



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO**

EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA SU COLOCACIÓN EN LA COAC RIOBAMBA LTDA, OFICINA MATRIZ, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2018-2019.

**AUTORA:**

LESLY PALACIOS

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. PALACIOS PRIETO LESLY THALIA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Doris Maribel Sánchez Lunavictoria  
**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Lic. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel  
**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Lesly Thalia Palacios Prieto, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi entera autoría y que los resultados del mismo son totalmente auténticos y originales. Todas las fuentes de consulta utilizadas en el presente trabajo están debidamente citadas y referenciadas.

Riobamba, 30 de noviembre de 2018.

---

Lesly Thalia Palacios Prieto  
**ASPIRANTE**  
**CC.0604248559**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación en primera instancia lo dedico a Dios, quien de manera omnipresente me ha acompañado en cada momento de mi vida colmándome de vida y salud para poder llegar a este peldaño, a mis padres Roberto Palacios y María Esther Prieto, quienes día a día en buenos y sobre todo en los malos momentos me han acompañado, guiado y aconsejado durante toda mi vida personal y estudiantil, demostrándome su amor en cada etapa de su vida.

A mi hermano Roberto Palacios, mi compañero de infancia y juventud, quien siempre a estado a mi lado en altos y bajos momentos, demostrándome el cariño y apoyo de hermanos.

A mi abuelita Marianita Carrera, quien desde que tengo uso de razón me ha consentido, contado experiencias y me ha dado mucho cariño a lo largo de mi vida.

Para todas aquellas personas quienes de una u otra forma han sido parte de cada etapa de mi vida un Dios les pague de todo corazón.

Lesly Thalia Palacios Prieto

## **AGRADECIMIENTO**

Un gran agradecimiento a mi Dios, quien me ha colmado de bendiciones y me ha dado fuerza en los malos momentos para jamás recaer, poniendo a mi lado a personas buenas que me han acompañado a lo largo de mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que es el lugar que me acogió y donde me e formado profesionalmente en la Facultad de Administración de empresas, Escuela de finanzas y Comercio Exterior, carrera Ingeniería Financiera, en donde día a día fui reforzando y adquiriendo nuevos conocimientos, gracias a sus buenos docentes, quienes han compartido todos sus saberes en cada una de las materias recibidas, con el fin de lograr en mi un buen profesional y desarrollarme de la manera más ética y competente en el campo laboral.

Al Lic. Pedro Morales, Gerente General de la COAC Riobamba Ltda., quien me ha permitido, elaborar mi trabajo de Titulación en tan trascendental institución financiera.

Un enorme agradecimiento a la Ing. Doris Sánchez, quien me ha instruido y guiado con sus conocimientos a lo largo de la elaboración de mi trabajo de titulación.

Por último, al Lic. Víctor Ávalos, quien ha compartido sus saberes profesionales en cada momento del desarrollo de la tesis, y encontrarme ahora en el momento tan anhelado.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de cuadros .....	x
Índice de gráficos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema .....	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo General .....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Propósitos para formular estrategias .....	9
2.2.2 Niveles en los que se formulan las estrategias .....	10
2.2.3 Estrategia.....	10
2.2.4 Criterios Para Escoger Una Estrategia .....	16
2.2.5 Importancia del estudio y elección de las estrategias .....	18
2.2.5.1 Identificación de estrategias actuales .....	18
2.2.5.2 Pasos para la elección final de la estrategia .....	19
2.2.6 Crédito.....	19
2.2.6.1 Tipos de Crédito.....	20

2.2.7	Sujetos de Crédito .....	21
2.2.8	Condiciones Generales de los Créditos.....	21
2.2.9	Garantías .....	22
2.2.10	Proceso de otorgamiento de un crédito .....	22
2.2.11	Colocación .....	27
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	27
2.3.1	Crédito.....	27
2.3.2	Colocación .....	27
2.3.3	Formulación .....	27
2.3.4	Estrategia.....	27
2.3.5	Estrategia corporativa .....	28
2.3.6	Estrategia de Crecimiento .....	28
2.3.7	Sistema Financiero .....	28
2.3.8	Sistema Cooperativo .....	28
2.3.9	Cooperativa .....	28
2.3.10	Cooperativa de ahorro y crédito.....	29
2.3.11	Diagrama de flujo.....	29
2.3.12	Matriz .....	29
2.3.13	Matriz Estratégica .....	29
2.4	IDEA A DEFENDER .....	30
2.5	VARIABLES .....	30
2.5.1	Variable independiente .....	30
2.5.2	Variable dependiente.....	30
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		31
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.1.1	Enfoque cualitativo .....	31
3.1.2	Enfoque Cuantitativo .....	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.2.1	Descriptivo .....	32
3.2.2	De campo .....	33
3.2.3	Bibliográfico .....	33
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
3.2.4	Población.....	33
3.2.5	Muestra.....	33

3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	34
3.2.6	Métodos.....	34
3.2.7	Técnicas .....	35
3.2.8	Encuestas.....	35
3.2.9	Instrumentos.....	36
3.5	RESULTADOS.....	37
3.5.1	Encuesta dirigida a los socios de la COAC Riobamba Ltda., oficina matriz. (Ver anexo 1).....	37
3.5.2	Entrevista dirigida al licenciado Pedro Morales gerente general de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., y a la Jefa Nacional de crédito Ingeniera Sonia López. . (Ver anexo 2) .....	49
3.5.3	Verificación de la Idea a Defender .....	52
	<b>CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>54</b>
4.1	TEMA: .....	54
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	54
4.2.1	Antecedentes de la propuesta.....	54
4.4.1.1	Reseña Histórica .....	54
4.4.1.2	Información general de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.....	55
4.4.1.3	Principios .....	56
4.4.1.4	Valores .....	57
4.4.1.5	Productos y servicios que oferta la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. 57	
4.4.1.6	Ubicación geográfica .....	67
4.4.1.7	Organigrama estructural.....	69
4.4.1.8	Objetivos de la propuesta.....	70
4.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	70
4.3.1	Diagnosticar la situación actual crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para conocer cómo se encuentra, la cartera de créditos. ....	70
4.3.2	Colocación crediticia.....	71
4.3.3	Análisis vertical del balance general año 2016-2017.....	76
4.3.4	Análisis horizontal del balance general año 2016-2017 .....	77
4.3.5	Análisis de los procesos de colocación de crédito. ....	80
4.3.6	Descripción del proceso de crédito .....	81
4.3.7	Análisis del proceso de crédito .....	83

4.3.8	Elaborar una matriz estratégica a través de la formulación de estrategias, que permitan mejorar la colocación de créditos. ....	85
4.3.9	Perfil estratégico externo .....	87
4.3.10	Perfil estratégico interno .....	88
4.3.11	Capacidad de respuesta externa .....	89
4.3.12	Capacidad de respuesta Interna.....	90
4.3.13	Formulación de estrategias.....	91
4.3.14	Matriz estratégica.....	101
4.3.15	Presupuesto total .....	103
	CONCLUSIONES .....	104
	RECOMENDACIONES.....	105
	BIBLIOGRAFÍA .....	106
	ANEXOS .....	108

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Población Coac Riobamba Ltda. oficina matriz .....	33
Cuadro 2: Muestra Coac Riobamba Ltda. oficina matriz .....	34
Cuadro 3: Tabulación edad .....	37
Cuadro 4: Tabulación sexo .....	38
Cuadro 5: Acceso a alguna línea de crédito.....	39
Cuadro 6: Tipos de créditos con mayor demanda.....	40
Cuadro 7: Elementos que inciden al momento de optar por un crédito.....	41
Cuadro 8: Preferencia crediticia .....	42
Cuadro 9: Información recibida según el pensar del socio .....	43
Cuadro 10: Monto de crédito .....	44
Cuadro 11: Ofertas de crédito .....	45
Cuadro 12: Medio de comunicación de la oferta de crédito .....	46
Cuadro 13: Incentivo por el pago puntual de crédito.....	47
Cuadro 14: Solicitud de crédito vía internet .....	48
Cuadro 15: Productos y servicios que oferta la Coac Riobamba Ltda. ....	58
Cuadro 16: Ubicación geográfica .....	67
Cuadro 17: Variación crédito comercial .....	71
Cuadro 18: Variación crédito de consumo .....	71
Cuadro 19: Variación crédito de vivienda .....	72
Cuadro 20: Variación microcréditos .....	73
Cuadro 21: Balance general cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. ....	73
Cuadro 22: Cartera de créditos recuperada.....	76
Cuadro 23: Balance general cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., análisis horizontal .....	77
Cuadro 24: Foda coac riobamba ltda. ....	85
Cuadro 25: Calificación según el nivel de importancia .....	86
Cuadro 26: Comité para la evaluación de factores internos y externos.....	86
Cuadro 27: Perfil estratégico externo .....	87
Cuadro 28: Perfil estratégico interno .....	88
Cuadro 29: Capacidad de respuesta a factores externos .....	89
Cuadro 30: Capacidad de respuesta a factores internos.....	90
Cuadro 31: Formulación estrategia rio-inmobiliaria .....	91

