRESARIAL	\$ 5.888.080,98	\$ 5.310.724,47	\$ 5.631.556,61
	COMERCIAL PRIORITARIO PYMES	\$ 8.702.875,83	\$ 8.651.336,15	\$ 8.161.993,28
	CONSUMO ORDINARIO	\$ 112.410.155,72	\$ 114.884.390,84	\$ 113.627.341,75
	CONSUMO PRIORITARIO	\$ 723.183.602,50	\$ 736.855.030,93	\$ 724.667.627,89
	INMOBILIARIO	\$ 175.774.114,27	\$ 236.074.632,70	\$ 310.954.806,89
	MICROCREDITO AGRICOLA Y GANADERO	\$	\$ 296.500,00	\$ 3.328.657,45
	MICROCREDITO DE ACUMULACION AMPLIA	\$ 243.397.820,67	\$ 262.630.056,98	\$ 253.586.553,27
	MICROCREDITO DE ACUMULACION SIMPLE	\$ 99.734.283,19	\$ 94.409.523,94	\$ 82.595.691,16
	MICROCREDITO MINORISTA	\$ 21.978.320,94	\$ 15.308.953,11	\$ 9.046.166,52
		\$	\$	\$
Total general		\$ 1.764.368.209,27	\$ 1.903.132.516,53	\$ 2.000.700.034,66

Figura N° 34. Saldo en colocaciones Cooperativas segmento 1

Fuente: SEPS (2019)

En la Figura N° 34, se observa los saldos con mayor participación según el tipo de crédito otorgado, siendo así para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle, a diciembre de 2019 representa un valor de \$206.754.209 en microcréditos y en consumo de \$115.425.373, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema representa un saldo en microcréditos de \$130.993.534 y en consumo de \$15.190.266, y para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP), representa un saldo en microcréditos de \$345.228.410 y en consumo de \$838.294.968, lo cual indica que los créditos en las Cooperativas mencionadas se direccionan para el negocio o capital de trabajo y la adquisición de bienes de consumo.

Para profundizar sobre el análisis de competencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se realiza una comparación de los indicadores económicos con las cooperativas previamente mencionadas, para demostrar el impacto y sostenibilidad.

Tabla N° 43. Indicadores Económicos Cooperativas del segmento número 1

INDICADORES	ALIANZA DEL VALLE LTDA	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA LTDA	FERNANDO DAQUILEMA
Suficiencia patrimonial			
(Patrimonio + resultados) / activos inmovilizados	15736,56%	168,42%	283,54%
Estructura y calidad de activos			
Activos improductivos netos / total activos	0,70%	9,42%	5,02%
Activos productivos / total activos	99,30%	90,58%	94,98%
Activos productivos / pasivos con costo	121,10%	104,06%	111,38%
Índices de morosidad			
Morosidad de crédito de consumo prioritario	1,93%	3,63%	0,32%
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,00%	0,71%	0,00%
Morosidad de la cartera de microcrédito	4,42%	6,06%	2,68%
Cobertura de provisiones para cartera improductiva			
Cobertura de la cartera de créditos de consumo prioritario	212,52%	68,70%	616,18%
Cobertura de la cartera de crédito inmobiliario	687116,17%	76,11%	0,00%
Cobertura de la cartera de microcrédito	131,97%	128,02%	156,86%
Cobertura de la cartera problemática	148,09%	90,92%	164,65%
Eficiencia microeconómica			
Gastos de operación estimados / total activo promedio	3,81%	4,38%	6,71%
Gastos de operación / margen financiero	56,66%	73,86%	74,94%
Gastos de personal estimados / activo promedio	1,66%	1,66%	3,75%
Rentabilidad			
Resultados del ejercicio / patrimonio promedio	14,23%	13,63%	11,92%
Resultados del ejercicio / activo promedio	1,93%	1,24%	1,24%
Intermediación financiera			
Cartera bruta / (depósitos a la vista + depósitos a plazo)	118,68%	83,75%	107,09%
Eficiencia financiera			
Margen de intermediación estimado / patrimonio promedio	19,94%	15,76%	21,66%
Margen de intermediación estimado / activo promedio	2,91%	1,55%	2,24%
Rendimiento de la cartera			
Rendimiento de la cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	12,70%	15,59%	15,70%
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	8,79%	10,42%	10,66%
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18,46%	18,18%	20,71%
Cartera por vencer total	16,71%	15,52%	20,17%

INDICADORES	ALIANZA DEL VALLE LTDA	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA LTDA	FERNANDO DAQUILEMA
Liquidez			
Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo	29,36%	22,53%	27,01%
Solvencia			
Solvencia patrimonial	17,87%	12,00%	13,01%
Vulnerabilidad del patrimonio			
Cartera improductiva descubierta / (patrimonio + resultados)	0,00%	2,24%	0,00%
Cartera improductiva / patrimonio (dic)	17,88%	24,64%	16,78%
Fk = (patrimonio + resultados - ingresos extraordinarios) / activos totales	14,94%	9,73%	11,48%
Fi = 1 + (activos improductivos / activos totales)	100,70%	109,42%	105,02%
Índice de capitalización neto: fk / fi	14,94%	9,73%	11,48%

Fuente: SEPS (2019)

Lo primero que es relevante observar, es la suficiencia patrimonial de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, donde Alianza del Valle Ltda. presenta una alta capacidad para respaldar sus operaciones actuales y futuras, como también para respaldar pérdidas no protegidas por las provisiones de los activos de riesgo y garantizar un adecuado desempeño. Mientras que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema presenta una capacidad significativamente menor en comparación con la cooperativa previamente mencionada.

En relación a los activos improductivos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema presenta el porcentaje más elevado con el 9,42%; significa que dispone de activos que no generan ingresos y deficiencias en la disposición de recursos en la cartera de créditos.

También se observa un porcentaje de cartera improductiva descubierta, y demuestra probabilidades de incobrabilidad de créditos y de no convertirse en un ingreso para la entidad. Por lo cual, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en comparación con las otras cooperativas, presenta prestamos que no

generan rentabilidad financiera.

Funcionamiento general del proceso crediticio en la Cooperativa.

En la búsqueda de presentar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con respecto al proceso de recepción, evaluación y otorgamiento de microcréditos y créditos de consumo a sus socios y/o cliente, se realiza el análisis e interpretación de las debilidades y deficiencias del proceso actual de crédito.

Para establecer este proceso, se dispuso de la colaboración del personal de la cooperativa al proporcionar información sobre el diagrama de proceso sobre la recepción y otorgamiento de créditos a los socios, destacándose en el siguiente diagrama de flujo.

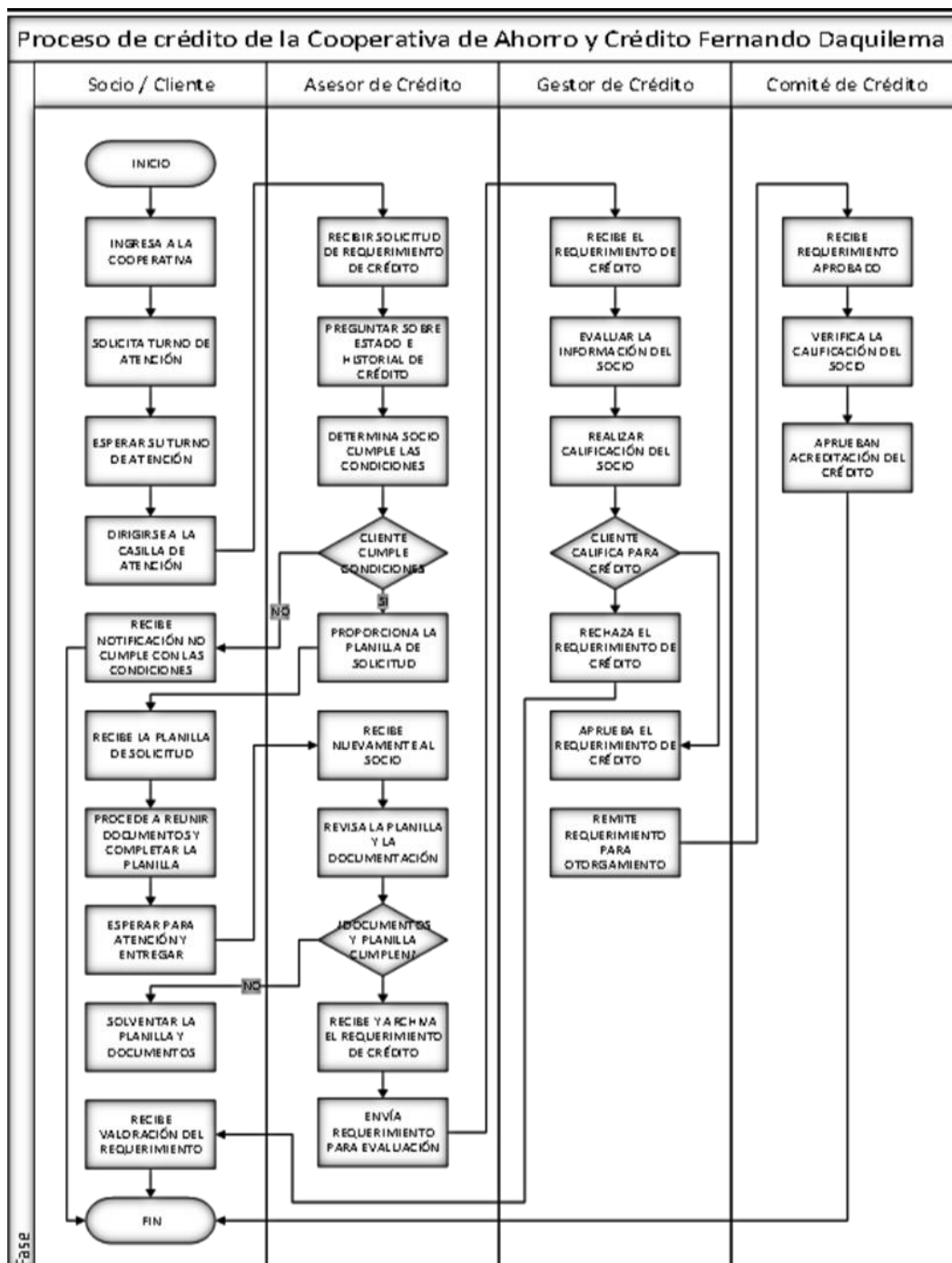


Figura N° 35. Proceso de crédito actual
Elaborado por: Autora

Es importante señalar, y como se puntualizó previamente, actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema no dispone de canales innovadores y digitales que facilite la solicitud de requerimientos crediticios a los socios y/o cliente, es obligatorio que se dirijan a los establecimientos o plataformas

de la cooperativa, y solicitar un servicio de atención para gestionar el requerimiento.

Otro factor asociado a los procesos que se interpreta como una deficiencia y debilidad corresponde que el socio y/o cliente deba solicitar el servicio de atención, y esperar su turno para ser recibido por un personal de la cooperativa, y que de acuerdo con una serie de preguntas proceden a llenar el formulario y para el día siguiente solicitan traer los documentos. Lo cual, en caso de ser negativa la respuesta a la solicitud de crédito una vez presentada toda la documentación, representaría una pérdida de tiempo para el mismo socio y/o cliente, donde puede recibir respuestas más rápidas en canales digitales y evitar que deba esperar tiempo para que sea atendido por un personal.

Una vez que el asesor de crédito confirme la posibilidad que el socio y/o cliente pueda acceder al financiamiento debe esperar para su verificación en el domicilio y lugar de trabajo, en caso de irregularidades o ausencia de información, el socio debe retirarse para solventar y volver para completar los requerimientos que solicitan.

En este contexto, se considera una debilidad significativa, en virtud que se establece un escenario conflictivo y poco satisfactorio para el socio y/o cliente, donde debe invertir tiempo significativo para poder gestionar correctamente la solicitud de crédito a la cooperativa.

Una vez el asesor confirme que el socio y/o cliente presentó la documentación correspondiente acepta la planilla de solicitud de crédito, y la archiva para su respectiva evaluación y en caso de calificar como viable, direcciona para el comité de crédito para el respectivo otorgamiento del dinero. No obstante, generalmente el tiempo de evaluación por parte del asesor puede demorar entre 3 a 5 días, donde el

socio no recibe respuesta sobre la aceptación o negación de su solicitud de crédito, la misma que afecta negativamente su percepción y valoración como socio hacia la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, a la demora y falta de una respuesta oportuna y favorable hacia el socio.

En pocas palabras, se interpreta que la mayoría de las deficiencias que presenta actualmente la cooperativa en sus procesos de crédito se asocian con las rigideces de los trámites y las demora en las evaluaciones realizadas por el asesor de crédito.

Diagnóstico del proceso actual

Mediante el levantamiento de información a través del flujograma actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y basados en el mapa de proceso crediticio actual, se procede a realizar el análisis de las 6 actividades para el otorgamiento del crédito.

1. Promoción en Campo
2. Evaluación socioeconómica y validación de garantías
3. Comité de crédito
4. Liquidación y desembolso
5. Seguimiento
6. Recuperación

Promoción en campo

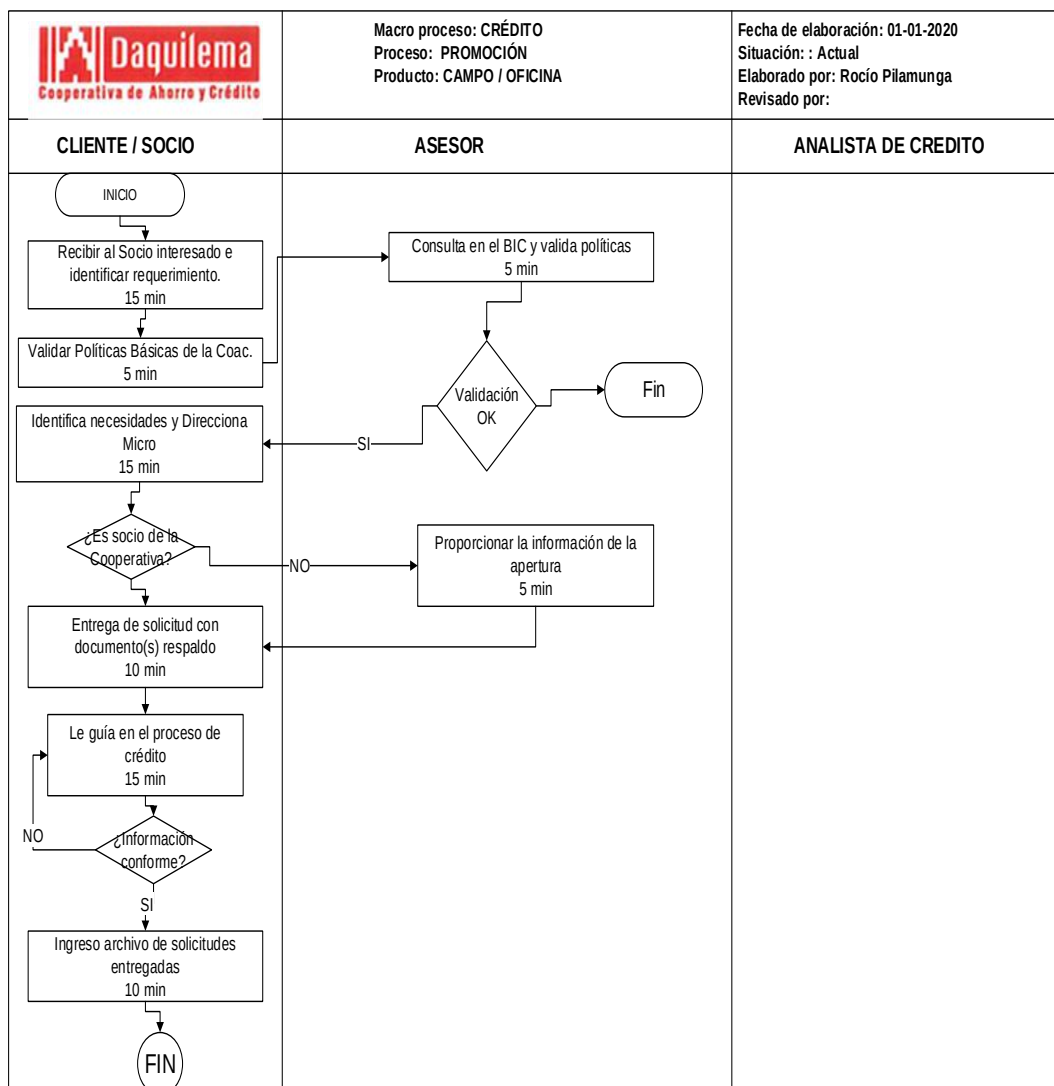


Figura N° 36. Proceso actual promoción de crédito

Fuente: Coac Daquilema

Elaborado por: Autora

- En este flujograma se observa que el socio se acerca a la Cooperativa, pero no hay un registro de datos que pueda ser direccionada a una base para revisión, validación y seguimiento hasta su desembolso.
- Se identifica que existe mucha limitación cuando el solicitante no es socio, quien a su vez puede ser un buen prospecto como prestatario.

- Se observa que el archivo de datos es manual y físico todavía, la misma que el asesor debe ingresar nuevamente cuando llegue a sus manos los documentos.

Proceso de evaluación Socioeconómica.

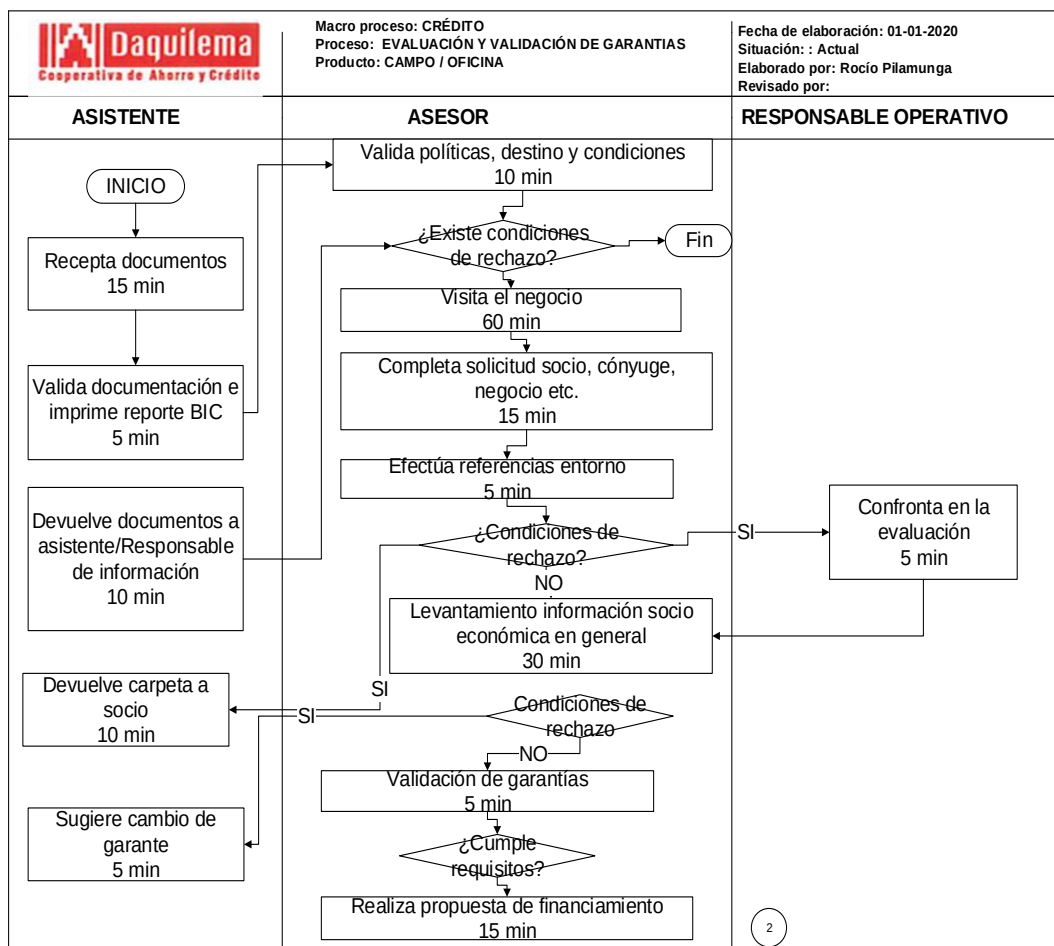


Figura N° 37. Proceso actual de evaluación y validación de garantías.

Fuente: Coac Daquilema

Elaborado por: Autora

En el proceso de evaluación de Microcréditos se evidencia las siguientes debilidades en cada uno de sus actividades.

- Al inicio del proceso de la solicitud el asesor recepta los documentos y nuevamente revisa el Buró de crédito, aquello implica que se repita la actividad.

- El asesor nuevamente valida las políticas, destino y condiciones del crédito en base al manual vigente, es decir que luego de una espera se procede a devolver los documentos al solicitante y genera insatisfacción y molestias al socio.
- Una vez que se califica el crédito como viable el asesor solicita los documentos físicos faltantes del deudor y de su cónyuge, y validación de referencias, en caso de no cumplir el socio debe esperar hasta una nueva confrontación de evaluación, en caso cumplir recién validad garantías.
- Si no valida garantías y no cumple los requisitos se devuelve los documentos luego de una larga espera en todo este trámite, o simplemente que cambie de garante,
- Si califica todo el proceso anterior el asesor presenta nuevamente al comité de crédito o personal responsable la carpeta para su aprobación.