Cuadro 32: Formulación estrategia credi-fast.....	92
Cuadro 33: Formulación estrategia rio-emprende .....	93
Cuadro 34: Formulación estrategia socio a+ .....	94
Cuadro 35: Formulación estrategia gob-apoyo.....	95
Cuadro 36: Formulación estrategia rio-promoción.....	96
Cuadro 37: Formulación estrategia credi-innovador .....	97
Cuadro 38: Formulación estrategia rio-capacitación .....	98
Cuadro 39: Formulación estrategia rio-educa.....	99
Cuadro 40: Formulación estrategia rio-financiera .....	100
Cuadro 41: Matriz estratégica.....	101
Cuadro 42: Presupuesto total .....	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tabulación edad.....	37
Gráfico 2: Sexo .....	38
Gráfico 3: Acceso a líneas de crédito .....	39
Gráfico 4: Tipos de créditos con mayor demanda .....	40
Gráfico 5: Elementos que inciden al momento de optar por un crédito .....	41
Gráfico 6: Preferencia crediticia .....	42
Gráfico 7: Información recibida según el pensar del socio .....	43
Gráfico 8: Monto de crédito.....	44
Gráfico 9: Oferta de crédito .....	45
Gráfico 10: Medio de comunicación de la oferta de crédito.....	46
Gráfico 11: Incentivo por el pago puntual de crédito .....	47
Gráfico 12: Solicitud de crédito vía internet.....	48
Gráfico 13: Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ....	69
Gráfico 14: flujograma del proceso de crédito .....	80

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad realizar la “Formulación de Estrategias para su colocación en la COAC Riobamba Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo período 2018-2019”, que permitirá a la cooperativa mejorar la colocación de crédito. Para poder llevar a cabo el presente trabajo se utilizó diversas técnicas de investigación, como una encuesta dirigida a los socios y la entrevista realizada al Gerente general y a la Jefa nacional de crédito. Además de un análisis de los estados financieros para determinar el decrecimiento en la colocación de crédito, al igual que un análisis del proceso actual que realiza la cooperativa al momento de otorgar un crédito. Por otro lado, el análisis a la cartera de las diferentes líneas de crédito fue elaborado por cada tipo de crédito, arrojando como respuesta una disminución en la colocación de un período con relación a otro. Como consiguiente se realizó la matriz FODA la misma que sirvió de base para la elaboración de la matriz estratégica. La cartera de créditos en el año 2016 representó el 54.99% y para el año 2017 el 49.40%, existiendo una disminución de 3.77% de un año con relación a otro. Por lo que se recomienda a la Jefa nacional de crédito que analice y ejecute las nuevas estrategias de crédito que se ha propuesto en el presente trabajo de titulación, con el fin de conseguir lo planteado que es mejorar la colocación crediticia.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS><COLOCACIÓN CREDITICIA>  
<PROCESO DE CRÉDITO> <ANÁLISIS FINANCIERO><RIOBAMBA (CANTÓN)>

---

Ing. Doris Maribel Sánchez Lunavictoria  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## ABSTRACT

The purpose of the present titling is to carry out the “Formulation of strategies to be placed in the COAC Riobamba Ltda., Riobamba canton, province of Chimborazo in the period 2018-2019”, which will allow the cooperative to improve the credit placement. In order to carry out the present work, various research techniques were used, such as a survey addressed to the fellows and an interview with the General Manager and the National Head of Credit. In addition, it was carried out an analysis of the financial statements to determine the decrease in the placement of credits, as well as an analysis of the current process performed by the cooperative at the time of granting a loan. On the other hand, the analysis of the portfolio of the different lines of credit was prepared for each type of credit, the results reflected a decrease in the placement of one period in relation to the other. As a result, the SWOT matrix was developed, which served as the basis for the preparation of the strategic matrix. The credit portfolio in 2016 represented 54.99% and for the year 2017 49.40%, there being a decrease of 3.77% in one year in relation to the other. Therefore, it is recommended for the National Head of credit to analyse and execute the new credit strategies that have been proposed in the present titling work, in order to achieve what is proposed that is to improve the credit positioning.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FORMULATION OF STRATEGIES>, <CREDIT PLACEMENT>, <CREDIT PROCESS>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <RIOBAMBA(CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se elaboró con el fin de solucionar la problemática actual, por la cual atraviesa la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., oficina matriz, la cual tiene 40 años en el mercado financiero, la misma que siempre se ha caracterizado por su liquidez y solvencia, trabajando a favor del sector popular y solidario de la provincia de Chimborazo, la misma que en el último período ha presentado una disminución en la colocación de créditos, debido a varios factores de distinto índole social, económico, cultural y propios del entorno, que de una u otra forma han intervenido en la baja colocación, para lo cual se ha visto en la necesidad de formular estrategias que permitan mejorar la colocación de crédito, para lo cual se empezará con un diagnóstico crediticio, tomando como referencia dos períodos anteriores, en donde se podrá observar como se ha presentado la disminución crediticia en la cartera de las distintas líneas de crédito como son comerciales, de consumo, vivienda y microcrédito, seguido de un análisis del actual proceso que se lleva a cabo para el otorgamiento de un crédito desde la promoción hasta el desembolso, para finalmente elaborar una matriz estratégica acorde a las necesidades que se ha visto en el departamento de crédito, mediante el aprovechamiento de las oportunidades, maximización de las fortalezas y disminución de debilidades y amenazas, que conduzcan a la cooperativa a mejorar su colocación de crédito que les permita continuar creciendo y entregando un servicio de calidad a la comunidad riobambeña.

Para la ejecución del presente trabajo de titulación se lo ha dividido en cuatro capítulos claramente segmentados y especificados, direccionados a un mismo propósito que permita llegar a la solución del problema, como es la elaboración de estrategias que contribuirán a mejorar la colocación crediticia, los capítulos están distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo 1, se encuentra El Problema, que es el factor que da lugar al desarrollo del tema, planteamiento del problema, delimitación y objetivo general y específicos, que son los ejes fundamentales de la tesis, ya que es el propósito al cual se desea alcanzar con la presente investigación.

Capítulo II, también llamado Marco Teórico, que contiene toda la información relacionada con el tema a investigar, la cual es obtenida de libros, artículos científicos, páginas web, tesis, cada una de estas fuentes con su respectivo autor y correctamente citadas, con el fin de dominar y tener un mayor conocimiento acerca del problema que se desea resolver.

Capítulo III, o denominado también Marco Metodológico, en el cual se especificará los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizarán en la investigación, con el fin de recabar información para el correcto desarrollo del trabajo de titulación.

Capítulo IV, en el cual encontramos la Propuesta que consta, de un diagnóstico de la situación actual crediticia de la cooperativa, seguido de un análisis de los procesos de crédito y finalmente de la formulación de estrategias mediante una matriz estratégica, que contribuirán a la mejora de la colocación de crédito, que es el fin al cual se propone llegar con la presente investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La COAC Riobamba Ltda. Oficina matriz actualmente lleva funcionando 40 años a favor de la comunidad Riobambeña, la misma que en todo este transcurso de tiempo se ha encontrado creciendo, pero en la actualidad la desconfianza en el sector cooperativista, la competencia desleal, problemas económicos propios del país, siendo las principales causas, cuyo efecto es la disminución en la colocación de cartera en el año 2017, con relación al año 2016.

Sin duda la principal causa que afecta a la disminución de la colocación de cartera, es la competencia debido a que, para el otorgamiento de créditos, utilizan políticas más flexibles, a plazos más largos, lo cual ha provocado que ciertos socios acudan a la competencia, y por ende baje la colocación crediticia.

Otro factor que afecta es la falta de confianza al sector cooperativista, lo cual provoca que cierto porcentaje de la población prefiera los bancos, cuya tasa activa es bastante alta con relación a la del sector cooperativista, pero por la seguridad que estos ofrecen, acuden a los bancos, sin tomar en cuenta que terminaran pagando un mayor interés.

Es importante recalcar que la situación económica del país también es una causa, de decrecimiento de la cartera de crédito debido a que en la cooperativa la mayor cantidad de socios son de clase media-baja, por lo que al existir una afectación en la economía, las personas ya no se endeudaran, ni así sea para un emprendimiento ya que no poseerán una buena capacidad de pago, y se les negará el crédito, o a su vez el valor otorgado no será el solicitado por el socio, y el mismo optará por otras formas de financiamiento.