Comité de crédito

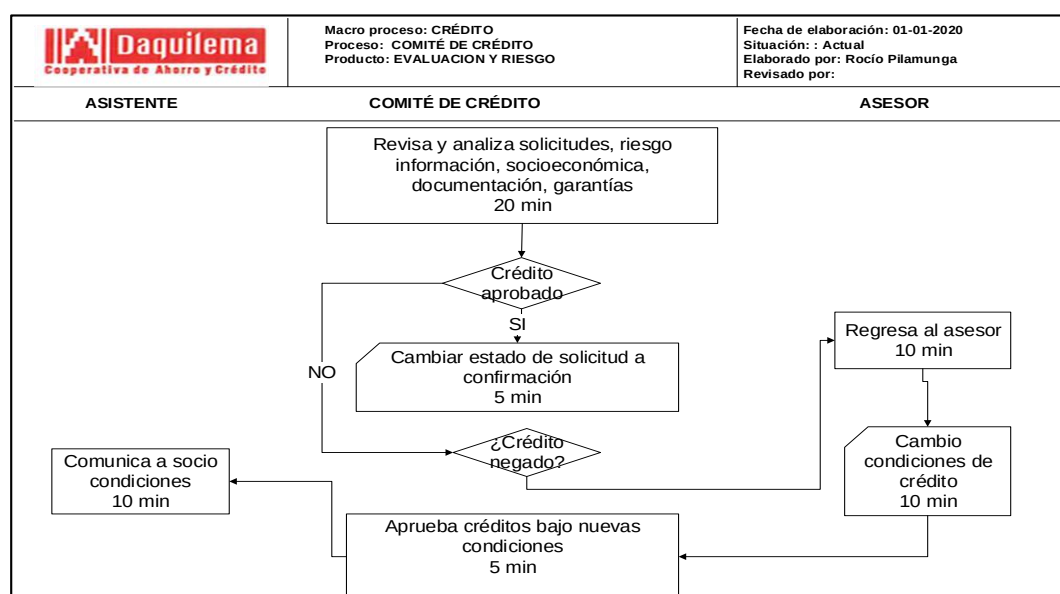


Figura N° 38. Proceso actual del comité de crédito

Fuente: Coac Daquilema
Elaborado por: Autora

En este proceso siendo muy trascendental la emisión de una respuesta a la solicitud realizada se observa las siguientes debilidades.

- En el comité existe la posibilidad de ser devuelta la solicitud o a su vez cambiar el garante para iniciar nuevamente con la evaluación.
- Se termina todo el proceso luego se comunica al socio de la viabilidad de su crédito, y continuar con el desembolso, después de unos días.

Liquidación y Desembolso

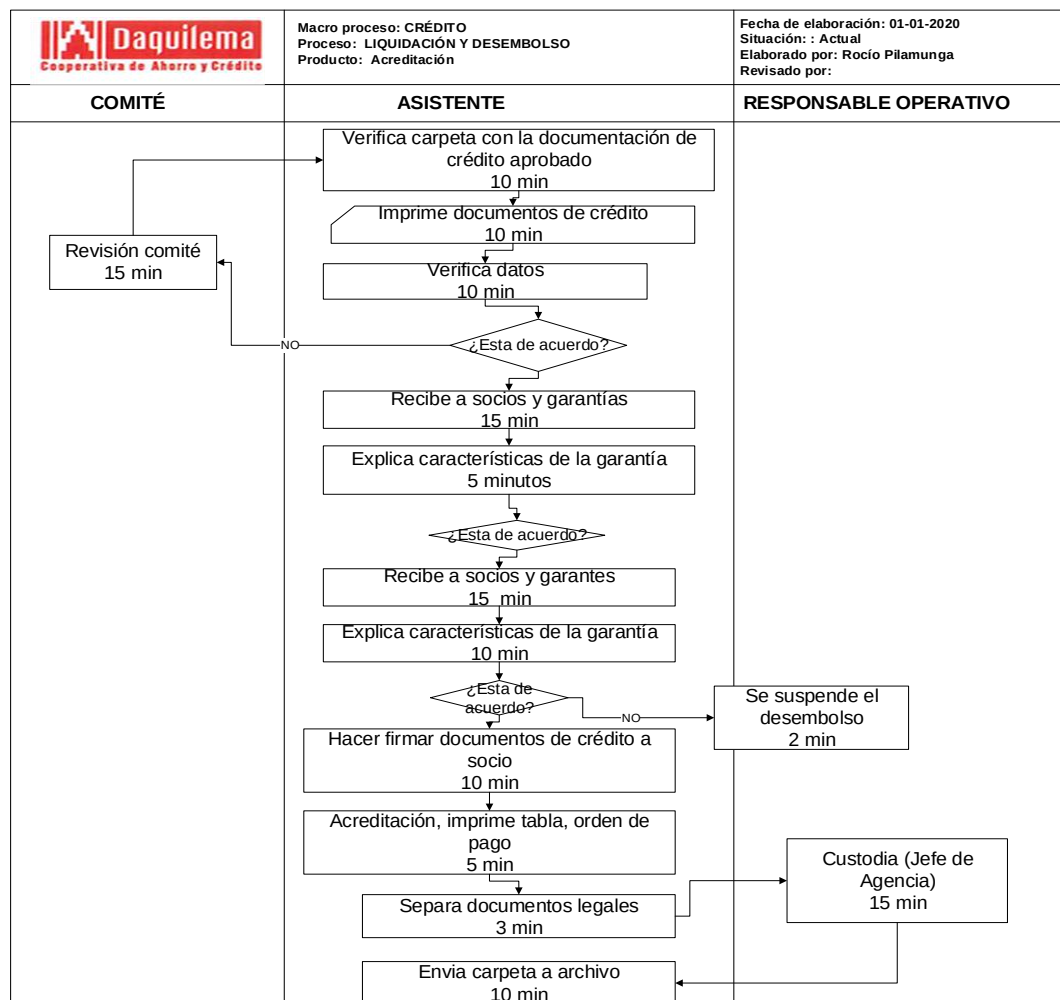


Figura N° 39. Proceso actual de crédito en liquidación y desembolso

Fuente: Coac Daquilema

Elaborado por: Autora

En este proceso de control y revisión se nota algunas actividades que se debe mejorar.

- La secretaria de créditos genera un check list para la revisar nuevamente todo el expediente y dar continuidad de validación y control de los procesos anteriores.
- En caso de no ser viable la solicitud vuelve a ser analizada y/o negada para su desembolso, la misma que genera unos días más de espera.

Seguimiento

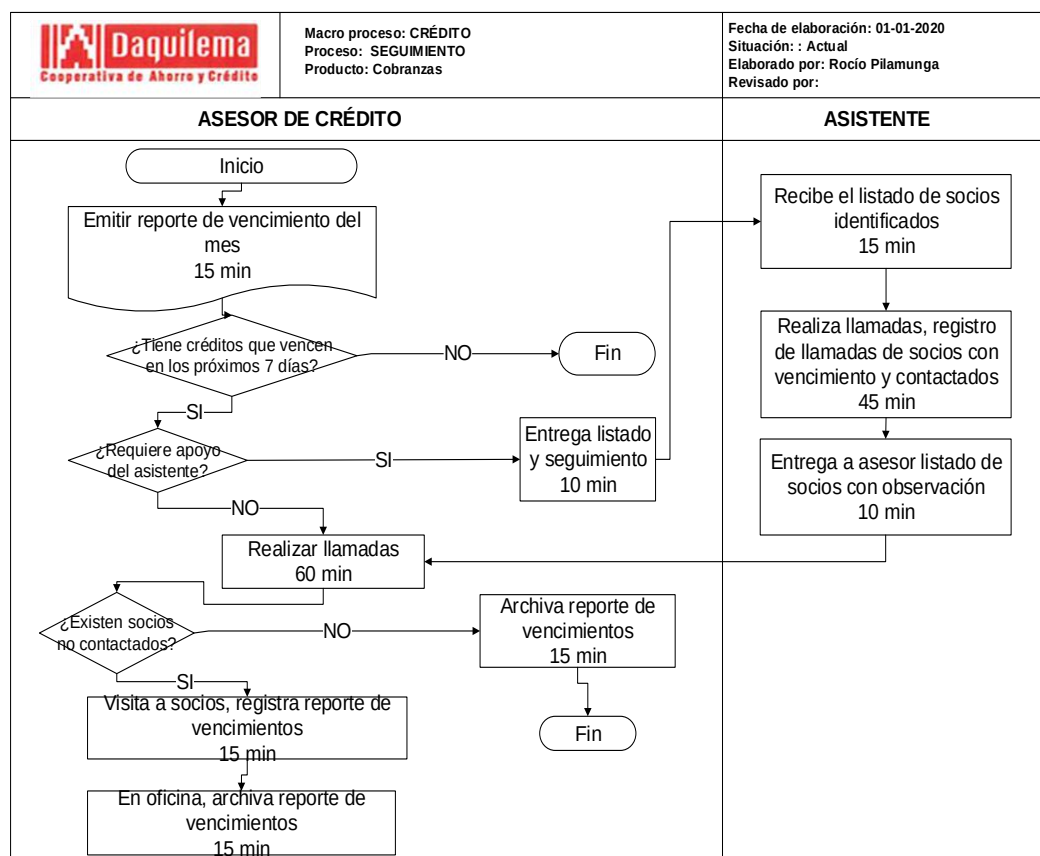


Figura N° 40. Proceso actual de seguimiento de crédito

Fuente: Coac Daquilema

Elaborado por: Autora

- Delinear controles más efectivos.
- No hay reportes de control preventivo.
- Procesos repetitivos.

Recuperación administrativa

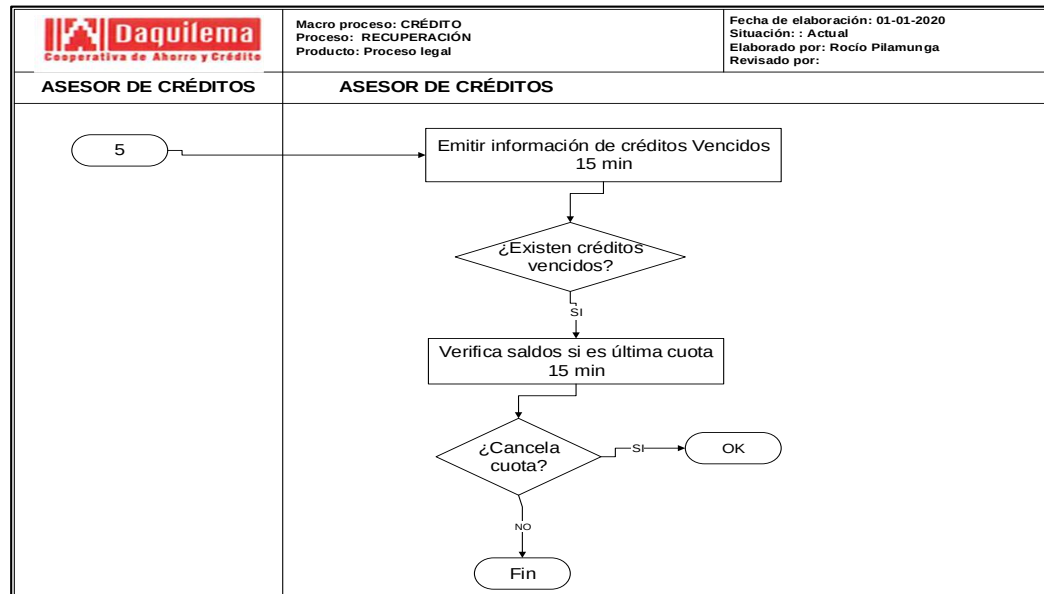


Figura N° 41. Proceso actual de recuperación de crédito

Fuente: Coac Daquilema

Elaborado por: Autora

- Falta directrices claras para una efectiva recuperación extrajudicial y judicial.
- No existe un departamento legal en las diferentes zonas
- No existe reportes de control y recuperación

De esta manera se realiza el análisis y diagnóstico del proceso actual de crédito, mediante la revisión de los flujogramas, ya que existen actividades de control repetitivos, aquello conlleva la demora en la solicitud, razón por la cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema necesita optimizar y mejorar la solicitud de financiamiento para su desarrollo y cumplimiento de metas.

Análisis del valor agregado del proceso actual

Mediante el análisis del valor agregado (AVA), el cual permite examinar de forma detallada cada proceso de crédito, se efectúa la revisión con la finalidad de optimizar las actividades inherentes a la solicitud de crédito, de tal forma se pueda eliminar los procesos que no agrega valor, para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

En este aspecto, se solicitó la autorización de la dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema para observar cada una de las actividades relacionada con la solicitud de crédito, y determinar aquellos que proporcionan valor al proceso en general, como también aquellos que representan deficiencias o problemas sobre el tiempo de respuesta.

A continuación, se procede a realizar el análisis del valor agregado de los 6 procesos de créditos observados, con el fin de determinar qué actividades agregan valor en cada una de ellas.

Promoción en campo

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor agregado (IVA) del 24%, lo cual indica que el proceso actual de promoción en campo no es efectivo, ya que existen procesos repetitivos que generan demora y no agregan valor, la misma que requiere ser corregida como se muestra en el Anexo N° 6.

Evaluación socioeconómica y validación garantías

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor

agregado (IVA) del 38%, lo cual indica que el proceso actual de evaluación socioeconómica y validación de garantías no es efectivo, ya que si el índice es menor al 75% significa que el proceso es deficiente la misma que requiere ser corregida como se muestra en el Anexo N° 7.

Comité de crédito

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor agregado (IVA) del 23%, lo cual indica que el proceso actual de comité de crédito no es efectivo, ya que existe duplicidad de controles e ingreso de datos, la misma que genera demora en su aprobación y validación como se muestra en el Anexo N° 8.

Liquidación y desembolso

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor agregado (IVA) del 31%, lo cual indica que el proceso actual de liquidación y desembolso no es efectivo, existe demora para realizar la acreditación y desembolso del préstamo, de igual forma para las firmas de deudores y garantes como se muestra en el Anexo N° 9.

Seguimiento

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor agregado (IVA) del 21%, lo cual indica que el proceso actual de seguimiento no es efectivo, ya que no existe la automatización de reportes de créditos preventivos y de control como se muestra en el Anexo N° 10.

Recuperación

En el análisis de la situación actual (AVA) se determina un índice de valor agregado (IVA) del 50%, lo cual indica que el proceso actual de recuperación no es efectivo, ya que no existe procesos de recuperación efectivas mediante procesos judiciales y extrajudiciales como se muestra en el Anexo N° 11.

Debilidades y Oportunidades de mejora

Según la información recopilada en la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, como las opiniones recibidas de los socios y/o clientes y las observaciones realizadas a instituciones similares, se exponen las principales debilidades que presentan y las oportunidades para adoptar en la propuesta (Ver Anexo No. 5)

CAPÍTULO III

PRODUCTO: OPTIMIZACIÓN PROCESO CREDITICIO

En el desarrollo del trabajo de titulación se determina que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en su actividad de intermediación financiera, requiere mejora de procesos en la aprobación de créditos mediante la innovación y la utilización de herramientas tecnológicas siendo un elemento importante para el crecimiento y desarrollo de la institución.

De acuerdo con los datos que se obtienen de las fuentes secundarias y del trabajo de campo, a continuación, se desarrolla la propuesta que permite optimizar el proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Para la validación de esta propuesta se realiza el análisis comparativo de la situación actual y la propuesta, su implementación mediante indicadores de desempeño, productividad, costos, satisfacción del socio.

Estrategias propuestas de solución al problema

La presente propuesta tiene como objetivo optimizar el proceso crediticio que actualmente lleva a cabo la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, en la búsqueda de agilizar el acceso, ingreso de datos y evaluación para la pre-

aprobación, validación y desembolso de créditos a los socios de la institución financiera, además de solventar los puntos débiles que se identifican, específicamente las dificultades para otorgar los microcréditos y créditos de consumo con la celeridad del caso.

Una vez que se identifica los problemas actuales en el proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema se plantea una propuesta mejorada basada en las siguientes estrategias:

- Establecer un proceso para la evaluación de créditos en su etapa de calificación.
- Simplificar los procesos de demora para facilitar el otorgamiento de créditos y su recuperación.
- Mejorar los procesos de ingreso de datos, validación, evaluación, control, seguimiento y la recuperación de créditos concedidos.

A continuación, se detalla los objetivos para alcanzar las estrategias planteadas.

Objetivos

- Proponer un nuevo proceso de evaluación mediante la utilización de herramienta Microsoft Excel, en su etapa de calificación.
- Plantear un nuevo flujo de proceso crediticio desde la recepción de documentos hasta su desembolso, y recuperación.
- Definir indicadores que permita medir la satisfacción del socio, costo,

tiempo, y recuperación de cartera.

Mejoramiento del proceso de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Fernando Daquilema.

Con el fin de implementar la propuesta se considera los siguientes lineamientos para el mejoramiento crediticio en su etapa de calificación y aprobación ya que es fundamental para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema colocar créditos y satisfacer las necesidades del socio para generar el desarrollo económico y social mediante la intermediación financiera, a continuación, se nombra dos actividades puntuales:

- Diseñar un flujograma de procesos de crédito.
- Establecer indicadores de gestión que permita evaluar los resultados en la colocación de créditos.

A partir de la herramienta de Excel, que corresponde la propuesta de la investigación, se establece los siguientes beneficios para Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema:

- Optimización de los procesos internos.
- Automatización del procedimiento crediticio.
- Reducción de costos organizacionales.
- Mejoramiento en los tiempos de respuesta.
- Análisis exhaustivo del riesgo de los clientes o socios para el otorgamiento de los créditos.
- Mantener clientes y socios solventes con sus compromisos.

A continuación, se desarrolla el análisis y la propuesta mejorada en el proceso crediticio desde la calificación, aprobación y recuperación del crédito otorgado:

Diagrama propuesto y mejorado del proceso crediticio.

Para determinar la propuesta se ha considera los seis procesos de créditos inicia desde la promoción, evaluación socioeconómica, comité de crédito, liquidación - desembolso, seguimiento y recuperación.

De esta manera a continuación se presenta el nuevo flujograma de crédito propuesto mediante el presente estudio.

Promoción en campo

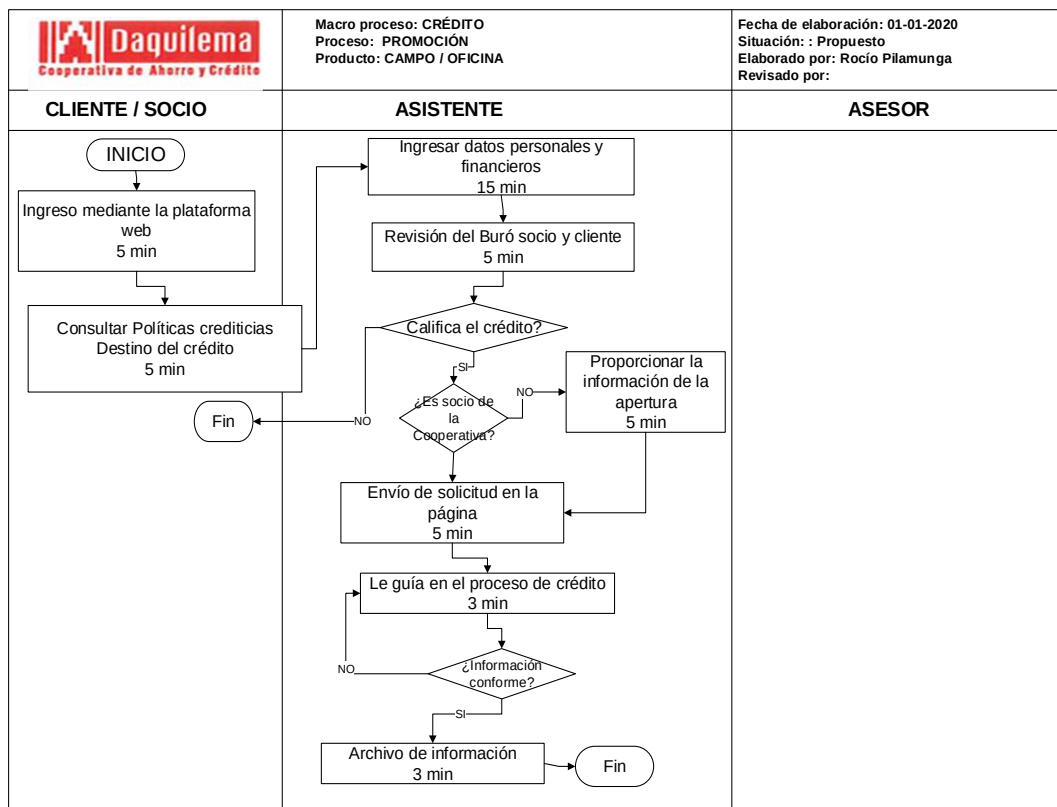


Figura N° 42. Promoción en campo propuesto
Elaborado por: Autora

En este proceso de promoción de campo, se plantea que se digitalice el ingreso

de datos y la utilización de la herramienta Excel, de esta manera se unifique procesos repetitivos para optimizar la solicitud de créditos.

Evaluación socioeconómica y validación de garantías

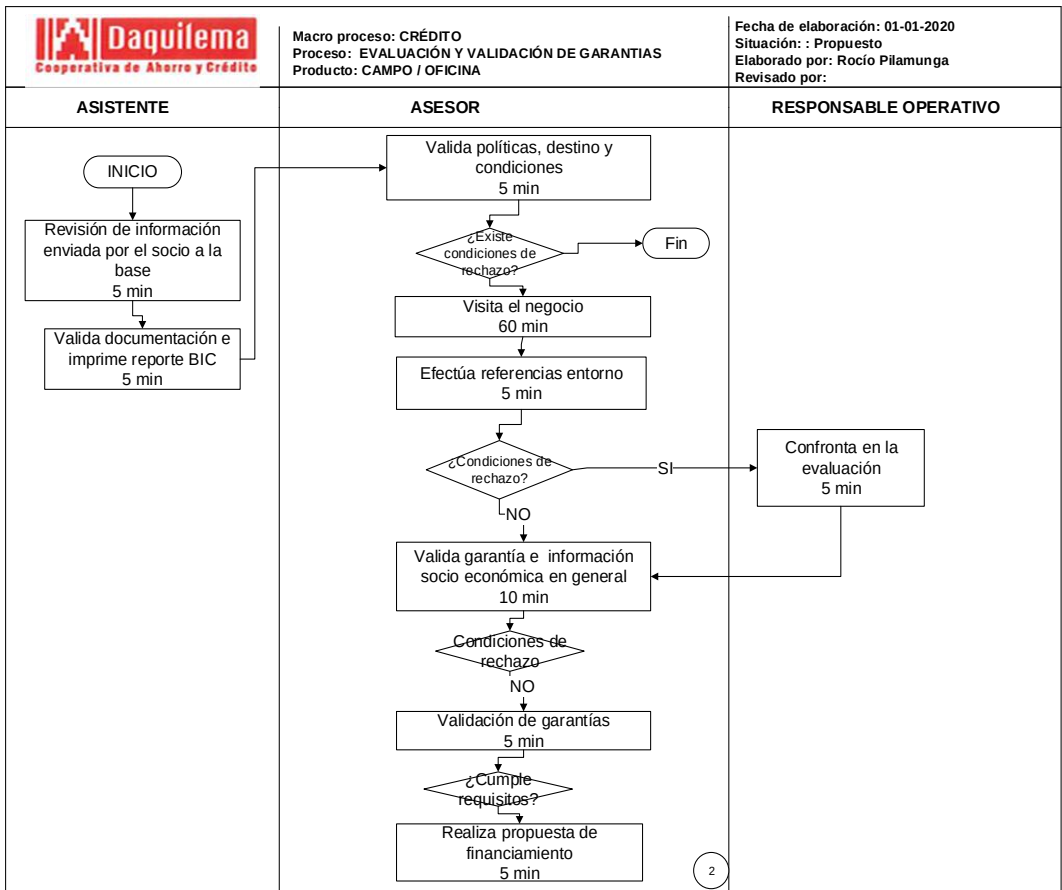


Figura N° 43. Evaluación socio económica y validación de garantía propuesto
Elaborado por: Autora

En este proceso de evaluación socioeconómica y validación de garantías se plantea que, una vez ingresado los datos se valide tanto a deudores y garantes su veracidad, mediante la información recibida con los documentos y controles internos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema mantiene.

Comité de crédito

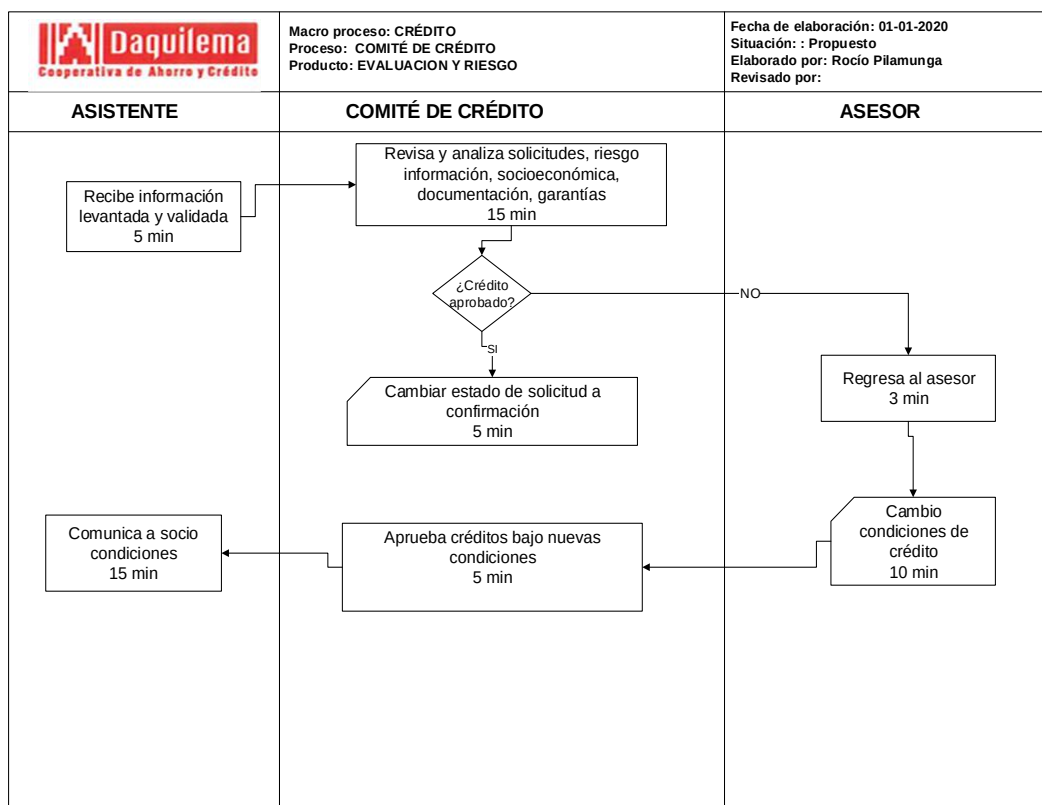


Figura N° 44. Comité de crédito Propuesto

Elaborado por: Autora

En el comité de crédito se elimina procesos repetitivos de control, con el fin de analizar y generar índices financieros para la aprobación de crédito de manera más acertada y mitigar el riesgo.

Liquidación y desembolso

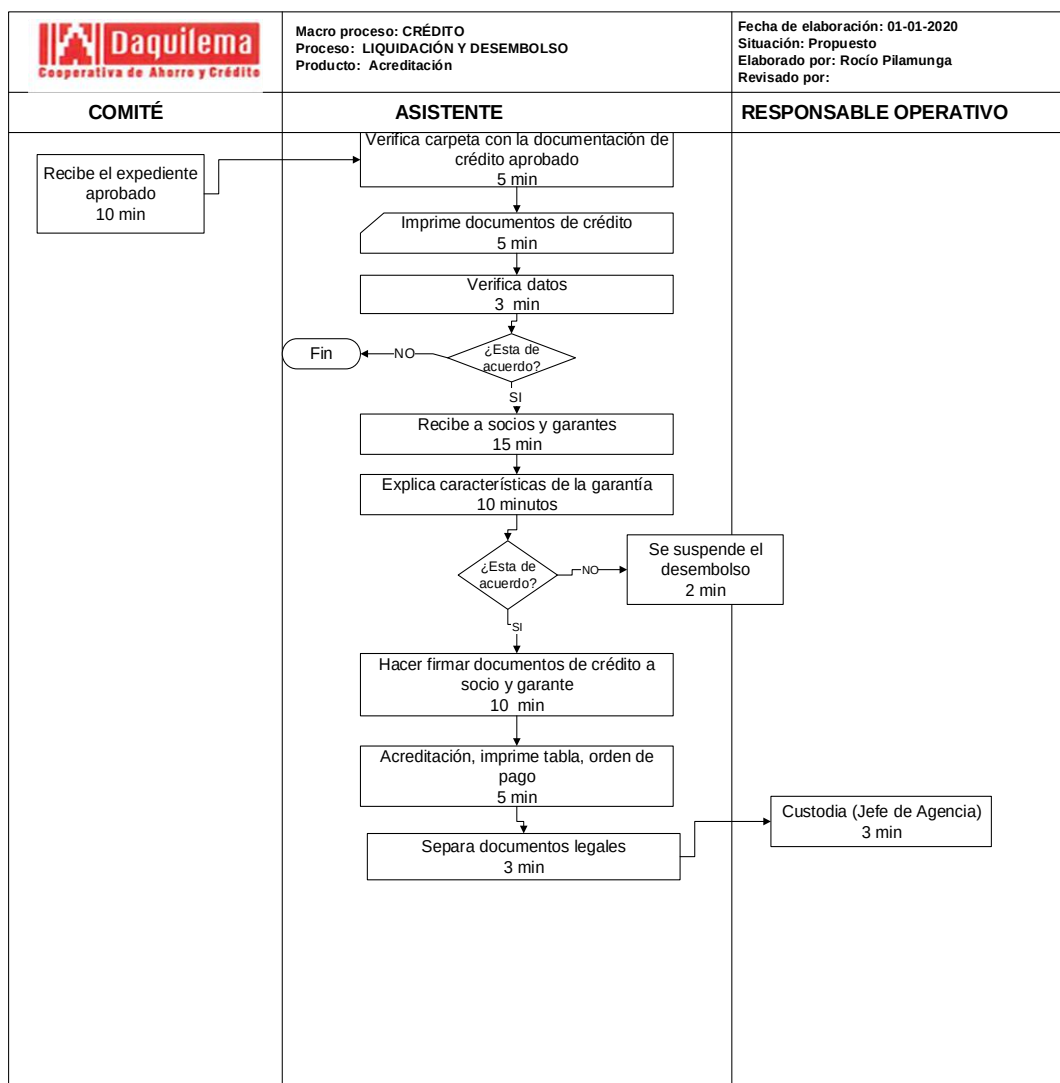


Figura N° 45. Liquidación y desembolso propuesto
Elaborado por: Autora

En este proceso de liquidación y desembolso se elimina actividades repetitivas, generar una mejor atención y comunicación con el socio y el garante.

Seguimiento

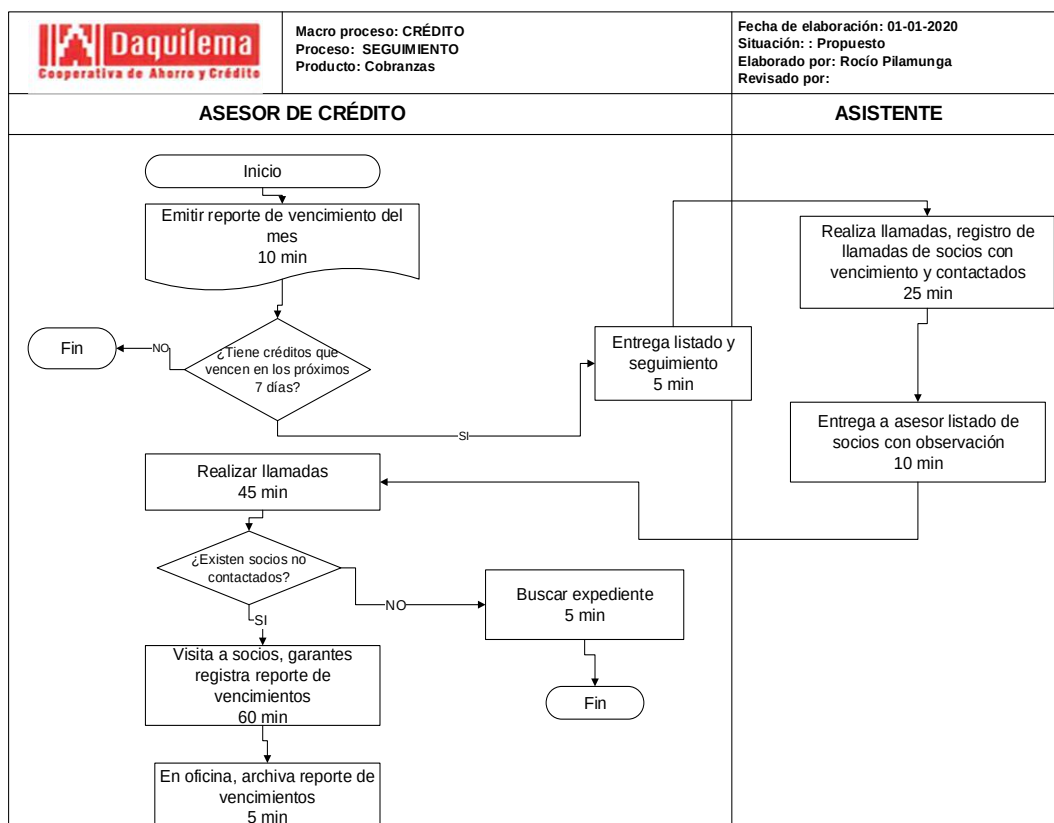


Figura N° 46. Seguimiento proceso propuesto
 Elaborado por: Autora

En este proceso de seguimiento de créditos vencidos, se propone generar de manera oportuna los reportes de cartera vencida para el respectivo control preventivo.

Recuperación

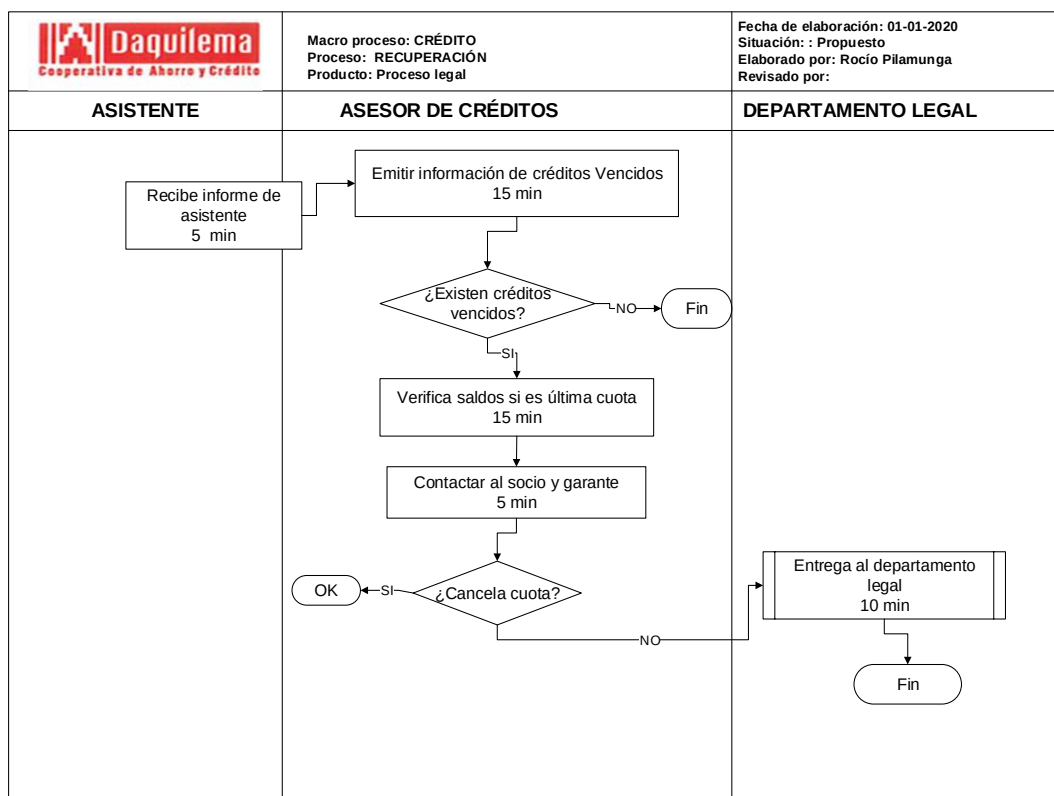


Figura N° 47. Recuperación proceso propuesto
Elaborado por: Autora

En este proceso de recuperación de créditos vencidos, se propone la participación del departamento legal, en la búsqueda de establecer los lineamientos legales para su ejecución mediante la recuperación judicial y extrajudicial.

De esta forma, se busca establecer una propuesta por medio de la aplicación Microsoft Excel, donde el personal de la cooperativa únicamente deba introducir datos, y por medios de formular y mecanismos automatizados, el mismo programa determine la viabilidad del otorgamiento del crédito, brindando información relevante para el análisis e interpretación del requerimiento.

En tal sentido, se define un nuevo procedimiento con la incorporación de una herramienta informática con un análisis exhaustivo de los clientes y/o socios, mediante una hoja de cálculo que permite medir el riesgo implícito de un socio, del

cual se toma decisiones y acciones específicas para otorgar o no el crédito en el menor tiempo posible con el menor esfuerzo y recurso posible.

Con respecto a los actores que intervienen en la propuesta, los mismos tendrán un papel fundamental para el desarrollo de los cambios que se proponen. Por ejemplo, el Jefe de Agencia, asume un rol protagónico puesto que es la persona que garantiza la aplicación de la herramienta propuesta, y el cumplimiento de los procedimientos internos y es el encargado de la planificación, coordinación, dirección y control del funcionamiento de la agencia.

Por otro lado, interviene el Jefe de crédito y cobranza, ya que tiene a su cargo todas las actividades inherentes a la recepción, análisis, otorgamiento y liquidación de créditos; posteriormente, coordina todas las tareas necesarias para el cobro oportuno y evitar la cartera de clientes morosos. Este cargo, es sumamente importante dado que forma parte del comité de créditos que se encarga de la aprobación, por ello, mediante la información que transmitirá la propuesta de Excel, permitirá al jefe de crédito identificar los clientes y/o socios que presentan una mayor probabilidad de incumplir con la obligación del pago de la deuda.

En este contexto, el individuo que tiene vinculación directa con el cliente o socio es el oficial de crédito, quien se encarga de brindar información desde el inicio del proceso, es importante que explique muy bien los requisitos para que no sea objeto de rechazo por omisión de documentos al momento de consignar la solicitud. Al recibir la misma, continúa con el resto del procedimiento en cuanto a análisis, otorgamiento y liquidación.

Durante el proceso también interviene la Consultoría jurídica como pieza

fundamental para garantizar que se cumplan todos los requisitos de orden legal y se preparen los documentos para la firma de los documentos en el que se compromete el socio a realizar los pagos correspondientes.

Por último, el Comité de crédito es la instancia donde evalúa y estudia los recaudos y la situación financiera preparada por el oficial de crédito. Como parte del análisis se vacía en la herramienta que forma parte de la propuesta de esta investigación para acelerar el proceso y tomar decisiones acertadas sobre la liquidez del socio para asumir compromisos financieros.

El documento Excel contiene 5 ítems, y se desarrolla de la siguiente manera:

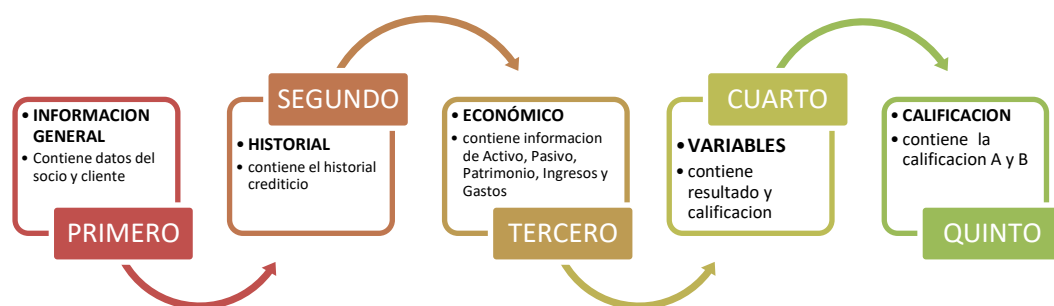


Figura N° 48. Contenido de 5 ítems en Excel.
Elaborado por: Autora

Una vez que se establece las actividades y características asociadas al funcionamiento de la propuesta del documento Excel para la validación, evaluación y calificación de los socios y/o clientes que solicitan microcréditos y créditos de consumo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se presenta el diagrama de flujo del proceso.