Por tal motivo es necesario, plantear estrategias que permitan conservar créditos recurrentes, y conseguir créditos nuevos que permitan lograr un incremento en la colocación, para lo cual se deben considerar varios factores y utilizar todos los recursos necesarios, para lograr el objetivo de la investigación.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo influirá la formulación de estrategias para mejorar la colocación crediticia en la COAC Riobamba Ltda. Oficina matriz, cantón Riobamba provincia de Chimborazo, período 2018-2019?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La formulación de estrategias para la colocación de crédito se desarrollará en los siguientes límites:

#### **Límite de Contenido**

Campo: Financiero.

Área: Crédito – Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Aspecto: Estrategias de colocación de crédito.

#### **Límite Espacial**

La presente investigación se realizará en la COAC Riobamba Ltda., Oficina Matriz, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

#### **Límite Temporal**

La presente investigación se llevará a cabo durante el año 2018.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La importancia de ejecutar el presente tema, es debido, a que la cooperativa necesita lograr un crecimiento en la colocación de créditos, por tal motivo se ha visto en la necesidad de formular estrategias, las cuales son acciones encaminadas a un propósito que es solucionar la necesidad para la cual fueron formuladas y por la cual se llevó a cabo la investigación.

Debido a la disminución que ha existido en la colocación de créditos, se busca formular estrategias, las mismas, que permitan lograr un aumento en la cartera de crédito, con el fin de dar cumplimiento al objetivo propuesto en el trabajo de titulación.

Par entender de mejor manera la justificación del presente tema, su argumento se efectuará mediante criterios, que explican el aporte del presente trabajo de titulación.

### **Práctico**

Todos los conocimientos adquiridos durante la realización del siguiente tema servirán como base, para la formulación de estrategias, debido a que se irá palpando, cuales son las necesidades y como serán combatidas a medida que se va desarrollando la investigación, con el fin de lograr lo propuesto.

### **Relevancia social**

Al aplicar nuevas estrategias de colocación de crédito sin duda los principales beneficiarios directos serán los socios, ya que se les otorgará el crédito que necesiten para emprender favoreciendo a los socios actuales y futuros, ya que los principales créditos que otorga la cooperativa son microcréditos, que son solicitados por pequeños comerciantes, quienes buscan crecer con su negocio y por ende mejorar su calidad de vida, a su vez también están los créditos de consumo, dirigidos a satisfacer una necesidad suntuaria.

Los beneficiarios indirectos serán, el personal de la cooperativa, ya que los sueldos provienen de la tasa activa que se cobra de los créditos, por lo que al incrementar la captación crediticia, la cooperativa crecerá y podrá seguir trabajando principalmente a favor del sector popular y solidario.

### **Metodológico**

La factibilidad de la elaboración de estrategias para la colocación crediticia, será de gran importancia debido, a que son guías que ayudan a cumplir objetivos, y direccionar el accionar de la cooperativa, con respecto al otorgamiento de créditos. Al aplicar nuevas estrategias, el objetivo del proyecto de investigación se podrá ir cumpliendo, a medida que se vayan llevando a cabo las acciones necesarias, para el cumplimiento de las estrategias con el fin de conseguir lo propuesto, para bien de la comunidad cooperativista.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Formular estrategias, mediante la elaboración de una matriz estratégica para mejorar la colocación de créditos en la COAC Riobamba Ltda., oficina matriz, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para conocer cómo se encuentra la cartera de créditos.
- Analizar los procesos de colocación de créditos, mediante la elaboración de flujogramas que conduzcan a un mejor control de colocación de crédito.
- Elaborar una matriz estratégica a través de la formulación de estrategias, que permitan mejorar la colocación de créditos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Con el fin de lograr un mayor conocimiento sobre el tema a investigar, fue necesario tomar en cuenta tesis provenientes de varios autores, los cuales detallan un tema similar al que se investiga, a continuación, se citan los siguientes trabajos de titulación con sus respectivos autores, los cuales han utilizado varios métodos, técnicas e instrumentos, para la resolución de su tema a investigar.

Plan operativo de gestión para el incremento de la competitividad en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Sucursal Alausí período 2013.

El principal objetivo del presente trabajo de titulación, es el proponer estrategias para lograr un incremento en los créditos que otorgan, con el fin de crecer en competitividad y desarrollo de las actividades que a diario cumple la institución, para la investigación se realizó un análisis FODA, con el fin de plantear estrategias, se utilizaron herramientas tales como un cuestionario, que se realizó a los empleados de la institución, los mismos que manifestaron la necesidad de dicho plan operativo.

Es importante señalar que la implementación, de este plan operativo permitirá, seguir de mejor manera los créditos, con el fin de lograr concurrencia en los socios quienes puntualmente efectúan sus pagos, logrando de esta manera un crecimiento en la cartera de crédito, que permitirá el crecimiento de dicha cooperativa. (Rodríguez, 2014).

Modelo de auditoría de gestión para incrementar la eficiencia y eficacia del Departamento de crédito y Servicio al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., de la ciudad de Riobamba. El presente trabajo de titulación pretende, lograr una evaluación oportuna en las áreas de crédito y servicio al cliente cuyo objetivo es emitir criterios que permitan, mejorar la eficiencia y eficacia del departamento de crédito.

Se utilizaron instrumentos como la encuesta, la cual fue efectuada al personal administrativo y consejo administrativo y de vigilancia de la institución, lo cual permitió sugerir el uso de estrategias como promover el uso de indicadores de gestión, actualizar el manual de políticas y procedimientos de procesos de créditos, al igual que una campaña sobre los servicios y los productos financieros que oferta, el resultado de la investigación es la ejecución del presente modelo de gestión, ya que contribuirá de apoyo para un mejor desenvolvimiento de las áreas evaluadas. (Pérez, 2013).

Auditoría operacional al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, matriz Riobamba período 2012.

El principal objetivo, por el cual se elaboró dicho trabajo de titulación, es debido a la necesidad de evaluar, los procesos y procedimientos de los distintos tipos de créditos, con el fin de llegar a establecer el grado de eficiencia, eficacia y la calidad de cada uno de dichos procesos, con el objetivo de contribuir a mejorar las operaciones de crédito y optimizar los recursos, de tal manera que exista una mejora en dicho departamento.

Toda la información obtenida de este trabajo de titulación, fue proporcionada por los miembros del departamento de crédito, para la evaluación se basaron en el método COSO, el resultado arrojado fue, que no se cumple con los procesos establecidos en el manual de crédito, provocando altos índices de morosidad.

En el tema de titulación propuesto se considera la realización del tema de titulación con el fin de tomar acciones correctivas para el mejoramiento de las áreas críticas, con el fin de llegar a cumplir las metas y objetivos institucionales, que contribuirán con el crecimiento. (Sinaluisa, 2014).

Las tesis que he tomado como referencia para mi trabajo de titulación, están relacionadas con el tema a ejecutar, debido a que en los tres trabajos de titulación citados, se hablan de créditos, procesos y como se debería llevar a cabo un buen proceso de otorgamiento de crédito, identificando las falencias, por las cuales se decidió elaborar el trabajo de titulación.

Por tal motivo es de gran importancia, revisar trabajos de titulación, referentes al tema a investigar, de esta manera encontramos diversas maneras de solucionar un problema, de acuerdo a las situaciones que puedan presentarse, y como se puede afrontar ante la problemática, encontrando una solución efectiva al tema a investigar.

Cada investigador en su trabajo de titulación utiliza diferentes metodologías que le ayudan, a obtener información que a futuro contribuirá con el desarrollo y resolución del trabajo, entre estas podemos encontrar a la más utilizada que es la encuesta, seguida de la entrevista, en donde se plantean preguntas relacionadas al tema, que ayudan con la recolección de información.

En el caso de la elaboración de estrategias se debe tener muy en cuenta, que el propósito por el cual se elaboró el trabajo de titulación, es para la implementación de la misma, con el fin de lograr lo propuesto en el tema.

Las estrategias son los propósitos que se llevaran a cabo, como resolución al problema, por lo mismo deben elaborarse de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando durante el desarrollo de la propuesta, si bien es cierto existe un propósito del porque se elabora dicho trabajo de titulación y se da solución al problema propuesto.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Propósitos para formular estrategias**

Las estrategias se formulan, en primera instancia, para lograr los objetivos y consiste en aprovechar los recursos, las capacidades y las competencias centrales de la organización en el entorno competitivo, con el fin de llegar a la obtención de los resultados deseados.