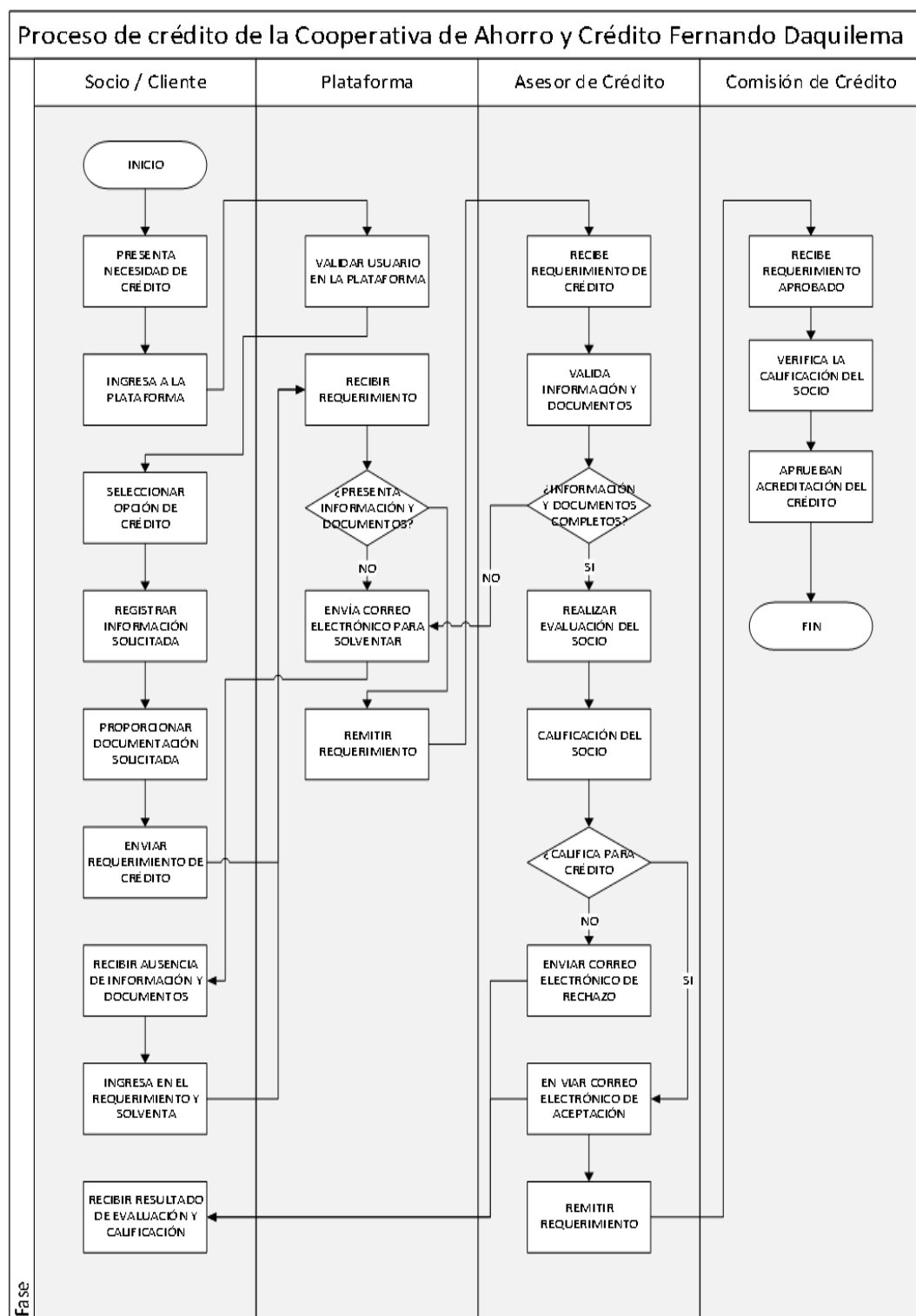


Figura N° 49. Calificación de riesgo en la herramienta
Elaborado por: Autora

Se observa, la propuesta del proceso se enfoca en mejorar la calidad y efectividad en la recepción, evaluación y calificación de las solicitudes de crédito de los socios

y clientes, se basa en aprovechar las particularidades y beneficios que ofrecen la tecnologías de información y comunicación (TIC) y las plataformas digitales, para brindarle a las personas opciones que sean cómodas y que faciliten la comunicación y solicitud de productos y servicios a la Cooperativa de Ahorros y Crédito Fernando Daquilema.

Con la propuesta de herramienta de Excel, se minimiza significativamente el tiempo de evaluación y respuesta del asesor y/o gestor de crédito, brinda respuesta rápida a los socios y/o clientes sobre sus requerimientos de financiamiento, y que sean otorgados en el menor tiempo posible.

Desarrollo del nuevo proceso propuesto parte técnica.

Justificación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema presenta retrasos en el proceso para la colocación de dinero por la vía del crédito, por lo que las solicitudes y análisis de financiamiento en la entidad, actualmente, se desarrollan mediante técnicas tradicionales o convencionales, necesita con prioridad de nuevos enlaces comunicativos a través de plataformas digitales, aplicaciones móviles y/o herramientas de análisis automatizadas que minimicen la pérdida de tiempo en atención personalizada o análisis de créditos manuales; por tanto la propuesta que se plantea está totalmente justificada, al evidenciar la demora por la poca optimización y ausencia de elementos tecnológicos en los procesos crediticios.

En efecto, se requiere de procesos crediticios novedosos, y adaptar los procedimientos que gestiona Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema según la herramienta de Excel propuesta, para optimizar y agilizar el proceso de

evaluación crediticia de los socios y/o clientes, y facilitar el proceso de otorgamiento y liquidación de los créditos. Por consiguiente, la propuesta procura generar cambios, disminuir el tiempo de respuesta y la facilidad para acceder a los mismos, ya que en la actualidad el microcrédito tiene una demora de 5 días laborables para la aprobación o negación. En consecuencia, se espera disminuir los tiempos de respuesta y ajustarse por lo menos a los promedios de otras instituciones bancarias y cooperativas similares.

En definitiva, esta propuesta mejora notablemente los procesos crediticios e innova durante la fase de calificación desde la solicitud, análisis y desembolso del crédito.

Todo ello favorece la optimización de los procesos en beneficio de los clientes o socios con pronta respuesta; y, de la agencia, en la reducción de costos y mejora en los procesos internos, dado que la propuesta disminuye los tiempos de espera para receptar, calificar, aprobar y abonar el financiamiento; por otro lado, permite llevar a cabo un control efectivo del riesgo en mantener cartera de créditos vencidas y en mora.

Procedimientos

Para desarrollar la propuesta de la herramienta Excel se considera las 5 C de créditos y la valoración correspondiente según el historial crediticio, manejo de cartera, colocación, riesgo y la recuperación como se muestra en la Figura N° 50.

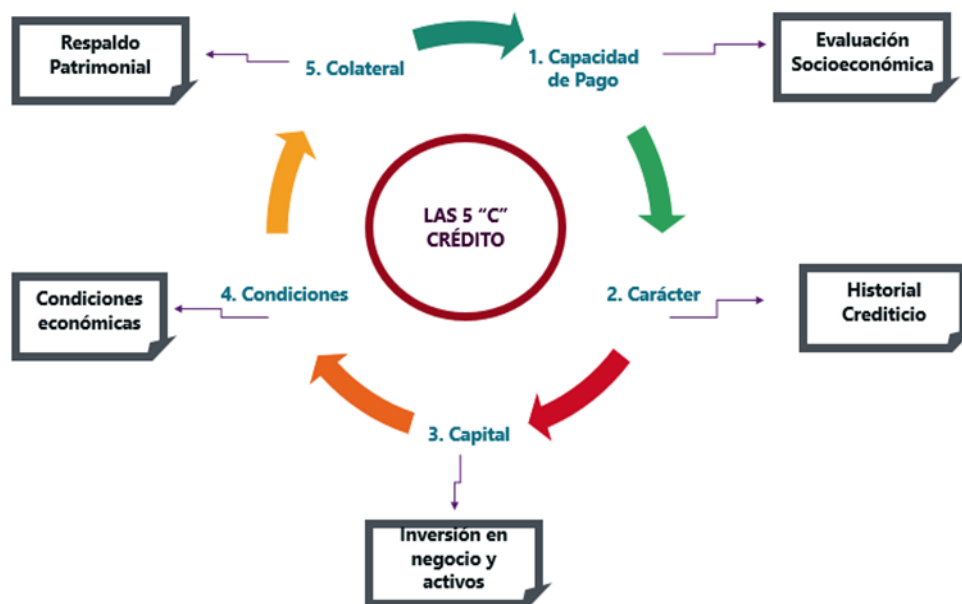


Figura N° 50. Las 5 C de créditos Coac Fernando Daquilema
Elaborado por: Autora

Desarrollo de la herramienta excel mediante Modelo experto

El desarrollo de la herramienta excel está basado en un modelo Experto y mediante el análisis de las 5 C de créditos, a la vez tomando como referencia el comportamiento de cartera de crédito y morosidad de las cooperativas similares a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, por tal razón fundamentalmente es construido de acuerdo al histórico que la cooperativa ha tenido durante los últimos 5 años sobre la evolución en cartera de crédito, riesgo, morosidad y la calificación interna otorgada a los socios.

La calificación de las variables serán valoradas sobre 1 punto según corresponda y el riesgo normal que se considera para aprobar el crédito en A1, A2 y A3 es de 27/30, 24/27 y 20/24 minimas requeridas, y el riesgo potencial en B1, y B2 será con una puntuación minima de 17/20 y 12/15.

MODELO EXPERTO						
INFORMACIÓN GENERAL		CALIFICACIÓN	2. CARÁCTER 30%	Historial-Situación		
Información General				Menor 1 año	0,25	
Nombres	1			1	0,5	
Apellidos	1			2	0,5	
Antigüedad del Socio	1			7	0,75	
Comprobación de Domicilio	1			10	0,75	
Información Profesional y Laboral				11	0,75	
Vida Laboral, negocio	1			12	0,75	
Campo profesional	1			19	1	
Estabilidad Laboral	1					
Experiencia Profesional	1			Historial Crediticio		
Situación Laboral, negocio	1			si	1	
Información Familiar				1	1	
Posición Familiar	1			8	0,75	
Responsable de la Carga Familiar	1			13	0,75	
Número de Grupo Familiar	1			18	0,5	
HISTORIAL DEL CLIENTE/SOCIO				23	0,5	
Información de Socio y/o Cliente				24	0,5	
Presenta Historial Crediticio	1			25	0,5	
Número de créditos solicitados	1			26	0,5	
Número de Créditos Otorgados	1		30	0,25		
Número de Créditos Rechazados	0,25					
Promedio de Créditos Solicitados	1					
Información de la Deuda			Información de Deuda			
Historial de Morosidad	0,25		1	1		
Estado de Morosidad	0,25		2	1		
Número de Eventos de Morosidad	1		3	0,75		
Coeficiente de Deuda Pendiente	1		4	0,75		
Información de Solicitud de Crédito			9	0,5		
Motivo de Solicitud de Crédito	0,5		10	0,5		
Monto de Crédito Solicitado	0,75					
INFORMACIÓN ECONÓMICA			4. CONDICIONES 10%			
Indicadores Económicos y Financieros				Tipo riesgo	Calificación	Puntuación requerida
Liquidez Corriente	1			Riesgo Norm A1, A2, A3	27/30, 24/27, 20/24	
Prueba Acida	1			Riesgo Poter B1, B2	17/20, 12/15	
Endeudamiento del Activo	1			Riesgo Defici C1, C2	10/12, 7/10	
Endeudamiento Patrimonial	1			Riesgo Dudo D	5/7,	
Apalancamiento	1			Riesgo Pérdi E	0/5,	
Indicadores de Rentabilidad	1					
Rentabilidad sobre Activos (ROA)	1					
Rentabilidad sobre Capital Invertido	1					
Rentabilidad de las Ventas	1					
1. CAPACIDAD 30%		3. CAPITAL 15%	5. COLATERAL 15%			

Figura N° 51. Modelo Experto

Elaborado por: Autora

La primera variable sobre la capacidad de pago tiene una relevancia del 30% esto quiere decir, que es una de las variables de mayor participación ya que paralelamente al monto de crédito que solicite dependerá de su capacidad de pago o su nivel de ventas e ingresos para acceder al financiamiento.

En la Figura N° 60, se aprecia el desarrollo de esta variable mediante la

herramienta de Excel sobre la capacidad de pago, misma que será controlado a través de los indicadores como; liquidez corriente, prueba acida, endeudamiento del activo, endeudamiento patrimonial, apalancamiento, indicadores de rentabilidad.

La segunda variable sobre el carácter o voluntad de pago tiene una relevancia de 30% esto quiere decir, que es una de las variables de mayor participación en el análisis de crédito ya que mide su grado de responsabilidad ante cualquier circunstancia que se presente para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas con la institución.

En la Figura N° 57 y Figura N° 58 se aprecia el desarrollo de esta variable mediante la herramienta de Excel sobre el carácter o voluntad de pago, misma que será controlado a través de los indicadores como; reportes de instituciones financieras y referencia comerciales.

La tercera variable sobre el capital tiene una relevancia de 15% esto quiere decir, que se valora el destino de crédito dando esta puntuación a quienes inviertan en el negocio o en sus activos, ya que serán su fuente de repago.

En la Figura N° 59, se aprecia el desarrollo de esta variable mediante la herramienta de Excel sobre el capital, misma que será controlado a través de los indicadores como; rentabilidad sobre activos (ROA), rentabilidad sobre capital invertido (ROE), rentabilidad de las ventas.

La cuarta variable sobre las condiciones tiene una relevancia de 10% esto quiere decir, que se considera las condiciones económicas y escenarios actuales para el

otorgamiento de crédito más allá de su capacidad y voluntad de pago.

En la Figura N° 58, se aprecia el desarrollo de esta variable mediante la herramienta de Excel sobre las condiciones, ya que se puede identificar el nivel de endeudamiento que mantiene el socio al momento de solicitar el crédito.

La quinta variable sobre el análisis colateral tiene relevancia de 15% esto quiere decir, que tendrán esta puntuación a quienes tengan un respaldo patrimonial para afrontar sus obligaciones como una garantía al cumplimiento de la misma.

En la Figura N° 59, se aprecia el desarrollo de esta variable misma que será valorada a través de indicadores de endeudamiento del activo, endeudamiento patrimonial, apalancamiento e indicadores de rentabilidad.

Recuperación de créditos

Para el análisis de riesgo y su comportamiento sobre la cartera de crédito vencido misma que no devenga intereses, se procede estudiar la tendencia de los últimos 5 años de las Cooperativas del segmento N° 1 de manera consolidada como se observa en la Figura N° 52 donde existe un leve incremento de riesgo al año 2019 a 3,41%.

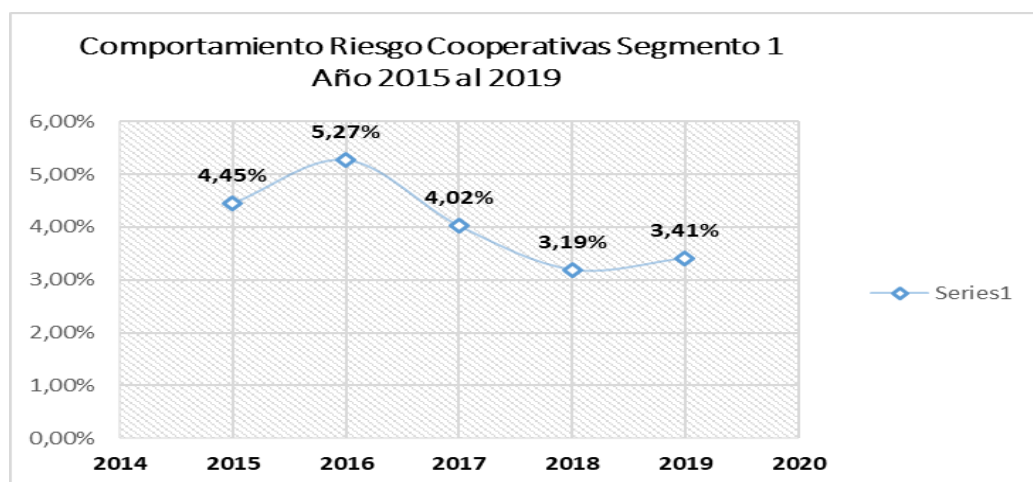


Figura N° 52. Comportamiento Riesgo Cooperativas Segmento 1.

Fuente: SEPS

Con la finalidad de conocer el comportamiento de cartera vencida que no devenga intereses y su riesgo, se clasifica acorde a la incidencia que tiene la misma según el tipo de crédito que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema en los últimos 5 años.

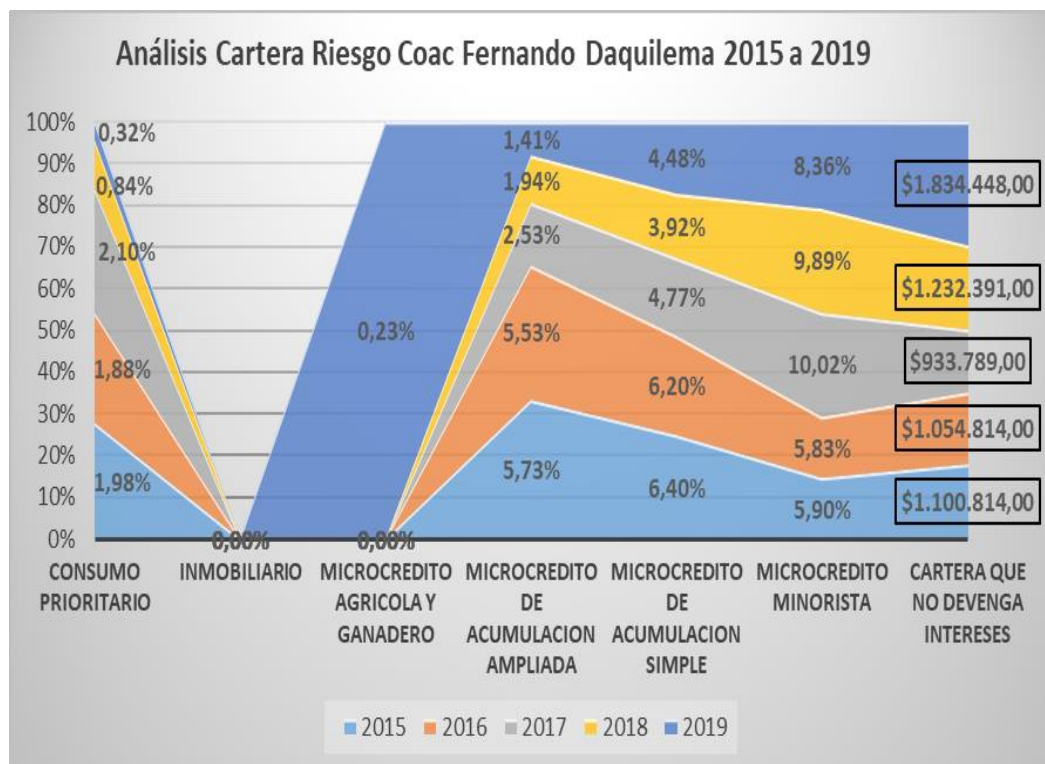


Figura N° 53. Análisis cartera Riesgo Coac Fernando Daquilema año 2015 a 2019
Fuente: SEPS

Una vez que se considera el comportamiento de riesgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se plantea las siguientes alternativas que podrán ser aplicadas para un control adecuado de cartera vencida y la colocación acertada de los créditos, mediante la calificación dada a las 5 C de créditos en la herramienta Excel.

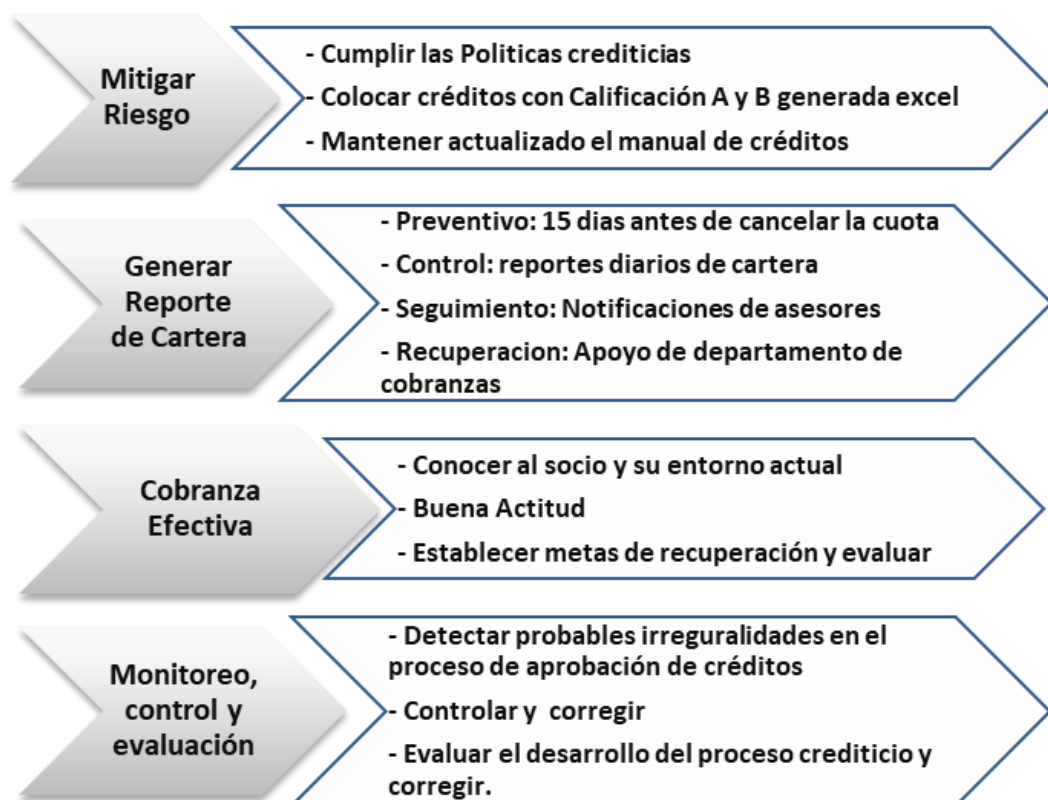


Figura N° 54. Recuperación de créditos

Elaborado por: Autora

El proceso de seguimiento y recuperación de cartera vencida por parte de los asesores de crédito, gestores de cobranzas y jefe de agencia lo realizará de acuerdo a los días de vencimientos generados y la calificación de riesgo identificado.

A continuación, en la Figura N° 55 se detalla el proceso de recuperación de créditos.