Hay quienes argumentan que el objetivo de la estrategia proporciona a los empleados la única meta que merece su esfuerzo y su compromiso personal, desplazar a los mejores o seguir siendo los mejores del mercado, para lo cual se enfoca de distintas formas, en donde se propone dar lo mejor de las partes involucradas.

En consecuencia, las estrategias forman parte del aliento y la entereza de los trabajadores para hacer tareas que valen la pena, porque tienen un propósito relacionado, incluso con la condición humana en cuanto que se trata de ir más allá.

Los objetivos de la estrategia quedan claramente establecidos cuando las empresas creen fervientemente en el producto o servicio de su empresa o cuando se concentran en la capacidad de su compañía para alcanzar su desempeño mejor que el de los competidores, en donde se convierten en los mejores, y se puede denotar en los resultados que a provocado la aplicación de las estrategias formuladas.

### **2.2.2 Niveles en los que se formulan las estrategias**

Las estrategias se formulan en todos los niveles de la organización y el proceso de crear la estrategia tiene que originarse más de arriba hacia abajo, que de abajo hacia arriba.

Los administradores de nivel inferior no pueden crear una buena estrategia sino comprenden el rumbo a largo plazo y las estrategias de nivel superior de la empresa.

### **2.2.3 Estrategia**

La palabra estrategia procede de la antigua palabra griega estrategias, que significa el jefe del ejército. La estrategia era en este sentido el arte del generalato, de la dirección del esfuerzo bélico entero, decidiendo que formaciones desplegar, en que terreno combatir, que maniobras usar para lograr la victoria. Aunque la palabra estrategia es de origen griego, el concepto aparece en todas las culturas, en todos los períodos.

Es por tal motivo que las estrategias fueron utilizadas desde varios años pasados, con el fin de planificar un evento con el fin de conseguir la victoria.

Según (Hernández, 2014) afirma que: la estrategia es inherente al proceso que se sigue para tener incidencia en el futuro, es decir para lograr un cambio positivo en el objetivo que se ha planificado cumplir. En este recorrido salta a la vista el uso de estrategias para conseguir lo que se desea, es decir, los objetivos propuestos en la planificación.

### **2.2.3.1 Objetivo de las estrategias**

El principal objetivo , es lograr establecer las mejores estrategias para poder superar a los competidores y alcanzar la preferencia de los clientes.

Además, las estrategias son acciones empleadas para culminar proyectos con un objetivo definido en periodos establecidos que a su vez son utilizados por los administradores para evaluar los grados de satisfacción y eficiencia.

### **2.2.3.2 Elementos determinantes para plantear estrategias**

No existe una manera única y efectiva que lleve a definir cuáles son los factores que determinan la formulación de estrategias, puesto que existen muchas consideraciones sobre las circunstancias que forman parte de su creación y el efecto para la cual fueron elaboradas.

No obstante, el estratega debe ponerse un punto de referencia para poder determinar lo que serán sus estrategias y a la vez cumplirlas, este punto de referencia pueden ser los factores situacionales, tanto externos como internos más importantes, que se componen a su vez en seis elementos de gran relevancia.

### **2.2.3.3 Tipos de estrategias**

Cuando necesitamos definir una estrategia se debe tener en cuenta que tipo se va a establecer, para ello existe la siguiente clasificación, según sea su necesidad de aplicación. Es importante que al hablar de los tipos de estrategias, significa adentrarse en un mundo en el cual las estrategias se tipifican por diversas razones. (Prieto, 2012)

#### **Estrategias para niveles jerárquicos en empresas diversificadas**

Estrategias utilizadas para la corporación y para todo, cuya función fundamental, es para cada unidad funcional específica dentro del negocio, su operación es dentro de las unidades de operación básica, como plantas, distritos, regiones de ventas y departamentos dentro de las áreas funcionales.

## **Estrategias por niveles jerárquicos en empresas de un solo negocio**

Estrategias para un negocio, cuya función se desarrolla en cada parte del negocio, su operación se la lleva a cabo en regiones, distritos, plantas y departamentos dentro de áreas funcionales.

## **Estrategias de cooperación y competitividad**

Este tipo de estrategias buscan construir sociedades para alcanzar objetivos comparativos, sus alianzas se llevan a cabo entre dos o más empresas, que integran una asociación o consorcio temporal cuyo propósito es el de aprovechar alguna oportunidad que se presente.

Las estrategias de cooperación y competitividad, busca la autosuficiencia, es decir no depender de proveedores ni distribuidores

## **Estrategias para competir en mercados globalizados**

Utilizadas para competir en mercados externos como:

- De exportación
- De otorgamiento de licencias
- De franquicias
- Multinacional o global

### **Objetivo**

Expandirse fuera del mercado interno y competir en el ámbito internacional o global.

## **Estrategias para la época de la Internet**

El internet es una red de computadoras conectadas de usuarios, con el fin de compartir información.

## **Estrategia**

Es importante definir cuál será el objetivo canal, por ejemplo:

- Exclusivo para obtener acceso a los clientes
- Primario de distribución
- Varios canales de distribución importantes
- Secundario o simplemente como vehículo para difundir información sobre algunas funciones organizacionales.

## **Objetivo**

Abrir numerosas oportunidades para reconfigurar las cadenas de valor de las empresas e industrias.

## **Estrategias Intensivas**

Cada producto o servicio de una empresa tiene que hacer una distribución a la rentabilidad de la misma.

### **Características principales:**

- Penetración en el mercado
- Buscan mayor participación en el mercado, para productos actuales y mercados actuales, mediante mayores esfuerzos de mercadeo.
- Desarrollo del mercado
- Buscan introducir productos actuales en nuevas zonas. (Prieto, 2012)

## **Estrategias Integrativas**

A este tipo de estrategias se le ha clasificado en tres tipos de estrategias, cada una con funciones distintas dentro del campo de su ocupación:

- **Integración hacia adelante.**-buscan un mayor control sobre los canales de distribución.
- **Integración hacia atrás.**- buscan mayor control sobre los proveedores.
- **Integración horizontal.**-su función es buscar mayor control de los competidores.

## **Estrategias diversificadas**

### **Diversificación Concéntrica**

Buscan añadir productos relacionados dentro del mercado en el cual se desarrollan.

Ejemplo:

Bancolombia compra una compañía de seguros

Es decir, lo que busca este tipo de estrategias, es la adquisición de bienes o servicios que tienen relación a la actividad económica que desarrollan.

### **Diversificación por conglomerados**

Buscan añadir productos no relacionados.

Ejemplo:

Cosméticos Avon compra una empresa procesadora de alimentos para especies menores.

Como se puede observar este tipo de estrategia utilizada no tiene nada que ver con la actividad económica a la cual se dedica la empresa de cosméticos.

### **Diversificación horizontal**

Buscan añadir productos no relacionados para clientes actuales.

Ejemplo:

Crepes & Waffles ofrece a sus clientes su producto café molido tipo exportación.

Como se explica en el ejemplo, lo que se busca con este tipo de estrategias, es la satisfacción del cliente mediante, la implantación de un nuevo producto en el mercado.

## **Estrategias Varias**

A este tipo de estrategias se le ha clasificado en cinco tipos cada una con funciones diferentes dentro del entorno en el cual se van a desarrollar:

### **Estrategias de asociación**

La empresa se une con otra para un proyecto específico en bien de la misma.

Ejemplo:

Universidad ESPOCH y UNACH se unen para ofrecer un diplomado.

Este tipo de estrategia que se muestra en el ejemplo es debido, a un fin en específico el cual es la oferta académica de dos buenas universidades de la ciudad de Riobamba.

### **Estrategias de reducción**

Este tipo de estrategia consiste en que la empresa se reestructura mediante disminución de costos.

Ejemplo:

Mc Donalds Ecuador cierra algunos puntos de venta para mantener su imagen inicial y reducir costos.

Esto es con el fin de reducir costos, ya que el margen de las ventas, no es tan bueno en todas las franquicias por lo que solo se debe conservar, los puntos de mayor venta.

### **Estrategias de desposeimiento**

La empresa que vende parte de su organización.

Ejemplo:

Diario la prensa vende parte de sus acciones a un grupo editorial.

Estrategia utilizada para vender parte de las acciones a una nueva compañía con el fin de lograr un crecimiento de la misma.

### **Estrategias de liquidación**

La empresa que vende todos sus activos.

Ejemplo:

Liquidación de Muebles Colineal

Estrategia utilizada para cuando una empresa, ya no ofrece utilidad a sus propietarios, por lo que se la liquida.

### **Estrategias de combinación**

La empresa que utiliza dos o más estrategias de manera simultánea.

Ejemplo:

Ban Ecuador compra el Banco del Pacífico, pero vende sus acciones a la bolsa de valores de Quito.