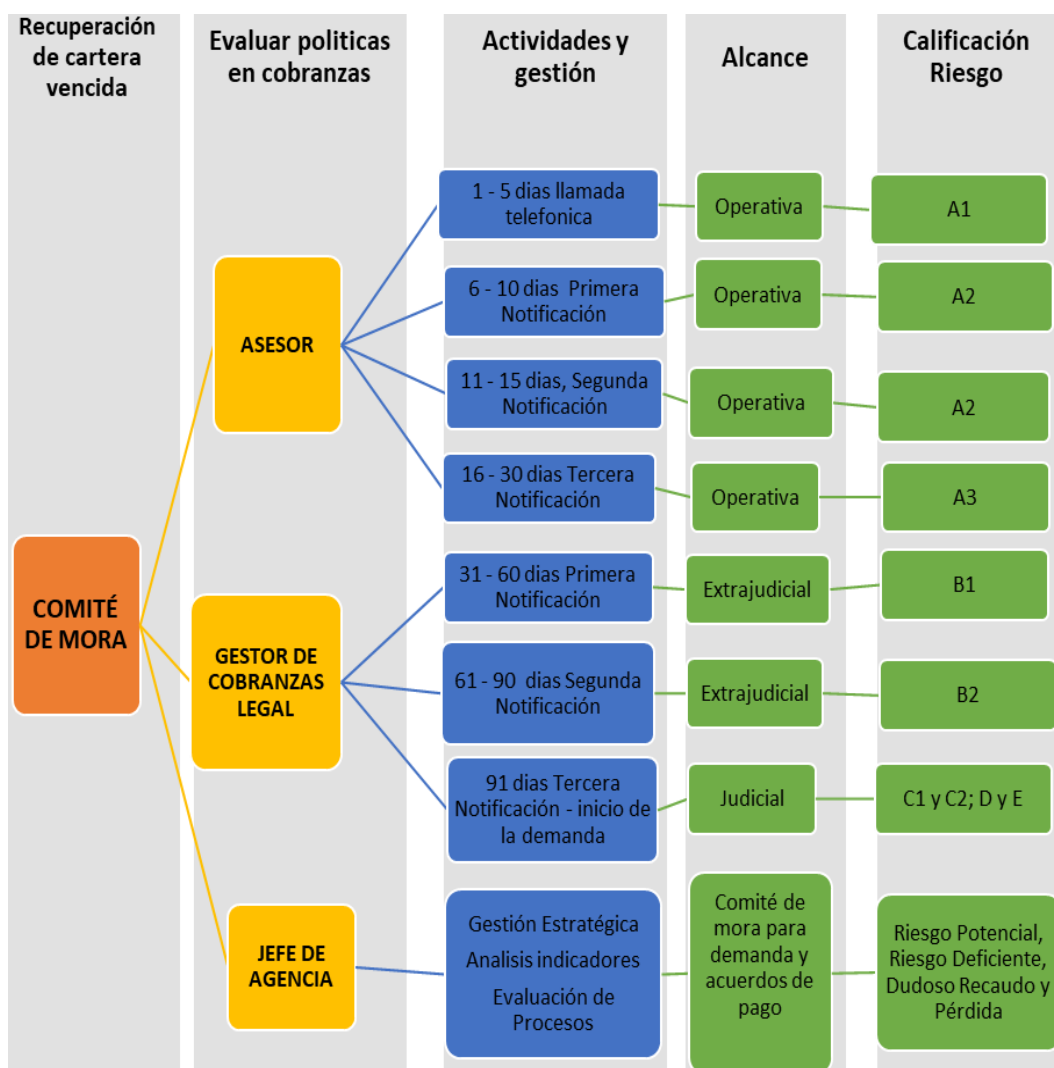


Figura N° 55. Proceso de Recuperación de créditos
Elaborado por: Autora

Por lo tanto, se detallan los procedimientos asociados con la propuesta para agilizar y optimizar los procesos de evaluación y otorgamiento de créditos para los socios y/o clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

1. Promoción en campo

Recepción de Requerimiento

Antes de detallar las actividades asociadas con la recepción de solicitud o requerimientos de financiamientos, es fundamental que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema proporcione información relevante sobre los

requisitos que deben cumplir los socios o clientes, para acceder a microcréditos y créditos de consumo, se puntualiza que se requerirá información financiera para determinar la viabilidad y la probabilidad de riesgo.

Adicional, se proponen emplear nuevos canales para la recepción de solicitudes, como son la página web y medios de comunicación digital, como es WhatsApp Business, donde se pueda proporcionar información y solventar las dudas que tengas los clientes y/o socios de la cooperativa con respecto a la solicitud de créditos.

Por ejemplo, en la misma página web de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, establece opción para que los socios y/o clientes gestionen la solicitud de créditos por dicho canal, donde únicamente deben proporcionar la información fundamental, para gestionar el análisis y evaluación del requerimiento. Hay que dejar en claro, que las solicitudes no serán enviadas y procesadas en el sistema, una vez no complete los campos de información obligatorios, y suministre la información solicitada.

Una vez los socios y/o clientes solicitantes de créditos, cumplan con los requisitos y condiciones, tanto en canales físicos como digitales, con respecto a la información y documentos, los gestores de crédito proceden con el respectivo análisis y evaluación del requerimiento de financiamiento, sea microcréditos o créditos de consumo.

A continuación, se detalla la información y documentos que deben suministrar los socios y/o clientes para aceptar sus requerimientos de financiamiento, según los datos que requiere la propuesta para la evaluación y calificación crediticia.

Tabla N° 44. Información requerida para solicitud de créditos

Aspectos	Descripción
Información General	• Información general del solicitante, como nombres, apellidos, código de socio, antigüedad en la entidad, y domicilio comprobado. • Información de carácter laboral, como el estatus laboral, profesión, situación laboral actual y antigüedad. • Información familiar, en la búsqueda de conocer su posición, carga y número de su grupo familiar.
Información Económica	• Motivo de la solicitud de crédito, el monto requeridos y los plazos • Información sobre su situación económica y financiera actual, a través de un balance general y estado de ganancias y pérdidas.

Elaborado por: Autora

Es necesario comunicar al cliente que la información económica y financiera, se solicita con el objetivo de certificar sus capacidades para cumplir con la obligación financiera, y la omisión de dichos datos, repercute en sus posibilidades de acceder y al otorgamiento del crédito, en virtud que es determinante para asignarle una calificación crediticia.

2. Evaluación socioeconómica y validación de garantías

Evaluación de Requerimiento

Una vez recibida la solicitud de financiamiento, por los canales tradicionales y digitales asociados con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el gestor de crédito procede a realizar el análisis y evaluación a partir de la propuesta de Excel, donde simplemente debe registrar la información proporcionada por el socio, y su historial dentro de la institución.

Existen 3 ítems para su desarrollo, primero ingresar la información general del socio o cliente, segundo el registro del historial crediticio y destino del crédito, y tercero la evaluación socioeconómica en detallar los Activos, Pasivos, Patrimonio,

Ingresos y Gastos, una vez concluida con este proceso se genera la calificación de variables de resultados y la calificación del financiamiento, con la finalidad de generar la calificación del requerimiento sea A o B, como se observa en la siguiente Figura N° 56.

INTRUCCIONES	
Registrar o seleccionar las opciones, en las casillas enmarcadas en color "gris"	
Información General	
Nombres	ROCIO
Apellidos	PILAMUNGA
Código del Socio	1
Antigüedad del Socio (Años)	10 años
Comprobación del Domicilio	Si
Información Profesional y Laboral	
Vida Laboral	Trabajador
Estabilidad Laboral	7 años
Campo Profesional	Administración
Experiencia Profesional	5 años
Situación Laboral	Autónomo
Información Familiar	
Posición Familiar	Otros
Responsable de la Carga Familiar	Si
Número del Grupo Familiar	5

General
Historia
Económico
Variables
Calificación

Figura N° 56. Contenido Excel de evaluación
Elaborado por: Autora

Es relevante mencionar que el archivo Excel y que constituye la propuesta, se desarrolló en base de permitir únicamente el ingreso de información, en las casillas habilitadas para ello, y evitar que los gestores puedan realizar modificaciones o alterar la configuración de la propuesta. A partir de fórmulas estadísticas y opciones automatizadas que dispone la aplicación de Microsoft Excel, se gestiona rápidamente la evaluación y calificación de cliente, sin necesidad que el personal de crédito deba realizar modificaciones a la estructura de la herramienta.

A continuación, se detalla cada uno de las secciones que deben registrar el gestor de crédito de la herramienta propuesta.

Información General

En esta sección de la propuesta, el gestor debe registrar la información personal del socio, y registrar su número o código de identificación para Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el cual, es único para cada uno de los socios de la institución.

Luego debe proceder a registrar la información laboral, esta sección es importante, en virtud que se reconoce desde un inicio la capacidad del socio de cumplir a futuro con la obligación financiera, por ejemplo, una persona que solicita un crédito, pero actualmente se ubica como desempleado y no dispone de una formación profesional, tienen un mayor índice de riesgo crediticio en virtud que no dispone de una fuente de ingreso que le posibilite cumplir con la deuda. Adicional, también se contempla la antigüedad y experiencia laboral, el factor permite determinar el nivel de estabilidad y permanencia que tiene el individuo en sus actividades laborales, sea bajo relación de dependiente como independiente; y con el segundo factor, se busca conocer el nivel de experiencia profesional que presenta, se valoran más aquellos que demuestran conocimientos, habilidades y competencias en su campo profesional y en el mercado laboral.

Por último, se registra información asociada con la carga familiar, que permite establecer una idea de los costos y gastos constante que presenta el individuo solicitante, en la búsqueda de satisfacer las necesidades de sus familiares, y de cuidarlos.

En la siguiente Figura N° 57, se aprecia las opciones para registrar la información general en la herramienta de Excel propuesta, con información de un

socio ficticio.

INTRUCCIONES	
Registrar o seleccionar las opciones, en las casillas enmarcadas en color "gris"	

Información General	
Nombres	Luis Fernando
Apellidos	Sánchez Meléndez
Código del Socio	122334
Antigüedad del Socio (Años)	4 años
Comprobación del Domicilio	Si

Información Profesional y Laboral	
Vida Laboral	Trabajador
Estabilidad Laboral	3 años
Campo Profesional	Ocupaciones de oficina
Experiencia Profesional	5 años
Situación Laboral	Personal Fijo

Información Familiar	
Posición Familiar	Cónyuge
Responsable de la Carga Familiar	No
Número del Grupo Familiar	2

Figura N° 57. Sección de información general de la herramienta

Elaborado por: Autora

Información de Historial Crediticio

Una vez el gestor de crédito finalice con la sección general en la herramienta, procede a la siguiente que corresponde al historial del socio en la institución, y su información crediticia.

En esta sección, la mayor parte de la información se extrae del sistema y del historial que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, sobre el socio solicitante, como, por ejemplo, el número de solicitudes de créditos gestionadas a la institución, y el monto total de financiamiento otorgados bajo concepto de microcréditos y créditos de consumo.

A partir de dicha información, se establece una suposición del número de

créditos que ha solicitado el socio a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y cuantos tienen créditos vigentes en el último periodo económico. La misma que permite establecer una idea de la dependencia que tienen el individuo sobre este tipo de servicios crediticios, y el monto de la deuda que tiene pendiente actualmente con la institución, en caso que registren un volumen elevado de solicitudes y deudas, es probable que presente dificultades en cumplir con las obligaciones financieras asociadas con el financiamiento que solicite.

Un aspecto relevante en la presente sección, corresponde con el historial de morosidad que presenta el socio y/o cliente con la institución, aquellos que presentan eventualidades o incumplimiento en los pagos, registrarán una menor puntuación al momento de la calificación crediticia, en virtud que clasifican como personas dudosas de cumplimiento de la obligación.

En la presente sección, el gestor de crédito también debe registrar información relacionada con el motivo y el valor del crédito por el cual solicita, en virtud de la naturaleza de los microcréditos, se establecen una mayor valoración a las solicitudes que corresponda a comenzar, ampliar y operar un negocio, como también solventar deuda asociada al mismo. En caso de solicitudes que se dirección en comprar, adquirir o solventar aspectos personales, no se verán limitados en la evaluación crediticia, pero dispondrá de una valoración menor en comparación aquellos que se enfoquen en empresas o negocios.

INTRUCCIONES	
Registrar o seleccionar las opciones, en las casillas enmarcadas en color "gris"	
Información de Socio y/o Cliente	
Presenta Historial Crediticio	Si
Número de Créditos Solicitados	5
Número de Créditos Otorgados	3
Número de Créditos Rechazados	2
Número de Créditos Solicitados en el Ultimo Periodo	1
Promedio de Créditos Solicitados por Periodos	0
Promedio de Plazos de Créditos	5
Monto de Ultimo Crédito Otorgado	10.000,00
Monto Mínimo de Crédito Otorgado	3.000,00
Monto Máximo de Crédito Otorgado	20.000,00
Monto Total de Créditos Otorgados	50.000,00
Información de la Deuda	
Historial de Morosidad	Si
Estado de Morosidad	Baja
Número de Eventos de Morosidad en Historial	2
Monto de Deuda Acumulada	5.000,00
Coeficiente de Deuda Pendiente	0,1
Calificación de Morosidad de Socio y/o Cliente	
Información de Solicitud de Crédito	
Motivo de Solicitud de Crédito	Comenzar, ampliar u operar un negocio
Monto de Crédito Solicitado	15.000,00
Plazo de Crédito Solicitado - Años	5
Plazo de Crédito Solicitado - Meses	60

Figura N° 58. Sección de historial e información crediticia en la herramienta
Elaborado por: Autora

Información de Económica y Financiera

La importancia de esta sección, se enfoca en determinar la capacidad económica del socio solicitante del financiamiento, permite establecer las posibilidades de cumplimiento de la deuda asociada con el financiamiento, y sus capacidades de endeudamiento.

Por ello, el gestor de crédito en dicha sección debe proceder a registrar información relacionada con el valor de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio del socio solicitante, reflejándose de la siguiente forma en la herramienta de Excel propuesta.

Balance General	
	Valores
Activos	
Activos Corrientes	43.000,00
Efectivo	40.000,00
Cuentas por Cobrar	
Inventario	3.000,00
Activos No Corrientes	16.600,00
Terreno	
Propiedades, Planta y Equipo	12.000,00
Muebles y Enseres	5.000,00
Depreciaciones	400,00
Activos Diferidos	2.300,00
Activos Intangibles	2.000,00
Total Activo	63.900,00
Pasivos	
Pasivos corrientes	8.000,00
Obligaciones Financieras a Corto Plazo	5.000,00
Obligaciones Laborales	
Obligaciones Fiscales	
Cuentas por Pagar	3.000,00
Pasivos Largo Plazo	20.000,00
Obligaciones Financieras a Largo Plazo	20.000,00
Total Pasivo	28.000,00
Patrimonio	
Capital Social	30.000,00
Reserva Legal	
Utilidades Retenidas	5.900,00
Total Patrimonio	35.900,00
Total Pasivo y Patrimonio	63.900,00

Figura N° 59. Información de balance general en la herramienta
Elaborado por: Autora

A partir de dicha información, la herramienta de Excel determina automáticamente los indicadores asociados con sus capacidades económicas y de solvencia, permite establecer las posibilidades del socio de cumplir en el corto y largo plazo con sus obligaciones financieras.

Una vez el gestor de crédito finalice con el registro de la información relacionada con el balance de situación economía del socio, procede a registrar los datos asociado con el estado financiero, con el objetivo de identificar sus flujos de ingresos y egresos.

Estado de Resultados	
	Valores
Ingresos	
Ventas	30.000,00
Otros Ingresos	2.000,00
Total Ingresos	32.000,00
Egresos	
Costos variables	3.000,00
Costos Fijos	13.000,00
Total Egresos	16.000,00
Flujo Efectivo Bruto	16.000,00
Gastos Financieros	1800
Flujo Efectivo Neto	14.200,00

Figura N° 60. Información de estado financiero en la herramienta
Elaborado por: Autora

A través de dicha información se determina el flujo de efectivo y la rentabilidad que presenta el socio solicitante del financiamiento, permite identificar además la capacidad de sus activos de generar utilidades, y como también de su capital.

Estos valores, se establece una idea del nivel de utilidades y beneficios que percibe el socio, y confirmar si presenta las capacidades para seguir generando ingresos en el corto y mediano plazo, y confirmar sus posibilidades de cumplir con los pagos asociados con el crédito que solicita.

3. Calificación del Requerimiento

Una vez que se finaliza el registro de la información tanto cualitativa como cuantitativa asociada con el socio y el requerimiento de financiamiento en la herramienta de Excel, el mismo procede realiza la asignación de los puntos correspondientes a cada una de las variables que conforman cada una de sus secciones, según criterios que determinan el nivel de riesgo crediticio de un individuo, y la información recopilada en la presente investigación.

4. Calificación del Riesgo

Una vez el gestor de crédito finaliza con el registro de la información, y la herramienta de Excel determine la respectiva puntuación de acuerdo a los criterios establecidos, se define la calificación del sujeto o socio solicitante de crédito, mediante el modelo de evaluación que se detalla.

TIPO DE RIESGO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	
		Minima	Maxima
Riesgo Normal	A1	27	30
	A2	24	27
	A3	20	24
Riesgo Potencial	B1	17	20
	B2	12	15
Riesgo Deficiente	C1	10	12
	C2	7	10
Riesgo Dudoso	D	5	7
Riesgo Pérdida	E	0	5

Figura N° 61. Calificación de riesgo en la herramienta
Elaborado por: Autora

Se observa, la puntuación máxima establecida en la herramienta es de 30 puntos, y corresponde a los socios que cumplen efectivamente con las condiciones y capacidades económicas para cumplir efectivamente con la obligación de la deuda generada por el microcrédito o crédito de consumo.

Con respecto a la decisión y otorgamiento de los créditos según la calificación determinada por la herramienta al socio y/o cliente solicitante, los que presentan un riesgo normal, es decir una valoración de “A”, se consideran que son aptos para recibir el financiamiento, en virtud que demuestran el menor nivel de riesgo y pocas probabilidades incumplimiento de los pagos, de acuerdo con el modelo de calificación de cartera de crédito y contingentes para cooperativas de ahorro y

crédito de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y los diferentes elementos que representan un riesgo de crédito.

Es decir, la herramienta de Excel establece una valoración según los diferentes riesgos de crédito de acuerdo con los datos registrados del socio y/o cliente solicitante, y utilizando un modelo de calificación similar al aplicado en la mayoría de la Cooperativas de Ahorro y Crédito, establece un valor entre A y E, como es el caso del modelo presentado por la SEPS, que determina el nivel de riesgo potencial.

No obstante, en el caso de los socios y clientes que presentan una puntuación, que les califique como riesgo potencial, se evalúa profundamente por el jefe de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y determinar la factibilidad del otorgamiento y liquidación del crédito, en virtud que presentan probabilidad de incumplimiento de las obligaciones contractuales.

Para efectos de la presente investigación, se consideran que los créditos o financiamientos deben ser únicamente otorgados a los socios y/o clientes que presentan calificaciones de “A” y “B”, en virtud que demuestran capacidades económicas y condiciones para cumplir efectivamente con sus obligaciones. Sin embargo, para aquellos socios que presenten una calificación inferior, será decisión de las jefaturas y directivos de la cooperativa, establecer si pueden otorgarles el respectivo crédito.

Una vez el gestor de crédito finaliza con la evaluación y calificación de la solicitud de crédito, y se determina que es viable el otorgamiento del financiamiento al socio y/o cliente, procede a remitir la documentación al comité responsable de la autorización y liquidación del monto que solicita.

Análisis de valor agregado del proceso propuesto.

En el nuevo proceso propuesto de crédito, se elimina y se unifica actividades o acciones relacionadas, desde la solicitud hasta la recuperación de cartera, genera valor agregado al cliente y a la empresa. Sin embargo, existen procesos de control que es vital para mitigar riesgos y no generar provisiones cuando el crédito no se pueda recuperar.

A continuación, se analiza cada uno de los procesos crediticios, se considera que el índice de valor agregado (IVA), se determina el tiempo que toma cada actividad en su ejecución.

Promoción en campo

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es un 76%, es decir la optimización del proceso crediticio en la promoción en campo es aplicable y eficiente como se muestra en el Anexo N° 12.

Evaluación socioeconómica y validación de garantías

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es un 80%, es decir la optimización del proceso crediticio en el análisis de evaluación socioeconómico y validación de garantías es aplicable y eficiente, ya que se elimina los procesos repetitivos con la automatización de datos al inicio de la solicitud de crédito como se muestra en el Anexo N° 13.

Comité de crédito

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se

observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es un 78%, ya que este proceso sistematizado es básicamente de control y validación, elimina el ingreso de datos en el sistema, y el cálculo de indicadores para su aprobación, establecer elementos que brinde efectividad y facilidades en la evaluación para el comité de crédito como se muestra en el Anexo N° 14.

Liquidación y desembolso

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es un 77%, ya que en este proceso es de validación y confirmación para la acreditación respectiva, evita la demora hasta finalizar con las firmas respectivas, es decir la optimización del proceso crediticio en la liquidación y desembolso es aplicable y eficiente como se muestra en el Anexo N° 15.

Seguimiento

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es un 76%, es decir que en este proceso se automatiza el reporte de créditos vencidos y a la vez un control adecuado para las personas involucradas en este departamento, decir la optimización del proceso crediticio en seguimiento es aplicable y eficiente como se muestra en el Anexo N° 16.

Recuperación

Mediante el análisis del valor agregado (AVA) en la situación propuesto, se observa una notable mejoría, el índice del valor agregado (IVA) que se obtiene es

un 88%, ya que interviene el departamento de cobranzas y recuperación judicial y extrajudicial como se muestra en el Anexo N° 17.

Comparación entre el valor agregado anterior y vs. Valor agregado propuesto

En base al flujograma de los 6 procesos de créditos, se realiza el análisis comparativo, la misma que contrasta el tiempo que cada actividad toma en ejecutar desde el otorgamiento hasta su recuperación. De esta manera se presenta un análisis comparativo de actividades que agregan valor a la empresa, cliente y aquellas que no agregan valor. En cada proceso podemos observar que existe una mejoría a nivel del porcentaje en actividades que agregan valor al cliente, empresa y paralelamente la disminución en procesos que no agregan valor.

Tabla N° 45. Análisis comparativo de valor agregado actual y nuevo.

PROCESO	VALOR AGREGADO CLIENTE			VALOR AGREGADO NEGOCIO			NO AGREGA VALOR		
	ACTUAL	PROPUESTO	MEJORA	ACTUAL	PROPUESTO	MEJORA	ACTUAL	PROPUESTO	MEJORA
Promoción en campo	18%	33%	15%	6%	43%	37	76%	20%	56%
Evaluación socioeconómica y validación de garantías	30%	70%	40%	23%	10%	13%	47%	20%	27%
Comité de crédito	15%	34%	19%	8%	43%	35%	77%	23%	54%
Liquidación y desembolso	16%	35%	19%	16%	42%	26%	68%	23%	45%
Seguimiento	8%	36%	28%	13%	39%	26%	79%	25%	54%
Recuperación	0%	25%	25%	50%	63%	13%	50%	12%	38

Elaborado por: Autora

Como se observa, el índice del valor agregado de la propuesta se enfoca en facilitar las acciones tanto de los socios y/o clientes, como del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, a través de herramientas y plataformas que incrementen la efectividad y calidad en sus servicios financieros, especialmente en el otorgamiento de microcréditos y créditos de consumo. Logrando minimizar significativamente el tiempo de evaluación, calificación y respuesta a los socios.

Plan de implementación.

Es importante mencionar que la misma directiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, está interesada y dispuesta en la implementación de elementos y mecanismos que optimicen sus procesos de crédito, en virtud que son conscientes de las demoras y quejas de sus socios al respecto. Por ello, desde un inicio se dispone de la aprobación para la implementación de la herramienta de Excel propuesta y de la sugerencia de implementar canales digitales de atención.

A continuación, se detalla las acciones que se deben realizar para la correcta implementación de la propuesta de la presente investigación.

Tabla N° 46. Detalle costo inversión

Act.	Responsables	Participan	Presupuesto	Detalle de costo Inversión	
1	Departamento de Tecnología	Jefe de T.I Responsable de procesos	US\$ 750,00	Programador Prueba	500,00 250,00
2	Departamento de Tecnología y Comité de Crédito	Responsable de procesos y Analista	US\$ 20,00	Conexión Localidad Coac.	20,00 0,00
3	Departamento Talento Humano	Responsable TT. HH	US\$ 320,00	Viáticos Logística Material	100,00 100,00 90,00

Act.	Responsables	Participan	Presupuesto	Detalle de costo Inversión	
4	Departamento de Tecnología y Asesores de Crédito	Jefe de negocios Jefe de créditos Responsable de créditos Analista Asesores	US\$ 0,00	Conexión	30,00
				Localidad Coac.	0,00
				Utilizar Excel	0,00
				Localidad Coac.	0,00
5	Asesores de Crédito	Responsable de agencia Analista Asesores	US\$ 0,00	Utilizar Excel	0,00
				Localidad Coac.	0,00
6	Gerencia General	Gerente General S Asesores	US\$ 0,00	Utilizar Excel	0,00
				Localidad Coac.	0,00
7	Asesores de Crédito	Responsable de agencia Analista Asesores	US\$ 0,00	Utilizar Excel	0,00
				Localidad Coac.	0,00

Elaborado por: Autora

Es importante mencionar que una de las ventajas de la implementación de la herramienta Excel, es fácil de adoptar y posicionar en cada uno de los ordenadores de los asesores de créditos, sin necesidad de instalar una aplicación o programa específico. Simplemente deben de disponer de Microsoft Office, que está disponible que todas las computadoras de la cooperativa.

A continuación, se presenta el avance que tendría el plan de implementación para el desarrollo del nuevo proceso.

PLAN DE IMPLEMENTACION								
N.	Actividades	Responsables	% Avance	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
1	Optimización de los canales digitales de atención	Departamento de Tecnología	10%					
2	Verificación de funcionalidad de canales digitales para recepción de solicitudes de crédito	Departamento de Tecnología y Comité de Crédito	20%					
3	Capacitación de Asesores de Crédito sobre el uso de la herramienta	Departamento Talento Humano	30%					
4	Actividades de pruebas de uso de los canales digitales para la recepción de solicitudes de crédito	Departamento de Tecnología y Asesores de Crédito	50%					
5	Actividades de pruebas de uso de la herramienta Excel en la evaluación y calificación de socios	Asesores de Crédito	70%					
6	Validación y autorización de los canales digitales y las herramienta Excel en el proceso de crédito	Gerencia General	80%					
7	Implementación de la herramienta Excel en el proceso de crédito	Asesores de Crédito	100%					

Figura N° 62. Plan de Implementación % Avance
Elaborado por: Autora

Indicadores de gestión, monitoreo y evaluación

La implementación de la herramienta Excel, como una alternativa de mejora al proceso de crédito requiere ser evaluada, corregida y mejorada en tal virtud y en la búsqueda de garantizar la efectividad y calidad en el proceso de recepción, evaluación y calificación de los requerimientos de microcréditos y créditos de consumo, se establecen los siguientes indicadores de gestión que permita monitorear los procesos de créditos que se plantea:

Tabla N° 47. Indicadores de Gestión

Indicador	Objetivo del Indicador	Formula	Tiempo /Frec.	Meta
Efectividad de los plataformas digitales	Analizar la usabilidad de la plataformas digitales en solicitudes de créditos	$\frac{\text{Créditos solicitados por plataformas}}{\text{Total de solicitudes de Créditos}}$	Mensual	Mayor del 40%
	Analizar la factibilidad de requerimientos gestionados por plataformas digitales	$\frac{\text{Creditos procesados en plataformas}}{\text{Total de créditos procesados}}$	Mensual	Mayor del 30%
	Analizar la satisfacción de los socios por el uso de las plataformas digitales	$\frac{\text{Socios Satisfechos con plataforma}}{\text{Total Socios que usan plataforma}}$	Mensual	Mayor del 75%
Efectividad de la herramienta Excel	Analizar duración de la evaluación y calificación de riesgo del socio	$\frac{\text{Tiempo de evaluación y calificación}}{\text{Duración Actual (5 días)}}$	Diario	Menor del 25%
	Analizar el tiempo de respuesta de requerimiento a los socios	$\frac{\text{Tiempo de respuesta de requerimiento}}{\text{Duración Actual (6 días)}}$	Diario	Menor del 15%
	Analizar satisfacción de los socios por tiempo de respuesta a la solicitud	$\frac{\text{Socios Satisfechos}}{\text{Total de Socios de la Cooperativa}}$	Mensual	Mayor del 60%
Recuperación de Cartera	Analizar la cartera vencida o contaminada sobre la cartera total	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Total Cartera}} \times 100$	Mensual	Menor 2,90%
Costo	Medir el costo del personal en el área de créditos en valores totales	$\frac{\text{Costo Total Asesores}}{\text{Total Cartera}}$	Mensual	Menor al 4,20%
Productividad	Medir la tasa de eficiencia personal de créditos	$\frac{\text{Total Núm. Operaciones}}{\text{Número Total Asesores}}$	Mensual	Mayor a 400 Operaciones

Elaborado por: Autora

En virtud de la importancia de optimizar los canales de atención de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y automatizar los procesos

de recepción, evaluación y calificación de las solicitudes de créditos se establecieron dichos indicadores, su enfoque principalmente es determinar el nivel de efectividad y rendimiento de las recomendaciones y de las herramientas Excel propuesta.

Por ejemplo, cuando los socios y/o clientes gestionen sus solicitudes a través de las plataformas digitales que se insinúan implementar en la cooperativa, se les solicitará que seleccionen una valoración por el servicio que recibe, para establecer el nivel de satisfacción sobre estos nuevos canales de atención.

También se buscará comprobar la efectividad de la herramienta Excel como alternativa para minimizar el tiempo de evaluación, calificación y respuesta de las solicitudes de crédito, por ello, se realiza una comparación con respecto a la duración actual que presenta la cooperativa en este proceso.

CONCLUSIONES

El proceso actual de Crédito mantiene serias deficiencias en sus etapas, por la falta de incorporación de nuevos canales digitales de atención, donde puedan gestionar fácilmente los requerimientos o transacciones requeridos por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, en la solicitud de su financiamiento en microcréditos y de consumo.

Mediante la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se evidencia, que el tiempo de ciclo de recepción y aprobación de créditos es muy largo debido a la falta de una herramienta automatizada que permita agilizar el proceso, además de observar repetición en los controles de evaluación de los requerimientos por parte del personal de servicio y del gestor de crédito, de 3 a 5 días laborables, justificando que experimenten demoras en las respuesta de los requerimientos de evaluación y calificación de crédito.

A la vez se pudo cotejar mediante las entrevistas al personal interno de la institución, especialmente los involucrados en los procesos crediticios, como son los asesores y analista de crédito, que efectivamente existen procesos repetitivos, en revisión, control y autorización para la calificación y aprobación, la misma que no permite llegar a la productividad requerida y cumplimiento de las metas establecidas, ocasionando que habitualmente presenten retrasos en responder las solicitudes de créditos de los respectivos socios.

Al realizar un análisis de los procesos crediticios de cooperativas similares a la

Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema por medio del análisis de benchmarking, se identificó que los principales competidores disponen de elementos y procesos que facilitan significativamente la recepción, evaluación y calificación de las solicitudes de créditos, especialmente de microcréditos. Por ejemplo, disponen de canales o medios digitales, que permiten a los socios y/o clientes gestionar sus respectivos requerimientos, sin acercarse a las oficinas o agencias; como también disponen de herramientas tecnológicas que optimizan las actividades del personal, como es la evaluación y calificación de riesgo sobre las solicitudes de crédito, de este modo obtener respuesta en el menor tiempo posible y administrar los recursos a las personas que disponga las capacidades para cumplir con sus obligaciones financieras.

A partir de estos elementos y recursos innovadores que mejoran significativamente los procesos crediticios, se reconoce como la Cooperativa Alianza del Valle Ltda y Juventud Ecuatoriana Progresista, estén posicionadas en los primeros lugares del ranking de Sector Financiero Popular y Solidario del segmento 1, y presenten un alto nivel de competitividad en el mercado financiero del país.

Al realizar un análisis de valor agregado (AVA) a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, específicamente en los procesos de promoción, recepción, evaluación y calificación de los requerimientos de créditos, se evidenció que el 66% de las actividades que la conforman no agregan valor; lo que conlleva que experimenten deficiencias, problemas y retrasos en responder las solicitudes de financiamiento, y se refleje en la inconformidad e insatisfacción por parte de los

socios. Provocando en término monetarios, que disminuya el número de requerimientos de crédito solicitados, y presenten activos improductivos o inmovilizados que no generan rentabilidad y crecimiento para la misma entidad.

A través de la propuesta, se logró estandarizar cada una de las actividades enfocados en generar valor agregado al cliente y compensar adecuadamente sus necesidades o requerimientos, garantizar aquellas acciones de control y verificación, que son esenciales para certificar el otorgamiento del crédito a los respectivos socios que presenten el menor riesgo de incumplimiento.

Adicional, reducir significativamente el tiempo de respuesta de los requerimientos de créditos, y permitir que los socios reciban la validación en menos de dos (2) días, ajustándose a los tiempos que presentan otras cooperativas de ahorro y crédito en el sector Financiero Popular y Solidario. Responder efectivamente las necesidades de los mismos socios y clientes, por medio de canales digitales para la recepción de solicitudes, y en el uso de la herramienta de Excel para realizar la evaluación y calificación en el menor tiempo posible; logrando ser eficientes en la valoración de las peticiones y en el otorgamiento de créditos.

A partir de la propuesta presentada en la investigación, se logra mejorar los índices de satisfacción de socios, disminuir el tiempo en la recepción de las solicitudes de crédito y la calificación de los socios y clientes. Reflejándose en una reducción en los costos operacionales, incremento en la productividad de los créditos otorgados, y fidelización de los socios y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

RECOMENDACIONES

Implementar la automatización del proceso crediticio, desde la solicitud hasta su desembolso, mitigar el riesgo a través de la herramienta de Excel propuesta para disminuir el tiempo de respuesta y garantizar la satisfacción de los socios y/o clientes al momento de realizar sus solicitudes de financiamiento y recibir sus respectivas respuestas en el menor tiempo posible. Como también realizar seguimiento y evaluación del funcionamiento de las herramientas innovadoras por medio de indicadores, para asegurar o confirmar que cumplan con las metas establecidas.

Mantener actualizado el manual de créditos, donde se implementen mecanismos y políticas crediticias que promuevan el desarrollo de conocimientos y el mejoramiento continuo de acuerdo al panorama actual y las tendencias en el sector Financiero Popular y Solidario, permitir establecer productos y servicios financieros adaptados a las necesidades de los socios y/o clientes.

Gestionar periódicamente estrategias de capacitación y formación a su capital humano, en virtud que dispongan los conocimientos y habilidades según las nuevas tendencias tecnológicas; en la búsqueda de mejorar sus capacidades de atención al cliente, e incentivar sus compromisos en la búsqueda de solventar correctamente los requerimientos de los socios y/o clientes de la institución, de tal forma que proporcionen ideas innovadoras, que permitan mejorar la calidad y efectividad de los servicios y productos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.

Establecer un plan de adecuación de la herramienta Excel, para determinar en qué otros departamentos y procesos crediticios se puede implementar para mejorar la efectividad de las actividades de evaluación y calificación de socios y clientes, proporcionar un nuevo enfoque en las operaciones internas de la cooperativa y en sus capacidades para satisfacer oportunamente las necesidades o requerimientos.

Establecer políticas y mecanismos enfocados en la evaluación de los métodos y herramientas utilizados en los procesos crediticios, para identificar y deshacer aquellos que no proporciona valor o estén desactualizados; de tal forma que se implementen nuevos elementos, recursos y estrategias innovadoras en pro del mejoramiento continuo de los servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, y mejorar la experiencia de los socios y clientes con respecto a las capacidades de satisfacer sus requerimientos o necesidades financieras.

Realizar evaluaciones sobre la efectividad de los procesos crediticios a través de indicadores financieros, y medir la productividad de los activos asignados a través de créditos, como también reconocer el rendimiento en la recuperación de los recursos asignados, en virtud de la nueva estructura crediticia a las operaciones de crédito por la propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

- Acurio, A. (2015). *Modelo de gestión para la implementación de los procesos de administración de riesgo de crédito de consumo por parte de las entidades del Sistema Bancario Ecuatoriano*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador.
- Álava, M., Rodríguez, S., & Marín, L. (2017). Microcréditos como fuente alternativa de financiamiento para las mipymes en Ecuador. *Universidad Técnica de Machala - Conferencia Proceeding, Vol. 1, No. 1*, 547-557.
- Arias, C. (2018). *Estrategia de optimización del proceso de crédito hipotecario para la vivienda del segmento de personas de una entidad financiera privada y ser competitivo con el Banco del IESS*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito: Registro Oficial 444, 10-V-2011.
- Astudillo, G. (08 de enero de 2019). *Las cooperativas se consolidan dentro del sistema financiero*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/cooperativas-consolidan-sistema-financiero-economia.html>
- Ayala, A. (31 de Octubre de 2014). *Consulta de Modelo Experto SBS*. Recuperado el Agosto de 2018, de <https://riesgosfinancieros2014epn.wordpress.com/2014/10/31/consulta-del-modelo-experto-sbs/>
- Baltazar, C. (2016). *Modelo de gestión de riesgos crediticios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mirachina*. Ambato: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Banco del Pacifico. (2018). *Microcrédito*. Obtenido de Banco del Pacifico:

<https://www.educacionfinanciera.com.ec/temas/el-crédito-y-el-endeudamiento-responsable/microcredito/>

Banco del Pacífico. (2018). *Rendición de cuentas*. Quito, Ecuador: Banco del Pacífico.

Banco del Pacifico. (2020). *Créditos para personas*. Obtenido de Banco del Pacifico: <https://www.bancodelpacifico.com/personas/creditos>

Banco Guayaquil. (2016). *Memoria de Sostenibilidad*. Guayaquil, Ecuador: Banco Guayaquil.

Banco Guayaquil. (2019). *MiCrédito*. Obtenido de Banco Guayaquil: <https://www.bancoguayaquil.com/Microfinanzas/Crédito/Mi-Crédito>

Banco Pichincha. (2018). *Informe Anual*. Banco Pichincha.

Banco Pichincha. (2020). *Créditos microempresarios*. Obtenido de Banco Pichincha: <https://www.pichincha.com/portal/Principal/Microempresarios/Creditos>

BCE. (22 de febrero de 2019). *La economía ecuatoriana creció 1,4% en 2018* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1158-la-economia-ecuatoriana-crecio-14-en-2018>

BCE. (22 de febrero de 2020). *PIB de Ecuador se contraerá este 2019*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>

BID. (octubre de 2016). *Las Cooperativas de ahorro y crédito y la democracia financiera. IX Convención Financiera Cooperativa Latinoamericana Panamá*. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/noticias/discursos/2006-10-20/las-cooperativas-de-ahorro-y-credito-y-la-democracia-financierabrix-convencion-financiera-cooperativa-latinoamericanabrpanama%2C3879.html>

- Centro de Estudios Fiscales. (2015). *La Nueva Economía en la Nueva Constitución del Ecuador*. Quito: SRI.
- Chagerben, L., Hidalgo, J., & Yagual, A. (2017). La importancia del financiamiento en el sector microempresario. *Revista Dominio de las Ciencias*, Vol. 3, núm. 2,, 783-798.
- Chatterjee, S. (2016). Modelos del Riesgo de Crédito. *Boletín CEMLA*, 273-300.
- Cifuentes, L. (2017). *Optimización y Automatización del Proceso de Crédito para el segmento personas de una Institución Financiera*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Coop. Daquilema. (27 de marzo de 2020). *Misión / Visión*. Obtenido de <https://www.coopdaquilema.com/mision-vision/>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (2017). *Historia de la creacion de Jardín Azuayo*. Cuenca: Grupo Mancheno.
- CPN. (08 de junio de 2019). *Microcrédito*. Obtenido de <https://www.cpn.fin.ec/frontend/web/site/microcredito>
- Crosa, Z. (20 de agosto de 2015). *Migraciones latinoamericanas. Procesos e identidades: el caso uruguayo en Argentina*. Obtenido de <https://journals.openedition.org/polis/11212>
- Debitoor. (2018). *¿Que es un crédito?* Recuperado el 20 de Agosto de 2018, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-credito>
- Del Carmen, D. (26 de Agosto de 2014). *Créditos rápidos: Definición y características*. Obtenido de Economía Simple: https://www.economiasimple.net/creditos-rapidos-definicion-y-caracteristicas.html#Principales_caracteristicas_de_los_creditos_rapidos
- Del Valle, E. (2006). *Crédito y Cobranzas*. Universidad Autónoma de México.
- Del Valle, E. (2017). *Crédito y cobranza*. Ciudad de México: Universidad

Autónoma de México.

EALDE Business School. (20 de Marzo de 2018). *Los 4 tipos de Riesgo de Crédito*.

Obtenido de EALDE Business School: <https://www.ealde.es/gestion-de-riesgos-de-credito/>

Editorial Metroscubicos. (08 de Enero de 2016). *Cómo determina un banco si eres*

sujeto de crédito. Obtenido de Editorial Metroscubicos:

<https://www.metroscubicos.com/articulo/creditos/2012/10/24/como-determina-un-banco-si-eres-sujeto-de-credito>

EFXTO. (21 de Junio de 2011). *Calificación de Crédito*. Obtenido de EFXTO:

<https://efxto.com/diccionario/calificacion-de-credito>

Fernández, M. (2016). Las cooperativas: organizaciones de la economía social e

instrumentos de participación ciudadana. *Scielo Revista de Ciencias Sociales*, 9.

Gamboa, N. (2016). *La administración del riesgo de crédito y la morosidad en las*

cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

García, M., & Sánchez, C. (2005). *Modelos para Estimar el Riesgo de Crédito*.

Cholula, Puebla, México: Universidad de las Américas Puebla. Obtenido de Universidad de las Américas Puebla.

Gil, S. (Junio de 2019). *Microcrédito*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/microcredito.html>

Guerrero, E. (2017). *Operaciones Financieras Fundamentales*. Lima: AFORE.

Gutiérrez, B. (2003). Microcrédito y desarrollo local. *Revista de Acciones e*

Investigaciones, Vol. 18, 115-128.

HSBC. (2018). *Importancia del financiamiento para empresas en crecimiento*.

Obtenido de Grupo Financiero HSBC:

<https://www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx/mx/article/importancia-del-financiamiento-para-empresas-en-crecimiento>

JEP Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2019). *Historia de la Cooperativa JEP*. Cuenca: JEP.

Junta de Política y Regulación Monetaria. (2016). *Resolución No. 209-2016-F*. Quito: Junta de Política y Regulación Monetaria.

Lacalle, M. (2000). *Caracterización y utilidad de los microcreditos en la reducción de la pobreza*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

Lara, J. L. (2010). *La gestión del riesgo de crédito en las Instituciones de Microfinanzas*. Universidad de Granada.

Lemaitre, A., & Richer, M. (2015). La economía solidaria y el Estado en América Latina: Las dinámicas contrastadas de Brasil y Venezuela. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 39-58.

Lizama, G. (2016). Calificación crediticia, Sucursal La Piedad, Michoacán, Banco Nacional de México. *Revista Relaciones* 146, 121-158.