En este ejemplo se observa como las estrategias se fusionan para un bien en común, cuyo fin es el de seguir creciendo.

#### **2.2.4 Criterios para escoger una estrategia**

Existen varios criterios, cuando se va a escoger la estrategia que más se adapta a nuestra organización:

##### **Estrategia intensiva de penetración**

- a) Cuando la tasa de uso de los actuales clientes se puede aumentar notablemente.
- b) Cuando los mercados actuales no están saturados con cierto producto o servicio.
- c) Cuando la empresa desea invertir para posicionar una marca específica en el mercado.

##### **Estrategia intensiva de desarrollo del producto**

- a) Cuando hay nuevos canales de distribución confiables, económicos y de calidad.
- b) Cuando hay mercados nuevos sin saturar que pueden ser utilizados.
- c) Cuando una empresa posee gran cantidad de productos almacenados o producidos.

##### **Estrategia integrativa hacia delante**

- a) Cuando los distribuidores actuales de la empresa son costosos.
- b) Cuando una empresa tiene la infraestructura necesaria para distribuir sus propios productos.
- c) Cuando los distribuidores actuales de los productos tienen margen de rentabilidad excesivos.

- **Estrategia integrativa hacia atrás**
  - a) Cuando los proveedores actuales son costosos y poco confiables.
  - b) Cuando la empresa posee condiciones de suministro autosuficiente.
  - c) Cuando los proveedores actuales tienen demasiada rentabilidad.
  
- **Estrategia integrativa horizontal**
  - a) Cuando la empresa tiene la organización para administrar su propio negocio.
  - b) Cuando economías de escala suministran ventajas competitivas importantes
  - c) Cuando una empresa compite en una industria creciente.
  
- **Estrategia de diversificación concéntrica**
  - a) Cuando una empresa compite en una industria de crecimiento lento.
  - b) Cuando la adición de nuevos productos relacionados significa aumento en las ventas actuales de la empresa.
  - c) Cuando los productos de la empresa están en la etapa declive.
  
- **Estrategia diversificada por conglomerado**
  - a) Cuando la empresa se encuentra preparada para competir en una nueva industria.
  - b) Cuando la empresa visualiza una nueva oportunidad atractiva.
  - c) Cuando la industria básica de la empresa sufre por una disminución de las ventas.
  
- **Estrategia de asociación**
  - a) Cuando las fortalezas de dos o más empresas se complementan.
  - b) Cuando una empresa pública empieza a asociarse con una privada.
  - c) Cuando se desea lograr la introducción de una nueva tecnología a la empresa.
  
- **Estrategia de reducción**
  - a) Cuando una empresa se encuentra en baja rentabilidad por la ineficacia de los empleados.
  - b) Cuando una empresa creció desafortadamente y requiere una reingeniería.
  - c) Cuando una empresa no ha planeado estratégicamente.

➤ **Estrategia de desposeimiento**

- a) Cuando una empresa inicia una estrategia de reducción y fracasa.
- b) Cuando una empresa necesita ser más competitiva y no tiene los recursos.
- c) Cuando un departamento no se adapta a la organización.

➤ **Estrategia de liquidación**

- a) Cuando la única alternativa de la empresa es la quiebra, la liquidación es la mejor estrategia para no perder todos los activos de la empresa.
- b) Cuando una empresa ha cumplido su ciclo de vida.
- c) Cuando ha fracasado en las anteriores estrategias.

➤ **Estrategia de combinación**

- a) Cuando una empresa quiere abarcar otros mercados integrales.
- b) Cuando una empresa tiene exceso de liquidez.
- c) Cuando una empresa desea conocer otras oportunidades de inversión

## **2.2.5 Importancia del estudio y elección de las estrategias**

Es importante que todas las estrategias que se deseen implantar procedan de un relación objetivo –estrategia, esta conexión representa un método para alcanzar de una posición actual a otra posición a la cual se desea llegar a futuro. (Hernández, 2014)

### **2.2.5.1 Identificación de estrategias actuales**

Para poder elegir una estrategia es recomendable identificar las estrategias actuales y analizar cuáles han sido los resultados que se a obtenido al momento de aplicarlas, para determinar si conservarlas o empezar a utilizar nuevas estrategias que arrojen mejores resultados.

En una empresa corporativa se estudia el escenario de la empresa, en cuanto a las fortalezas y debilidades y si se tienen las condiciones con el fin de llegar a la conclusión de las mejoras que se pueden dar a la estrategia.

### **2.2.5.2 Pasos para la elección final de la estrategia**

Con el fin de llegar a un estado final siempre existe un punto inicial, y por ende algunos puntos intermedios, para lo cual es necesario considerar tres pasos importantes.

#### **➤ Obtención de la información**

Es importante disponer de la información que ayudará a descubrir las variables y sus dimensiones, para determinar su comportamiento, es decir se necesita saber cual será el efecto de una variable sobre la otra, con el fin de conocer la situación de la empresa, para poder escoger las estrategias que mejor funcionen en dicho escenario.

#### **➤ Diseño**

La representación en ejes cartesianos, o en figuras la asociación que se da entre las variables, con el fin de deducir una situación de la empresa, y las respectivas estrategias que ayuden a mejorar la situación actual de la empresa, de esta manera se han podido elaborar modelos altamente conocidos como:

- Análisis FODA
- La matriz BCG
- La matriz atractiva de la industria
- Fortaleza competitiva

#### **➤ Decisión**

A través de las técnicas ya mencionadas se pueden formular las estrategias, pero no se puede determinar cuál de esas estrategias es la más atractiva, en cuanto a los resultados que las mismas produzcan a futuro, para esto se utiliza una escala numérica para la evaluación de las estrategias y poder deducir la mejor en base al mayor valor numérico.

### **2.2.6 Crédito**

Los créditos siempre han sido otorgados a diferentes actores de la sociedad para adquirir diferentes productos, a los campesinos principalmente para artículos y productos de agricultura y pago de deudas.(Morales Castro, 2014).

Por tal motivo siempre ha existido el crédito, ya que los seres humanos siempre han tenido la necesidad de cubrir con sus necesidades, con el fin de mejorar su calidad de vida.

### **2.2.6.1 Tipos de Crédito**

Conociendo que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., al ser un intermediario financiero que oferta varios productos y servicios a sus socios, con el fin de satisfacer las necesidades crediticias, productivas y personales de consumo, los créditos que oferta la cooperativa son de dos líneas, créditos de consumo y microcréditos. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2014)

- **Créditos comerciales o productivos**

Se define créditos comerciales, a aquellos otorgados a personas naturales o jurídicas, que llevan contabilidad, cuyo financiamiento está dirigido a diversas actividades productivas.

- **Créditos de Consumo**

Los créditos de consumo son aquellos otorgados a una persona natural a plazos e intereses pactados, cuyo destino es a la financiación, para poder adquirir bienes de consumo o el pago de servicios.

- **Créditos de Vivienda**

Son aquellos créditos destinados para la adquisición, remodelación, reparación y encuentren amparados por una garantía hipotecaria.

- **Microcrédito**

Se entiende por microcrédito a un crédito concebido a un prestario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestarios destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago constituye de las ventas o ingresos generados por dicha actividad.

### **2.2.7 Sujetos de Crédito**

Será sujeto de crédito toda persona natural o jurídica que sea socio activo de la Cooperativa, que en base a convenios con otras instituciones califique para ser beneficiario de fondos especiales, que haya sido evaluado a través de un análisis técnico y que cumplan con las condiciones específicas, para poder acceder a un crédito.

### **2.2.8 Condiciones Generales de los Créditos**

De acuerdo a las características del mercado, a la demanda de créditos y a la capacidad de colocación, se otorgan créditos teniendo como base las siguientes condiciones.

#### **Monto**

De acuerdo a la ley General del Sistema Financiero Nacional, las cooperativas no podrán conceder créditos ni asumir riesgos por más del 2% del patrimonio técnico con una misma persona natural o jurídica.

#### **Plazo**

El plazo autorizado por la Institución, se basa en el análisis socio económico del socio, en general los créditos se otorgan a plazos cortos, con características y condiciones atractivas para la contratación de los créditos, cuyo objetivo principal es el de tener una alta rotación del capital que permita disponer constantemente de recursos para las colocaciones.

#### **Formas y aplicaciones de los pagos**

La forma y aplicaciones de pago van de acuerdo con la capacidad de pago del socio, en función de los ciclos de la actividad del socio estos pueden ser:

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensuales
- Al vencimiento cuando la garantía sea depósito a plazo fijo

### **2.2.9 Garantías**

Las garantías se constituyen en la fuente alternativa de repago de las obligaciones del deudor.