Llorca, E. (14 de Agosto de 2012). *Características básicas de un buen crédito*. Obtenido de I Ahorro: <https://www.iahorro.com/ahorro/productos-financieros/caracteristicas-basicas-de-un-buen-credito.html>

López, C. (13 de Junio de 2017). *Microcréditos: características, consideraciones previas y alternativas*. Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.com/blog/mejores-creditos-y-prestamos/2757833-microcreditos-caracteristicas-consideraciones-previas-alternativas>

Ludovic, A., Aranguiz, M., & Gallegos, J. (187-207). Análisis de Riesgo Crediticio, Propuesta del Modelo Credit Scoring. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XXVI, núm. 1., 187-207.

Martín, S. (2020). *Microcréditos*. Obtenido de Wolters Kluwer:

<https://www.expansion.com/diccionario-economico/microcreditos.html>

Mejía, T. (22 de febrero de 2019). *¿Qué son las Fuentes Primarias y Secundarias?*

Obtenido de <https://www.lifeder.com/fuentes-primarias-secundarias/>

Mogrovejo, R., Mora, A., & Vanhuynegem, P. (2012). *El cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible.*

La Paz: Organización Internacional del Trabajo.

Morales, A., & Morales, J. A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.

Navarro, J. (Abril de 2020). *¿Cuáles son las características más importantes de un crédito o préstamo?* Obtenido de *Emprende Mania*:

<http://www.emprendemania.com/caracteristicas-credito-prestamo/>

Nieves, F. (01 de Octubre de 2006). *La investigación exploratoria*. Obtenido de

Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-investigacion-exploratoria/>

Ochoa, I., & Quiñonez, A. (2000). *El Crédito bancario: Un estudio de evaluación de riesgos par normalizar las decisiones sobre créditos corporativos.*

Escuela Superior Politecnica del Litoral.

Oikocredit. (26 de noviembre de 2019). *Cooperativa de Ahorro y Crédito "Fernando Daquilema" Ltda.* Obtenido de

<https://sanr.oikocredit.coop/es/detalle-de-socio/10633/cooperativa-de-ahorro-y-credito-fernando-daquilema-ltda>

Orbe, R. (2015). *Optimización del otorgamiento de créditos a utilizarse en el departamento de riesgos de un banco mediante la aplicación de Web Services.* Quito: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.

Orozco, M. (22 de Abril de 2015). *10 nuevos tipos de crédito están en vigencia en Ecuador.* Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/nuevos-tipos-credito-vigentes-ecuador.html>

- Pérez, F. (2020). *Informe Financiero Correspondiente a Diciembre 2019*. Cuenca: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.
- Produbanco. (16 de Junio de 2016). *Microcrédito*. Obtenido de Produbanco - Tus Finanzas: <https://produbanco.tusfinanzas.ec/glossary/microcredito/>
- Produbanco. (2020). *Banca Pyme*. Obtenido de Produbanco: <https://www.produbanco.com.ec/banca-minorista/banca-pyme/>
- Recalde, G. (2015). *Propuesta para el mejoramiento del control, al área de crédito, cobranza y riesgo crediticios de la empresa IZA constructores*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Reisdorfer, V., Koschewska, S., & Salla, N. G. (2005). Planeamiento Financiero: Su Importancia y Contribución para la Gestión de las Empresas Cooperativas. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 3, núm. 1,, 1-11.
- Rodríguez, O. (2018). *El crédito comercial: Marco conceptual y revisión de la literatura*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna.
- Romero, J. (2003). *Análisis de reestructuración de deuda*. Universidad de las Américas de Puebla.
- S&P Global Ratings. (2019). *Definiciones de Calificaciones de S&P Global Ratings*. S&P Global Ratings.
- Saavedra, M. L., & Saavedra, M. J. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca. *Cuad. Adm. Bogotá*, 23 (40), 295-319.
- Salinas, J. (2011). Ecuador, microcrédito: ¿negocio o inclusión. *Revista Retos 2 (1)* - Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 125-133.
- Santandreu, E., & Santandreu, P. (2000). *Manual de finanzas*. Barcelona: Gestion 2000.
- Scotiabank. (2020). *Tipos de crédito*. Obtenido de Scotiabank: <https://www.scotiabankcolpatria.com/educacion-financiera/finanzas->

personales/tipos-de-credito

SEPS. (2015). *Norma para la Gestión Del Riesgo De Crédito*. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

SEPS. (15 de enero de 2020). *Comprobante de registro de Directivas EPS*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/interna-npe?3601>

Superintendencia de Bancos. (2018). *Glosario de Términos*. Recuperado el 7 de Junio de 2018, de Superintendencia de Bancos: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>

Superintendencia de Bancos y Seguros. (2017). *Normas Generales para las Instituciones Del Sistema Financiero*. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (12 de noviembre de 2019). *Misión, Visión, Valores y Objetivos estratégicos*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/interna?vision-mision-atribuciones>

Torre, B., Sainz, I., Sanfilippo, S., & López, C. (2012). *Guía sobre microcréditos*. Universidad de Cantabria.

UJA. (22 de noviembre de 2018). *Metodología cualitativa*. Obtenido de http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html

Universidad de Veracruz. (Agosto de 2010). *Modulo II Operaciones Financieras Fundamentales*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/08/MODULO-II-OPERACIONES-FINANCIERAS-FUNDAMENTALES.pdf>

Vela, S., & Caro, A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito*. Lima, Perú: Fondo Editorial.

Velez, L. (02 de Marzo de 2018). *Microcrédito: definición, ventajas y uso*. Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.co/blog/mejores-creditos-y->

prestamos-colombia/3831080-microcredito-definicion-ventajas-uso

Vera, A. (7 de Enero de 2020). *¿Cuáles son los tipos de crédito que existen?*

Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.mx/blog/creditos-hipotecarios/2705676-cuales-son-tipos-credito-que-existen>

Vivus Finance. (31 de Mayo de 2017). *Un poco de historia de los microcréditos:*

¿Cómo y dónde nacieron? Obtenido de Vivus Finance: <https://www.vivus.es/blog/somos-vivus/historia-de-los-microcreditos/>

Wells Fargo. (2018). *Administración de Crédito*. Recuperado el 20 de Agosto de

2018, de <https://www.wellsfargo.com/es/financial-education/credit-management/five-c/>

Westreicher, G. (2017). *Tipos de créditos y préstamos*. Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-creditos-y-prestamos.html>

Yáñez, D. (14 de julio de 2018). *Método descriptivo: características, etapas y*

ejemplos. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-descriptivo/>

ANEXOS

ANEXO N° 1 ENCUESTA

Pregunta N ° 1. ¿Cuál es su género?

- a) Masculino
- b) Femenino

Pregunta N ° 2. ¿En qué edad se encuentra?

- a) Menor de 25 años
- b) Entre 25 y 40 años
- c) Entre 40 y 50 años
- d) Entre 50 y 60 años
- e) Más de 60 años

Pregunta N ° 3. ¿Cuál es su estado civil?

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Unión libre
- d) Divorciado
- e) Viudo
- f) Otro

Pregunta N ° 4. ¿Lo calificaría a la Cooperativa Daquilema como predilecta o preferida?

- a) Si
- b) No

Pregunta N ° 5. ¿Cuáles son los motivos de selección a cooperativa Daquilema frente a las demás?

- a) Seguridad
- b) Confiabilidad
- c) Calidad
- d) Popularidad
- e) Servicios
- f) Otros

Pregunta N ° 6. ¿Cómo lo califica la calidad de productos y servicios de la cooperativa Daquilema?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

Pregunta N ° 7. ¿Qué tipo de producto ha solicitado a la cooperativa Daquilema? (seleccione una)

- a) Ahorro
- b) Inversiones
- c) Créditos
- d) Pago servicios

Pregunta N ° 8. ¿Usted ha realizado solicitud de microcréditos?

- a) Si
- b) No

Pregunta N ° 9. ¿Cuál sería el motivo de la solicitud de microcréditos? (seleccione una)

- a) Crear un negocio propio
- b) Ampliar un negocio propio
- c) Finalizar un emprendimiento
- d) Cubrir una deuda personal
- e) Cubrir necesidades personales
- f) Otros
- g) No aplican

Pregunta N ° 10. ¿Usted ha realizado diversos créditos a otras instituciones financieras?

- c) Si
- d) No

Pregunta N ° 11. ¿Qué problemas frecuentes ha tenido al solicitar créditos en el sistema financiero?

- a) Historial crediticio
- b) Deudas pendientes
- c) Problemas de morosidad
- d) Garantía
- e) Fuente de ingresos
- f) Otros

Pregunta N ° 12. ¿Ha tenido problemas e irregularidades en el cumplimiento de los pagos?

- a) Si
- b) No

Pregunta N ° 13. ¿Qué tipo de problemas e irregularidades ha tenido usted? (selecciones una)

- a) Problemas financieros
- b) Gastos imprevistos

- c) Cuotas elevadas
- d) Fondos insuficientes
- e) Problemas personales
- f) Otros
- g) No aplican

Pregunta N ° 14. ¿Cuál es su principal fuente de ingreso? (seleccione una)

- a) Trabajo laboral
- b) Negocio propio
- c) Ingreso familiar

Pregunta N ° 15. ¿Cuál es el rango de ingresos mensuales?

- a) Menos de \$200
- b) Entre \$200 y 500
- c) Entre \$500 y 750
- d) Entre \$750 y 1000
- e) Entre \$1000 y 1500
- f) Más de \$1500

Pregunta N ° 16. ¿Cuál es el rango de microcréditos solicitado a la cooperativa Daquilema?

- a) Menos de \$1000
- b) Entre \$5000 y 10000
- c) Entre \$1000 y 5000
- d) Entre \$10000 y 15000
- e) Entre \$15000 y 25000
- f) Más de \$25000

Pregunta N ° 17. ¿Usted ha tenido problemas al solicitar créditos en la cooperativa Daquilema?

- a) Si
- b) No

Pregunta N ° 18. ¿Según el rango presentado qué tiempo se ha demorado en tramitar el crédito en la cooperativa Daquilema? (seleccione una)

- a) Menor a 2 días
- b) Entre 1 a 5 días
- c) Entre 1 a 7 días
- d) Mayor a 7 días

Pregunta N ° 19. ¿Considera usted que los documentos solicitados en la Cooperativa son? (seleccione una)

- a) Básico
- b) Necesario

- c) Excesivo
- d) Innecesario

Pregunta N ° 20. ¿Para renovación de crédito en la cooperativa Daquilema solicitan nuevamente todos los documentos?

- a) Si
- b) No

Pregunta N ° 21. ¿Cómo lo calificaría usted el proceso crediticio en las demás cooperativas?

- a) Rápido y ágil
- b) Lento y confuso

Pregunta N ° 22. ¿La atención recibida en el proceso de crédito en las demás cooperativas considera? (seleccione una)

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Mala

ANEXO N° 2. ENTREVISTA

Pregunta N° 1. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas que la Cooperativa Daquilema presenta en el proceso de crédito?

Pregunta N° 2. ¿Qué consecuencias considera usted que se generaría no innovar y mejorar el proceso crediticio?

Pregunta N° 3. ¿Cuánto representaría dejar de colocar por 30 días los créditos por esta pandemia del Covid 19?

Pregunta N° 4. ¿Cuáles son los planes de mejora que se ha considera para enfrentar esta pandemia mundial?

Pregunta N° 5. ¿Recibe la empresa quejas por parte de los socios y clientes de la Cooperativa? ¿Qué tipo de problemas?

Pregunta N ° 6. ¿Estaría dispuesto a realizar cambios en la Cooperativa que ayuden a mejorar la productividad y efectividad en el proceso de calificación y aprobación de crédito?

ANEXO N° 3. Calificación de sujetos de crédito

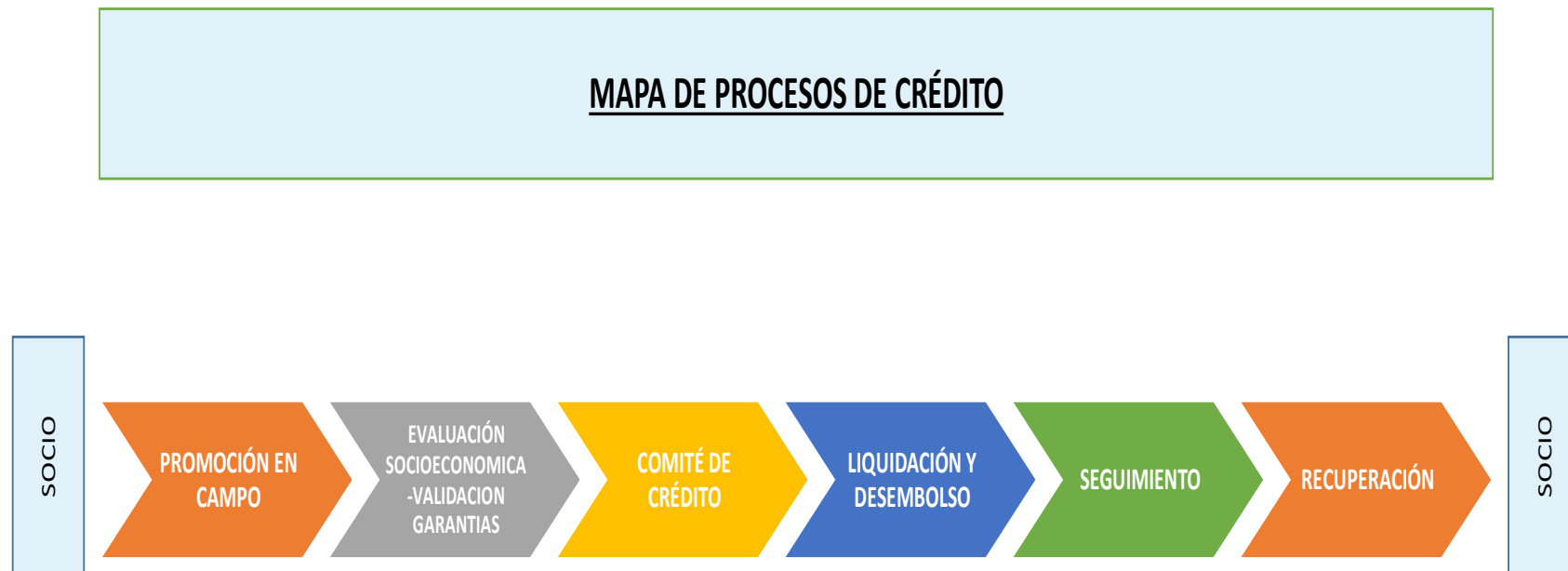
Riesgo	Calif.	Descripción
Riesgo normal	A-1	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, suficiente para compensar satisfactoriamente las actividades de operación, amortización del capital e intereses de la deuda, como también las actividades de inversión. - El flujo de caja proyectado del solicitante presenta ingresos suficientes para compensar todas las obligaciones financieras, sustentado con buena documentación y un historial sólido. - El solicitante demuestra una excelente gestión empresarial, y capacidad para operar de manera eficiente y rentable. Así como también un correcto desenvolvimiento en el mercado. - La estructura organizacional del solicitante debe estar alineado a los objetivos del negocio, y presentan políticas, normativas, procedimientos y controles que faciliten el alcance de los objetivos. - Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados sobresalientes, y así como tendencias crecientes y sostenibles. - No presenta morosidad alguna
	A-2	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, suficiente para compensar satisfactoriamente las actividades de operación, amortización del capital e intereses de la deuda, como también las actividades de inversión. - El flujo de caja proyectado del solicitante presenta ingresos suficientes para compensar todas las obligaciones financieras, sustentado con buena documentación y un historial sólido. - El solicitante demuestra debilidades en la gestión empresarial y financiera, que afecta levemente la capacidad para operar de manera eficiente y rentable; pero no afecta el correcto desenvolvimiento en el mercado. - La estructura organizacional del solicitante está alineado a los objetivos del negocio, y presentan políticas, normativas, procedimientos y controles que faciliten el alcance de los objetivos. - Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados sobresalientes, y así como tendencias crecientes y sostenibles. - Presenta morosidad de uno (1) a quince (15) días.
	A-3	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, suficiente para compensar satisfactoriamente las actividades de operación y los intereses de la deuda, pero las actividades de inversión son cubiertas con financiamiento a largo plazo. - El flujo de caja proyectado del solicitante presenta ingresos suficientes para compensar todas las obligaciones financieras, sustentado con buena documentación y un historial sólido. - El solicitante demuestra debilidades en la gestión empresarial y financiera, que afectan la capacidad para alcanzar algunas metas; y afectar el correcto desenvolvimiento en el mercado. - La estructura organizacional del solicitante debe estar alineado a los objetivos del negocio, y presentan políticas, normativas,

Riesgo	Calif.	Descripción
Riesgo potencial		procedimientos y controles que faciliten el alcance de los objetivos.
	B-1	• Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados positivos, y así como tendencias crecientes y sostenibles. • Presenta morosidad de dieciséis (16) a treinta (30) días. • El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, suficiente para solo compensar satisfactoriamente las actividades de operación, sin embargo, insuficiente para compensar las otras deudas. • El flujo de caja proyectado del solicitante presenta ingresos suficientes para compensar todas las obligaciones financieras, se sustenta con buena documentación y un historial sólido. Sin embargo, presenta inconsistencia en la proyección. • La gestión empresarial y financiera del solicitante no es adecuado y no alcanza los resultados esperados; y por ende afecta considerablemente el correcto desenvolvimiento en el mercado. • La estructura organizacional del solicitante está alineado a los objetivos del negocio, pero presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. • Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados estables, y tendencias sostenibles. • Presenta morosidad de treinta y uno (31) a sesenta (60) días.
	B-2	• El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, suficiente para solo compensar satisfactoriamente las actividades de operación, sin embargo, insuficiente para compensar las otras deudas. • El flujo de caja proyectado del solicitante presenta ingresos suficientes para compensar todas las obligaciones financieras, sustenta con buena documentación y un historial sólido. Sin embargo, presenta inconsistencia en la proyección. • La gestión empresarial y financiera del solicitante no es adecuado y no alcanza los resultados esperados; y por ende afecta considerablemente el correcto desenvolvimiento en el mercado. • La estructura organizacional del solicitante no está alineada con los objetivos del negocio, y presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. • Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados estables, y tendencias sostenibles. • Presenta morosidad de sesenta y uno (61) a noventa (90) días.
Deficiente	C-1	• El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, y solamente es suficiente para compensar las actividades de operación. • El flujo de caja proyectado del solicitante presenta insuficiente historial sólido. • La gestión empresarial y financiera del solicitante presenta problemas, demuestra la falta de viabilidad de la misma. • La estructura organizacional del solicitante no está alineada con los objetivos del negocio, y presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. • Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados desfavorables, y tendencias decrecientes. • Presenta morosidad de noventa y uno (91) a ciento veinte (120) días.

Riesgo	Calif.	Descripción
Dudoso Recaudo	C-2	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, y solamente es suficiente para compensar las actividades de operación. - El flujo de caja proyectado del solicitante presenta insuficiente historial sólido. - La gestión empresarial y financiera del solicitante presenta problemas, demuestra la falta de viabilidad de la misma. - La estructura organizacional del solicitante no está alineada con los objetivos del negocio, y presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. - Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados desfavorables, y tendencias decrecientes. - Presenta morosidad de ciento veintiún (121) a ciento ochenta (180) días.
	D	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, y no alcanzan para compensar las actividades de operación. - El flujo de caja proyectado del solicitante es insuficiente y no cuenta con la documentación de respaldo. - La gestión empresarial y financiera del solicitante es deficiente, demuestra la falta de viabilidad y operatividad de la misma. Demuestra posibilidades de quiebra - La estructura organizacional del solicitante no está alineada con los objetivos del negocio, y presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. - Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran resultados desfavorables, y tendencias decrecientes. - Presenta morosidad de ciento ochenta y uno (181) a trescientos sesenta (360) días.
	E	- El solicitante presenta un flujo de efectivo que proviene de los ingresos del negocio, y no alcanzan para compensar ninguna de las actividades. - El flujo de caja proyectado del solicitante es insuficiente y no cuenta con la documentación de respaldo. - La gestión empresarial y financiera del solicitante es deficiente, demuestra la falta de viabilidad y operatividad de la misma: El negocio se encuentra en quiebra - La estructura organizacional del solicitante no está alineada con los objetivos del negocio, y presenta deficiencias en las políticas, normativas, procedimientos y controles internos. - Los indicadores financieros y macroeconómicos demuestran deterioro, y tendencias decrecientes irreversibles. - Presenta morosidad mayor a trescientos sesenta (360) días.