#### **Garantía Hipotecaria**

Constituida sobre bienes inmuebles, tales como terreno, casa, departamento, los cuales se encuentren preferentemente dentro del radio de influencia operativa de la Cooperativa.

#### **Garantía Quirografaria**

Este tipo de garantía consiste en el respaldo que se da a los préstamos por medio de garantes o codeudores, procurando respaldar de manera suficiente el crédito solicitado.

### **2.2.10 Proceso de otorgamiento de un crédito**

Al hablar de proceso para otorgamiento de un crédito nos referimos a diversos pasos que se deben seguir con el propósito de llegar a entregar el crédito solicitado al socio, una vez cumplidas todas las pautas definidas por la institución.

En el otorgamiento de créditos se especifican todas las actividades que se van a realizar para la investigación sobre el cliente, es decir normas para determinar los límites de crédito, el monto, el pago, y la asignación de responsabilidades para administrar todo el proceso de crédito. (Morales & Castro, 2014).

Dicho proceso generalmente está determinado de:

- 1.- Investigación
- 2.-Análisis
- 3.-Aceptación del socio/cliente

## **1. Investigación**

Es necesario que antes de entregar un crédito se conozca la capacidad financiera del socio o cliente, para así evitar a futuro, que el mismo caiga en morosidad, una correcta información requiere el conocimiento de los siguientes datos:

- Informe del delegado.
- Informe comercial de una agencia especializada en el negocio.
- Informe de créditos otorgados por organismos sectoriales.
- Referencias de riesgo crediticio concedidas por bancos.
- Información de diversos proveedores y clientes.
- Estados financieros propios de cada socio.

### **Análisis**

En este paso se lleva a cabo el estudio de la información del socio que permitirá decidir si se otorga o niega la solicitud de crédito, lo que primero se analiza son los hábitos de pago del socio y su capacidad para responder a otros compromisos de pago, para lo cual se debe verificar al menos:

### **Informes de créditos**

En donde se podrá obtener información en la cual se indique si su pago con otras instituciones fue bueno o malo.

### **Estados financieros**

Es importante analizar el capital propio de cada socio, con el total de la deuda, es decir la relación que existe entre el activo circulante y exigible a corto plazo, al igual que la rentabilidad.

## **Aceptación de clientes para otorgar créditos**

Una vez culminado el análisis del sujeto de crédito, si es que se decide otorgarle el crédito, se le calcula un límite de crédito en función de su capacidad de pago, y se forma el monto de crédito a otorgar. Si la investigación arroja como resultado el denegar el crédito, y según la calificación obtenida, se podrán considerar algunas garantías como alternativas para que se pueda otorgar el crédito entre estas tenemos a las siguientes:

- a) Cesión del comité de crédito
- b) Avales bancarios en cuantía suficiente
- c) Cualquier forma de envío contra reembolso

## **Pasos para el otorgamiento de un crédito**

### **Solicitud de crédito**

Toda la información que debe contener una solicitud varía de acuerdo con el tipo de crédito a otorgar al solicitante, la información que básicamente solicitan las instituciones son:

- Residencia
- Empleo
- Garantías
- Cuentas en otras instituciones

### **Ambiente**

Es importante conocer la clase de persona que solicita el crédito, porque es muy fácil conocer la manera de pago de las personas, con relación al cumplimiento del pago de sus créditos, y de acuerdo a la calificación obtenida se lo podrá calificar como descuidado, parrandero, pagador, hombre de negocios, entre otros.

## **Entrevista**

Para evaluar de una mejor manera al sujeto de crédito, se debe disponer de información acerca de su sinceridad, apariencia y personalidad, además de información que permita conocer el pago de sus deudas, y con los resultados obtenidos se pueden realizar ajustes sobre las condiciones de crédito, además la entrevista contribuye a completar el análisis de crédito del solicitante.

## **Visita domiciliaria**

Se conoce que la personalidad y la capacidad de pago se reflejan en el hogar, en donde se debe verificar el ingreso aplicado al gasto del lugar donde vive el solicitante, generalmente la visita domiciliaria se utiliza para examinar los contratos de luz y de teléfono, el tipo de negocio en caso de tenerlo, y la actividad realizada con el capital de trabajo.

## **Empleo**

Permite conocer el ingreso del solicitante, cantidad mensual o semanal incluyendo dinero extra, la pertenencia del mismo al igual que si la empresa propia o donde trabaja es de prestigio.

## **Cuentas bancarias**

Es importante que el sujeto de crédito posea cuentas bancarias ya que esto señala el grado de confianza que se le puede dar para otorgarle el crédito.

## **Bienes muebles e inmuebles**

La vivienda y los bienes muebles indican la posición social y económica del solicitante, a la vez que se revela si puede servir de garantía en caso de incumplimiento de la deuda, por lo que es conveniente analizar el recibo de la renta y observar la cantidad de pago mensual.

## **Fiadores y avalistas**

Es importante conocer si el solicitante demuestra tener capacidad para percibir un monto relativamente bajo, por lo que se puede completar la información por medio de garantías personales, las cuales pueden ser fiadores.

## **Contrato de compra venta registrado**

Este trámite es muy importante si se trata de un bien inmueble, ya que en caso de que no pague el socio se procederá a la posesión del bien inmueble.

## **Ingresos**

Sin duda el factor más importante para fijar el límite de crédito es el ingreso total, para lo cual se debe estudiar los porcentajes que se gastan en la región como promedio a cada uno de los rubros de las necesidades básicas que debe pagar el solicitante de crédito.

## **Experiencia Crediticia**

Es importante conocer si el solicitante tuvo créditos pasados y como los canceló, es decir si estos fueron pagos con ligero retraso o a tiempo.

## **Enganche**

Se determina un porcentaje de 10 a 33% del precio de venta, si la política es de seguridad se necesita un gran enganche, pero si la empresa desea acatar riesgos el enganche es bajo.

## **Abonos**

Para el cálculo de la cuota se divide el saldo neto del crédito entre el número de pagos que se haya fijado, dicho saldo proviene de la diferencia entre el precio de venta y la cantidad de contrato más sobrepago, el mismo que está integrado por los intereses y los gastos de las cuentas por cobrar.

### **2.2.11 Colocación**

Una de las actividades principales de las instituciones financieras es la colocación.

El principal objetivo de la colocación es el de utilizar los recursos necesarios, mediante la otorgación de créditos, con el fin de obtener ganancias, para continuar manteniéndose en el mercado.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Crédito**

Es un activo de riesgo, mediante el cual la institución financiera asume el riesgo de su recuperación. Toda operación de crédito estará documentada mediante un pagaré, el cual lo tendrá la institución financiera hasta que se culmine con el pago de la deuda.

### **2.3.2 Colocación**

La colocación permite que la puesta de dinero en circulación, mediante las captaciones sea utilizada para el otorgamiento de créditos a los socios, y por ende a la satisfacción de sus necesidades.

### **2.3.3 Formulación**

La formulación es la etapa en la cual se diseñan, las distintas opciones del proyecto, lo cual significa sistematizar, un conjunto de variables, para alcanzar los objetivos y solucionar el problema. (Ideas Compilativas, 2010)

### **2.3.4 Estrategia**

Estrategia es un plan para dirigir un asunto, una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada alcanzar objetivos siguiendo una pauta de actuación. (Significados.com, 2016)

### **2.3.5 Estrategia corporativa**

Se entiende por estrategia corporativa al plan que se elabora con el fin de direccionar a la empresa al cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **2.3.6 Estrategia de Crecimiento**

Se entiende por estrategia de crecimiento, en la cual la entidad autora ha planteado objetivos de crecimiento interno o externo, a través de alianzas, absorciones, entre otras, que le permitan continuar desarrollándose correctamente.

### **2.3.7 Sistema Financiero**

Se entiende por sistema financiero al conjunto de operaciones y servicios que se realizan entre oferentes, demandantes y usuarios con el fin de facilitar la circulación de dinero y realizar la intermediación financiera, que tiene como propósito preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamientos para los requerimientos del desarrollo del país. (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2014)

### **2.3.8 Sistema Cooperativo**

Es el conjunto de cooperativas entidades como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de gestión democrática, con personalidad de derecho privado e interés social. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

### **2.3.9 Cooperativa**

Es una sociedad formada por un conjunto de socios, productores o vendedores, que se unen con el fin de seguir un mismo objetivo, orientado hacia la misma actividad económica. (Tus Finanzas, 2018)

### **2.3.10 Cooperativa de ahorro y crédito**

Son las sociedades cuyo objetivo social es el de satisfacer las necesidades financieras de sus socios y terceros, realizando actividades propias de la entidad. (Tus Finanzas, 2018)

### **2.3.11 Diagrama de flujo**

Un diagrama de flujo o flujograma es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente, el cual contiene una descripción breve de la etapa del proceso, los gráficos del flujograma están unidos con flechas que indican la dirección del proceso, cada proceso cumple una función importante dentro del flujograma. (AITECO, 2018)

### **2.3.12 Matriz**

Se entiende como matriz a una de las herramientas, que se emplean para el análisis cualitativo o cuantitativo, cuyo objetivo es mejorar la competitividad para el segmento para la cual fue elaborada. La matriz tiene como fin lograr una mayor comprensión del tema que se está investigando, por lo que su utilización es bastante recomendada.