Fuente: Banco Central del Ecuador (2018)

ANEXO No 4. Mapa de proceso Cooperativa Daquilema



Elaborado por: Autora

ANEXO No 5. Debilidades y Oportunidades de mejora

PROCESO	ACTIVIDAD	DEBILIDAD	MEJORAS
Promoción en campo	Atención al cliente	• Poca automatización en sus procesos de recepción, evaluación y calificación de solicitudes de crédito • Ausencia de plataformas y medios que faciliten a los socios y/o cliente recibir información y gestionar solicitudes sobre servicios y productos • Poca simpatía por el tiempo de los socios y clientes al solicitar el crédito en la presentación de la planilla y los respectivos documentos.	• Capacitación del personal • Sistematización de procesos en la plataforma de la COAC • Brindar a los socios y/o clientes alternativas viables y óptimas para solicitar microcréditos y créditos de consumo, sin dirigirse a la cooperativa.
Evaluación socioeconómica y validación garantías	Levantamiento de información	• Duplicidad de controles • Demora de 3 a 5 días para dar respuesta a los socios y clientes sobre la evaluación y calificación de sus requerimientos de créditos • Ausencia de herramientas y dispositivos tecnológicos en el proceso de crédito, que agilicen y automaticen la recepción, evaluación y calificación de las solicitudes de los socios.	• Consolidación de información • Generar indicadores de evaluación

PROCESO	ACTIVIDAD	DEBILIDAD	MEJORAS
Comité de crédito	Análisis de indicadores	• Demora en el proceso de evaluación y cambios de documentos en garantías • Demora en los procesos de comunicación al nuevo estado de crédito	• Consolidar información de análisis • Generar indicadores de evaluación y riesgo
Liquidación y desembolso	Control y acreditación	• Duplicidad de controles • Demora en la confirmación con los deudores y garantes • Repetición y solicitud de documentos	• Sistematización de procesos y actividades • Generar controles continuos
Seguimiento	Control de riesgo	• Falta de reportes preventivos de créditos que vayan a caer en mora • Existe demora en confirmar y generar reportes • Falta de llamadas preventivas en el flujo	• Sistematización de reportes de morosidad e indicadores
Recuperación	Cobranzas	• Demora en confirmar mediante reportes a socios con problemas de pago • Falta de un proceso de cobranzas judicial y extrajudicial • Existe vacíos en el proceso de cobranzas y su metodología con el personal	• Sistematización en el proceso de recuperación y cobranzas.

Fuente: COAC Daquilema
Elaborado por: Autora

ANEXO No 6. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Promoción

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual											
Proceso		1. PROMOCIÓN EN CAMPO								Unidad: Negocios	
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020	
VA (real)			NVA (sin valor agregado)								
Nº	VACI (valor agrega do	VAE(V alor agrega do	Preparaci ón	Demora/E spaña	Transpor tel	Control	Archivo/ Almacena miento	ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)		
1			X					RECIBIR AL SOCIO INTERESADO EN CRÉDITO E IDENTIFICAR EL REQUERIMIENTO	15		
2						X		VALIDAR POLITICAS BASICAS DE LA COAC	5		
3						X		CONSULTA EN EL BIC Y VALIDA POLITICAS	5		
4				X				VALIDA OK	1		
5	X							IDENTIFICA NECESIDADES Y DIRECCIONA MICRO	15		
6		X						PROPORCIONA INFORMACION PARA APERTURA	5		
7				X				ENTREGA DE SOLICITUD CON DOCUMENTOS DE RESPALDO	10		
8				X				GUIA DE PROCESO DE CRÉDITO	15		
9				X				VALIDA SI ES CONFORME LA INFORMACIÓN	1		
10				X				SI NO ES CONFORME REGRESA AL PROCESO ANTERIOR	1		
11							X	INGRESA ARCHIVO DE SOLICITUDES ENTREGADAS	10		
Nº	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)		
3	(1) Valor Agregado Cliente						15,0	18%	83		
	(2) Valor Agregado Empresa						5,0	6%	TIEMPO DE CICLO (HOR)		
	(3) Preparación						15,0	18%	1,38		
	(4) Demora						28,0	34%			
	(5) Transporte						0,0	0%			
	(6) Control						10,0	12%			
	(7) Archivo						10,0	12%			
	(8) TOTAL =						83	100%			
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						20,0	24%	IVA < 75% proceso NO efectivo		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =										

Elaborado por: Autora

ANEXO No 7. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Evaluación socioeconómica y validación de garantías

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual											
Proceso		2. EVALUACIÓN SOCIOECONOMICA Y VALIDACIÓN GARANTIAS								Unidad: Negocios	
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020	
VA (real)			NVA (sin valor agregado)								
Nº	VACI (valor agregado)	VAE(V alor agregado)	Preparación	Demora/E spera	Transpor tel/	Control	Archivo/ Almacena miento	ACTIVIDAD		Tiempo Unitario (minutos)	
1	X							RECEPTA DOCUMENTOS		15	
2				X				VALIDA DOCUMENTACION E IMPRIME REPORTE BIC		5	
3						X		VALIDA POLITICAS, DESTINO Y CONDICIONES		10	
4				X				EXISTE CONDICIONES DE RECHAZO?		1	
5				X				VISITA EL NEGOCIO		60	
6		X						COMPLETA SOLICITUD SOCIO, CÓNYUGE, NEGOCIO, GARANTIA		15	
7				X				SI RECHAZA DEVUELVE DOCUMENTOS AL ASISTENTE		10	
8						X		EFECTUA REFERENCIAS ENTORNO		5	
9				X				SI RECHAZA LA CARPETA SE DEVUELVE AL SOCIO		10	
10		X						LEVANTAMIENTO INFORMACION SOCIOECONÓMICA EN EGENERAL		30	
11				X				CONFRONTA EN LA EVALUACION		5	
12						X		VALIDACION DE GARANTIAS		5	
13				X				SUGIERE CAMBIO DE GARANTE		5	
14	X							SI CUMPLE, REALIZA PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO		15	
Nº	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%			
3	(1) Valor Agregado Cliente						30,0	15%	TIEMPO DE CICLO (MIN)		191
	(2) Valor Agregado Empresa						45,0	23%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)		3,18
	(3) Preparación						0,0	0%			
	(4) Demora						96,0	49%			
	(5) Transporte						0,0	0%			
	(6) Control						20,0	10%			
	(7) Archivo						5,0	3%			
	(8) TOTAL =						196	100%			
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						75,0	38%			
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =										



IVA < 75% proceso NO efectivo



IVA < 75% proceso NO efectivo

Elaborado por: Autora

ANEXO No 8. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Comité de crédito

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual										
Proceso o		3. COMITÉ DE CRÉDITO								Unidad: Negocios
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
VA (real)			NVA (sin valor agregado)							
Nº	VACI (valor agrega do	VAE(V alor agrega do	Preparaci ón	Demora/E spera	Transpor te/	Control	Archivo/ Almacena miento	ACTIVIDAD		Tiempo Unitario (minutos)
1						X		REVISAR Y ANALIZAR SOLICITUDES, RIESGO, INFORMACIÓN SOCIOECONOMICA, DOCUMENTACIÓN, GARANTIAS		20
2				X				CRÉDITO APROBADO? SI PASA AL SIGUIENTE PROCESO		1
3				X				CAMBIAR ESTADO DE SOLICITUD A CONFIRMADO		5
4				X				CRÉDITO NEGADO REGRESA AL ASESOR		15
5				X				PRESENTA POR SEGUNDA VEZ, CAMBIA DE CONDICIONES CRÉDITO		10
6		X						APRUEBA BAJO NUEVAS CONDICIONES		5
7	X							COMUNICA AL SOCIO LAS NUEVAS CONDICIONES		10
Nº	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	66
3	(1) Valor Agregado Cliente						10,0	15%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	1,10
	(2) Valor Agregado Empresa						5,0	8%		
	(3) Preparación						0,0	0%		
	(4) Demora						31,0	47%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						20,0	30%		
	(7) Archivo						0,0	0%		
	(8) TOTAL =						66	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						15,0	23%	 IVA < 75% proceso NO efectivo	
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									



IVA < 75% proceso NO efectivo

Elaborado por: Autora

ANEXO No 9. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Liquidación y desembolso

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual										
Proceso		4. LIQUIDACIÓN Y DESEMBOLSO								Unidad: Negocios
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
N°	VA (real)		NVA (sin valor agregado)					ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
	VACI (valor agregado)	VAE(V alor agrega do)	Preparación	Demora/Espora	Transporte/te/	Control	Archivo/Almacenamiento			
1		X						REVISIÓN COMITÉ DE CRÉDITO	15	
2						X		VERIFICA CARPETA CON LA DOCUMENTACIÓN DE CRÉDITO APROBADO	10	
3			X					IMPRIME DOCUMENTOS DE CRÉDITO	10	
4						X		VERIFICA DATOS	10	
5						X		VERIFICA QUE ESTE DE ACUERDO	1	
6				X				REGRESA AL COMITÉ DE CRÉDITO	15	
7	X							RECIBE SOCIOS Y GARANTES	15	
8			X					EXPLICA CARACTERISTICAS DE LA GARANTIA	5	
9				X				ESTA DE ACUERDO, RECIBE AL SOCIO Y GARANTES	15	
10						X		EXPLICA CARACTERISTICAS DE LA GARANTIA	10	
11						X		VALIDA SI ESTA DE ACUERDO	1	
12	X							HACER FIRMAR LOS DOCUMENTOS	10	
13				X				SUSPENDE EL DESEMBOLSO	2	
14		X						HACER FIRMAR LOS DOCUMENTOS DE CREDITO A SOCIO	10	
15				X				ACREDITACIÓN, IMPRIME TABLA, ORDEN DE PAGO	5	
16				X				SEPARA DOCUEMNTOS LEGALES	3	
17							X	ENVIA CARPETA A ARCHIVO	10	
18							X	CUSTODIA(JEFE DE AGENCIA)	15	
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	162
3	(1) Valor Agregado Cliente						25,0	16%	TIEMPO DE CICLO (HORA)	2,70
	(2) Valor Agregado Empresa						25,0	16%		
	(3) Preparación						15,0	9%		
	(4) Demora						40,0	25%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						31,0	19%		
	(7) Archivo						25,0	16%		
	(8) TOTAL =						161	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						50,0	31%		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									
										</

Elaborado por: Autora

ANEXO No 10. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Seguimiento

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual										
Proceso 5. SEGUIMIENTO										Unidad: Negocios
Elaborado por: ROCIO PILAMUNGA										Fecha: 01-01-2020
N°	VA (real) VACI (valor agregado)	VAE (V valor agregado)	Preparación	Demora/E spera	Transporte/	Control	Archivo/ Almacenamiento	ACTIVIDAD		Tiempo Unitario (minutos)
1		X						EMITIR REPORTE DE VENCIMIENTO DEL MES		15
2						X		RECIBE EL LISTADO DE SOCIO IDENTIFICADOS		15
3						X		REQUIERE APOYO ASISTENTE		1
4						X		REALIZA LLAMADAS, REGISTRO CON VENCIMIENTOS Y CONTACTADOS		45
5		X						ENTREGA EL LISTADO DE SOCIOS CON OBSERVACION		10
6						X		REALIZA LLAMADAS.		60
7							X	ARCHIVA REPORTES DE VENCIMIENTOS		15
8	X							VISITA A SOCIOS, REGISTRA REPORTE DE VENCIMIENTOS		15
9							X	EN OFICINA ARCHIVA REPORTE DE VENCIMIENTOS		15
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	
3	(1) Valor Agregado Cliente						15,0	8%	191	
	(2) Valor Agregado Empresa						25,0	13%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	
	(3) Preparación						0,0	0%	3,18	
	(4) Demora						0,0	0%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						121,0	63%		
	(7) Archivo						30,0	16%		
	(8) TOTAL =						191	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						40,0	21%		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									

IVA < 75% proceso NO efectivo

Elaborado por: Autora

ANEXO No 11. Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual Recuperación

Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual										
Proceso 6. RECUPERACIÓN									Unidad: Negocios	
Elaborado por: ROCIO PILAMUNGA									Fecha: 01-01-2020	
VA (real)			NVA (sin valor agregado)							
Nº	VACI (valor agregado)	VAE(V valor agregado)	Preparación	Demora/Espera	Transporte/	Control	Archivo/ Almacenamiento	ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
1		X						EMITIR INFORMACIÓN DE CREDITOS VENCIDOS	15	
2						X		EXISTEN CRÉDITOS VENCIDOS?	1	
3						X		VERIFICA SALDOS SI ES LA ULTIMA CUOTA	15	
4		X						CANCELA LA CUOTA?	1	
Nº	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	32
3	(1) Valor Agregado Cliente						0,0	0%	TIEMPO DE CICLO (HOR	0,53
	(2) Valor Agregado Empresa						16,0	50%		
	(3) Preparación						0,0	0%		
	(4) Demora						0,0	0%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						16,0	50%		
	(7) Archivo						0,0	0%		
	(8) TOTAL =						32	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						16,0	50%		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									



IVA < 75% proceso NO efectivo

Elaborado por: Autora

ANEXO No 12. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Promoción en Campo

Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto									
Proceso	1. PROMOCIÓN EN CAMPO								Unidad: Negocios
Elaborado por:	ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
	VA (real)	NVA (sin valor agregado)							
N°	VACI (valor agregado)	VAE (V alor agregado)	Preparación	Demora/E spera	Transporte/	Control	Archivo/ Almacenamiento	ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)
1	X							INGRE SO MEDIANTE PLATAFORMA WEB	5
2						X		CONSULTA DE POLITICAS, DESTINO DE CRÉDITO	5
3		X						INGRE SA DATOS PERSONALES Y FINANCIEROS	15
4	X							REVISIÓN DE BURÓ DEL SOCIO Y CLIENTE	5
5	X							PROPORCIONA INFORMACION PARA APERTURA	5
6		X						ENVIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO EN LA PAGINA	5
7						X		GUIA DE PROCESO DE CRÉDITO	3
8							X	ARCHIVO DE INFORMACIÓN	3
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES					Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	46
3	(1) Valor Agregado Cliente					15,0	33%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	0,77
	(2) Valor Agregado Empresa					20,0	43%		
	(3) Preparación					0,0	0%		
	(4) Demora					0,0	0%		
	(5) Transporte					0,0	0%		
	(6) Control					8,0	17%		
	(7) Archivo					3,0	7%		
	(8) TOTAL =					46	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =					35,0	76%	IVA < 75% proceso NO efectivo	
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =								

Elaborado por: Autora

ANEXO No 13. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Evaluación Socioeconómica y Validación de Garantías

Análisis de Valor Agregado del Proceso Prouesto										
Proceso	2. EVALUACIÓN SOCIOECONOMICA Y VALIDACIÓN GARANTIAS									Unidad: Negocios
Elaborado por:	ROCIO PILAMUNGA									Fecha: 01-01-2020
N°	VA (real)	NVA (sin valor agregado)						ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
	VACI (valor agregado)	VAE (V alor agrega do)	Preparación	Demora/E spera	Transporte/ tel	Control	Archivo/ Almacena miento			
1	X							REVISIÓN DE INFORMACION ENVIADA POR EL SOCIO	5	
2		X						VALIDA DOCUMENTACION E IMPRIME REPORTE BIC	5	
3						X		VALIDA POLITICAS, DE STINO Y CONDICIONES	5	
4	X							VISITA EL NEGOCIO	60	
5						X		EFFECTUA REFERENCIAS ENTORNO	5	
6		X						CONFRONTA EN LA EVALUACION	5	
7						X		VALIDACION DE GARANTIAS E INFORMACIÓN E GENERAL	10	
8	X							REALIZA PROPUE STA DE FINANCIAMIENTO	5	
9										
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	
3	(1) Valor Agregado Cliente						70,0	70%	100	
	(2) Valor Agregado Empresa						10,0	10%	1,67	
	(3) Preparación						0,0	0%		
	(4) Demora						0,0	0%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						20,0	20%		
	(7) Archivo						0,0	0%		
	(8) TOTAL =						100	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						80,0	80%		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =								IVA < 75% proceso NO efectivo	

Elaborado por: Autora

ANEXO No 14. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Comité de crédito

Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto										
Proceso		3.COMITÉ DE CRÉDITO								Unidad: Negocios
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
N°	VA (real)	NVA (sin valor agregado)	Preparación	Demora/E spera	Transporte/	Control	Archivo/ Almacenamiento	ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
	VACI (valor agregado)	VAE(V alor agregado)								
1		X						RECIBE INFORMACION LEVANTADA Y VALIDADA	5	
2		X						REVISY ANALIZA SOLICITUDES, RIESGO, INFORMACIÓN SOCIOECONOMICA, DOCUMENTACIÓN, GARANTIAS	15	
3		X						CAMBIAR ESTADO DE SOLICITUD A CONFIRMADO	5	
4						X		CRÉDITO NEGADO REGRESA AL ASESOR	3	
5						X		CAMBIO DE CONDICIONES DE CREDITO	10	
6	X							APRUEBA BAJO NUEVAS CONDICIONES	5	
7	X							COMUNICA AL SOCIO LAS NUEVAS CONDICIONES	15	
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	58
3	(1) Valor Agregado Cliente						20,0	34%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	0,97
	(2) Valor Agregado Empresa						25,0	43%		
	(3) Preparación						0,0	0%		
	(4) Demora						0,0	0%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						13,0	22%		
	(7) Archivo						0,0	0%		
	(8) TOTAL =						58	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						45,0	78%	IVA < 75% proceso NO efectivo	
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									

Elaborado por: Autora

ANEXO No 15. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Liquidación y desembolso

Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto										
Proceso	4. LIQUIDACIÓN Y DESEMBOLSO									Unidad: Negocios
Elaborado por:	ROCIO PILAMUNGA									Fecha: 01-01-2020
N°	VA (real)		NVA (sin valor agregado)					ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
	VACI (valor agregado)	VAE(V alor agregado)	Preparación	Demora/E spera	Transpor te/	Control	Archivo/ Almacena miento			
1		X						RECIBE EL EXPEDIENTE APROBADO	10	
2						X		VERIFICA CARPETA CON LA DOCUMENTACIÓN DE CRÉDITO APROBADO	5	
3		X						IMPRIME DOCUMENTOS DE CRÉDITO	5	
4						X		VERIFICA DATOS	3	
5		X						RECIBE A SOCIOS Y GARANTE S	15	
6	X							EXPLICA CARACTERISTICAS DE LA GARANTIA	10	
7				X				SE SUSPENDE EL DESEMBOLSO	2	
8	X							HACER FIRMAR EL CREDITO AL SOCIO Y GARANTE	10	
9	X							ACREDITACIÓN, IMPRIME TABLA, ORDEN DE PAGO	5	
10						X		SEPARA DOCUMENTOS LEGALES	3	
11							X	CUSTODIA(JEFE DE AGENCIA)	3	
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES						Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	
3	(1) Valor Agregado Cliente						25,0	35%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	
	(2) Valor Agregado Empresa						30,0	42%		
	(3) Preparación						0,0	0%		
	(4) Demora						2,0	3%		
	(5) Transporte						0,0	0%		
	(6) Control						11,0	15%		
	(7) Archivo						3,0	4%		
	(8) TOTAL =						71	100%		
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =						55,0	77%	IVA < 75% proceso NO efectivo	
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									

Elaborado por: Autora

ANEXO No 16. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Seguimiento

Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto										
Proceso		5. SEGUIMIENTO								Unidad: Negocios
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
VA (real)		NVA (sin valor agregado)								
N°	VACI (valor agrega do)	VAE(V alor agrega do)	Preparaci ón	Demora/E spera	Transpor te/	Control	Archivo/ Almacena miento	ACTIVIDAD		Tiempo Unitario (minutos)
1		X						EMITIR REPORTE DE VENCIMIENTO DEL MES		10
2						X		ENTREGA EL LISTADO PARA SEGUIMIENTO		5
3						X		REALIZA LLAMADAS, REGISTRO CON VENCIMIENTOS Y CONTACTADOS		25
4		X						ENTREGA EL LISTADO DE SOCIOS CON OBSERVACION AL ASESOR		10
5		X						REALIZA LLAMADAS		45
6						X		BUSCAR EXPEDIENTES		5
7	X							VISITA A SOCIOS, GARANTES, REGISTRA REPORTE DE VENCIMIENTOS		60
8							X	ARCHIVO DE REPORTE DE VENCIMIENTOS		5
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES			Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)				
3	(1) Valor Agregado Cliente			60,0	36%			TIEMPO DE CICLO (HORAS)		
	(2) Valor Agregado Empresa			65,0	39%					
	(3) Preparación			0,0	0%					
	(4) Demora			0,0	0%					
	(5) Transporte			0,0	0%					
	(6) Control			35,0	21%					
	(7) Archivo			5,0	3%					
	(8) TOTAL =			165	100%					
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =			125,0	76%					
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =							IVA < 75% proceso NO efectivo		

Elaborado por: Autora

ANEXO No 17. Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto Recuperación

Análisis de Valor Agregado del Proceso Propuesto										
Proceso		6. RECUPERACIÓN								Unidad: Negocios
Elaborado por:		ROCIO PILAMUNGA								Fecha: 01-01-2020
VA (real)		NVA (sin valor agregado)								
N°	VACI (valor agregado)	VAE(V alor agregado)	Preparación	Demora/España	Transporte/ tel	Control	Archivo/ Almacenamiento	ACTIVIDAD	Tiempo Unitario (minutos)	
1		X						RECIBE INFORME DE ASISTENTE	5	
2		X						EMITIR INFORME DE CREDITOS VENCIDOS	10	
3						X		VERIFICA SALDOS SI ES LA ULTIMA CUOTA	5	
4	X							CONTACTAR AL SOCIO Y GARANTES	10	
5		X						ENTREGAR AL DEPARTAMENTO LEGAL	10	
N°	COMPOSICION DE ACTIVIDADES					Tiempo	%	TIEMPO DE CICLO (MIN)	40	
3	(1) Valor Agregado Cliente					10,0	25%	TIEMPO DE CICLO (HORAS)	0,67	
	(2) Valor Agregado Empresa					25,0	63%			
	(3) Preparación					0,0	0%			
	(4) Demora					0,0	0%			
	(5) Transporte					0,0	0%			
	(6) Control					5,0	13%			
	(7) Archivo					0,0	0%			
	(8) TOTAL =					40	100%			
	(9) TIEMPO DE VALOR AGREGADO =					35,0	88%	IVA < 75% proceso NO efectivo		
	(10) INDICE DE VALOR AGREGADO =									

Elaborado por: Autora