### **2.3.13 Matriz Estratégica**

Se entiende por matriz estratégica a la representación que sintetiza alguno de los factores, parámetros o características más relevantes para seleccionar el tipo de estrategia más apropiada en función de los objetivos perseguidos, recursos, circunstancias del entorno y la capacidad de la empresa. (Administración de Empresas, 2011)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

Estrategias para mejorar la colocación de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito  
Riobamba Ltda. Oficina matriz

## **2.5 VARIABLES**

### **2.5.1 Variable independiente**

Formulación de Estrategias

### **2.5.2 Variable dependiente**

Mejorar la Colocación de Créditos

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación que se utilizará para el presente trabajo de titulación será cualitativa-cuantitativa, debido a que se deberán ir detallando varios datos numéricos de la situación actual financiera de la cooperativa, así como de los procesos que lleva a cabo para el otorgamiento del crédito cuyo propósito final será, el formular estrategias que contribuirán a mejorar la colocación crediticia.

#### **3.1.1 Enfoque cualitativo**

El enfoque a utilizarse para la presente investigación es el cualitativo, porque se ejecutará preguntas dirigidas hacia los socios interesados en realizarse un crédito, en donde de manera conjunta, se buscará una solución a las principales dificultades que encuentran los socios al momento de otorgarles un crédito según (Lucio, 2010) se utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

#### **Características**

- Explora los fenómenos en profundidad.
- Se conduce en ambientes naturales.
- No se fundamenta en la estadística.
- Los significados se extraen de los datos.

#### **Proceso**

- Inductivo
- Recurrente
- Analiza múltiples realidades subjetivas
- No tiene secuencia lineal

## **Bondades**

- Profundidad de los significados.
- Amplitud
- Riqueza interpretativa
- Contextualiza el fenómeno

### **3.1.2 Enfoque Cuantitativo**

El enfoque cuantitativo según (Dávila, 2014), consiste en contrastar la hipótesis desde el punto de vista probabilístico y en caso de ser aceptadas y demostradas en circunstancias distintas, a partir de la misma elaborar teorías generales.

Se utilizará el enfoque cuantitativo porque se deberá realizar un análisis, de los estados financieros del año 2016 con relación al año 2017, y denotar en donde está ocurriendo errores, y buscar una solución mediante la utilización de estrategias.

## **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de estudios que se utilizarán en la investigación serán el descriptivo, exploratorio y bibliográfico.

### **3.2.1 Descriptivo**

Según (Jiménez, 2011), mide una o más variables de interés o determina si existe correlación entre éstas, de tal manera que muestran la forma en que ocurre el problema que se estudia.

Se utilizará el estudio descriptivo, porque se deberá ir estudiando las dos variables en la investigación, y a su vez observando cómo se manifiestan a lo largo de la resolución del problema.

### 3.2.2 De campo

Se refiere a conocer si la información disponible sea está escrita, hablada u observable de forma directa, sobre algún tema y determinar si existe alguna teoría al respecto. Es importante utilizar este tipo de estudio porque, se utilizará información ya existente, con respecto a la colocación crediticia, para el planteamiento de las futuras estrategias, para el crecimiento de la colocación.

### 3.2.3 Bibliográfico

Será la primera etapa, que proporcionará la información necesaria para empezar con el proceso de investigación. Se utilizará este tipo de estudio, porque se emplearán varias fuentes bibliográficas para obtener información relacionada con la variable dependiente y la independiente de la investigación.

## 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.4 Población

La población que se utilizará para la presente investigación será los socios de la Cooperativa Riobamba Ltda., oficina matriz.

**Cuadro 1:** Población COAC Riobamba Ltda. oficina matriz

Población	Número	Técnica
Socios oficina Matriz	114816	Encuestas
Gerente general	1	Entrevista
Jefe de Créditos	1	Entrevista
Total	114818	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

### 3.2.5 Muestra

Para determinar el número de socios a los que se realizará la encuesta utilicé la siguiente fórmula:

**Cuadro 2:** Muestra COAC Riobamba Ltda. oficina matriz

<b>Población</b>	<b>Número</b>	<b>Muestra</b>	<b>Técnica</b>
Socios oficina Matriz	114816	383	Encuestas
Total	114816	383	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

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

Dónde:

N= Universo (114 816)

K= Nivel de confianza (1.96)

p= proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio (0.5)

q= probabilidad de fracaso (1-0.5)

e=error máximo admisible en términos de posición 5 %

$$n = \frac{K^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + K^2 * p + q}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 * (114816) * (0.5) * (1-0.5)}{(0.05)^2 * 114816 + (1.96)^2 * (0.5) * (1-0.5)}$$
$$n = \frac{11026.286}{288.004}$$
$$n = 382.874$$
$$n = 383 \text{ Encuesta}$$

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.2.6 Métodos**

Los métodos que se utilizarán para la presente investigación son el científico y el empírico.

### **3.2.6.1 Método científico**

- El método científico está formado por los siguientes aspectos:
- Planteamiento del problema, mismo que servirá como objetivo principal para el desarrollo de la investigación y por ende para la solución del mismo.
- Investigación bibliográfica de aspectos concernientes al tema de investigación.

### **3.2.6.2 Método Empírico**

- Recolección y obtención de la información necesaria, mediante las encuestas que se efectuarán a los socios.
- Análisis de las distintas políticas de crédito de la institución, que son utilizadas para el respectivo otorgamiento de créditos.

### **3.2.7 Técnicas**

La técnica se define como el conjunto de reglas y operaciones que se utilizarán para el manejo de los instrumentos de la investigación.

### **3.2.8 Encuestas**

La técnica de la encuesta consiste en la interrogación de individuos con el objetivo de obtener información y generalizarla, para poder determinar resultados.

#### **3.2.8.1 Entrevista gerente general**

Otra técnica a utilizarse es la entrevista, la cual será un conversatorio con el gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., el tema a tratarse será la colocación crediticia en los últimos dos años correspondientes al periodo 2016-2017.

#### **3.2.8.2 Entrevista jefe nacional de crédito**

Es importante de igual manera el diálogo con la jefa general de crédito ya que es la persona quien está al tanto, de la situación actual crediticia de la cooperativa.

### **3.2.9 Instrumentos**

Los instrumentos se entienden como el conector que permitirá la obtención de datos, para poder analizarlos y aceptar o rechazar una hipótesis, según sea el caso, todo depende de la metodología que se haya escogido para la ejecución del trabajo de titulación.

#### **3.2.9.1 Cuestionario**

Es el listado de preguntas que deberán contestar los sujetos de la muestra, que serán los socios, las preguntas o los reactivos que contiene el instrumento se deducen en la hipótesis y de los objetivos que se desea alcanzar en la investigación. (Jiménez, 2011) El cuestionario se basa en las necesidades que tienen los socios al momento de solicitar un crédito, cuyo propósito final es mejorar todas las falencias que tiene el otorgar un crédito.

### 3.5 RESULTADOS

#### 3.5.1 Encuesta dirigida a los socios de la COAC Riobamba Ltda., oficina matriz. (Ver anexo 1)

##### 1.- ¿Qué edad tiene usted?

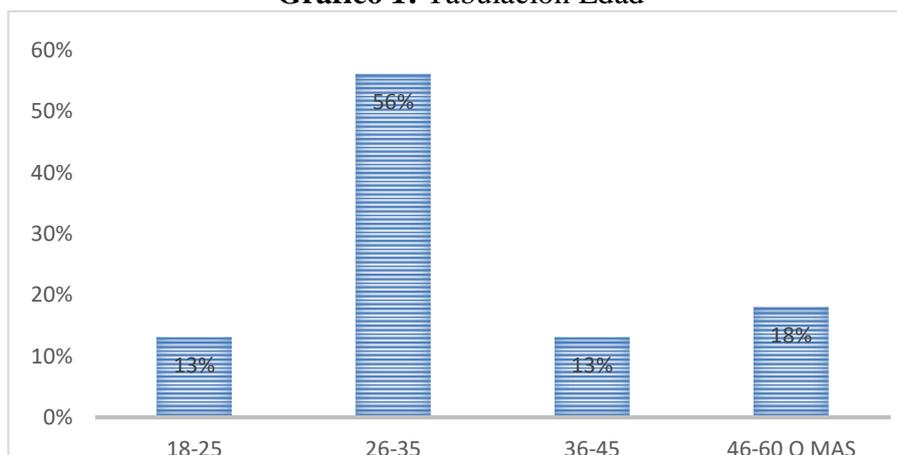
**Cuadro 3:** Tabulación Edad

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	Ni	Ni	fi		Fi
18-25	50	50	0.13	13	13%
26-35	213	263	0.56	56	69%
36-45	50	313	0.13	13	82%
46-60 O MAS	70	383	0.18	18	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 1:** Tabulación Edad



**Fuente:** Tabla 3.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

#### **Análisis**

Se puede observar que el 56 % de los encuestados se encuentran en el rango de los 26-35 años, seguido por los socios que se encuentra en la edad de 46 ha 60 o más y con un 13% los de 18-25 y 36-45 respectivamente.

## 2.-Con que sexo se encuentra identificado:

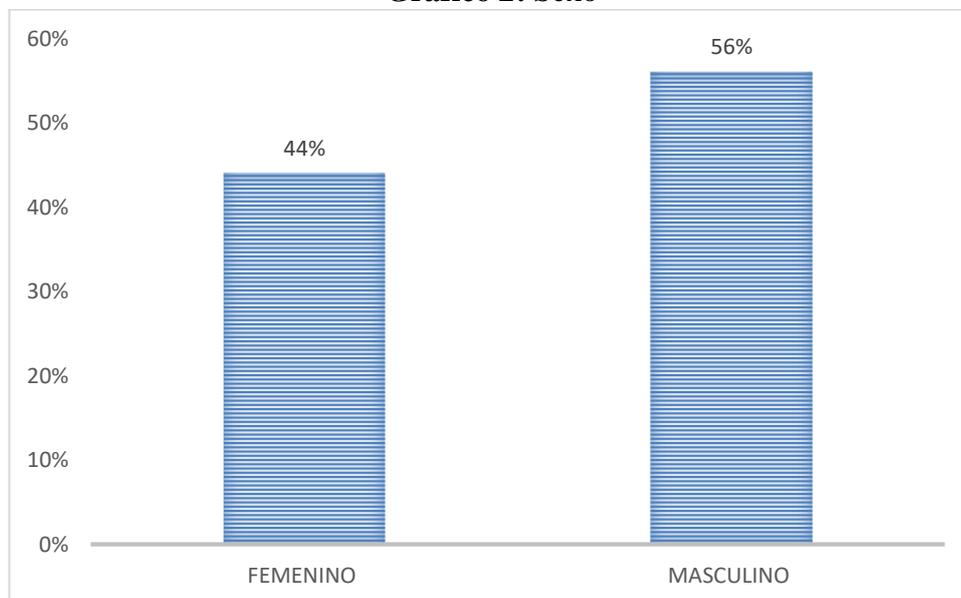
**Cuadro 4:** Tabulación Sexo

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	ni	Ni	fi		Fi
FEMENINO	170	170	0.44	44	44%
MASCULINO	213	383	0.56	56	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 2:** Sexo



**Fuente:** Tabla 4.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

### **Análisis**

Se puede apreciar que el 56% de los encuestados son hombres y el 44% son mujeres, por lo que se considera que la mayor cantidad de créditos son solicitados por el género masculino.

**3.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿Ha optado por alguna de las líneas de crédito que ofrece la cooperativa?**

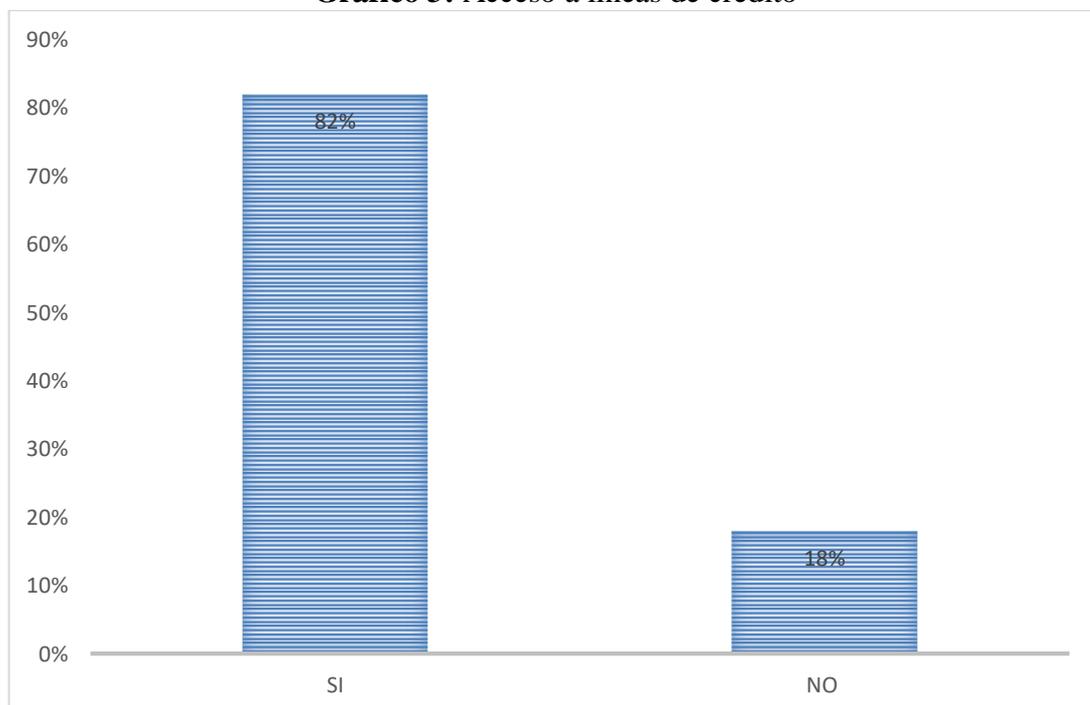
**Cuadro 5:** Acceso a alguna línea de crédito

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	ni	Ni	fi	%	Fi
SI	313	313	0.82	82	82%
NO	70	383	0.18	18	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 3:** Acceso a líneas de crédito



**Fuente:** Tabla 5.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Análisis**

Se puede notar que el 82% de los encuestados ha optado por un crédito dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. , y solo el 18 por ciento de los encuestados no ha accedido a un crédito en la Cooperativa.

En caso de ser SI su respuesta, enuncie el tipo de crédito por el cual opto:

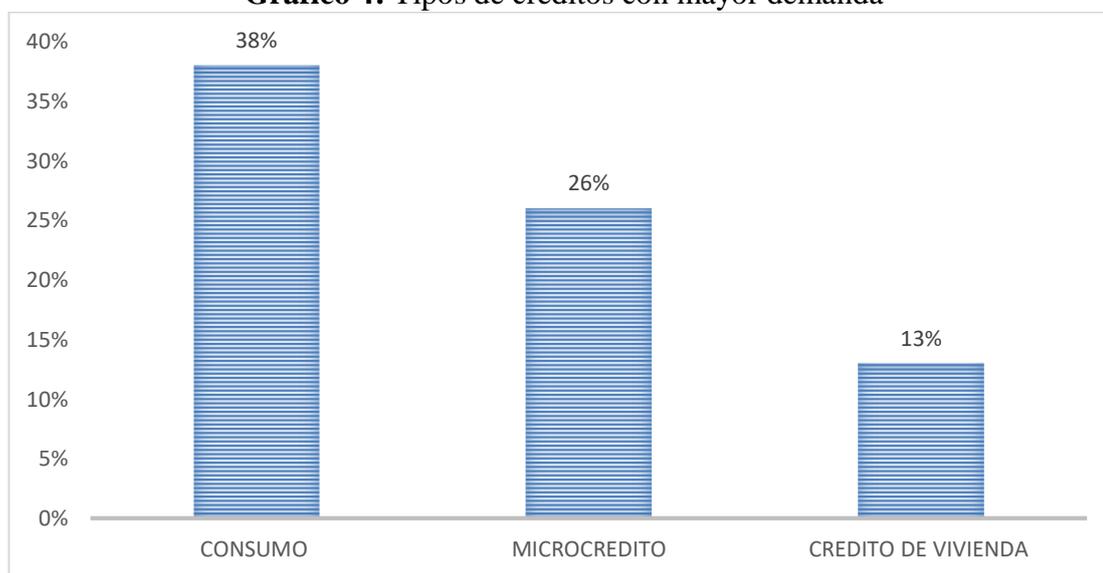
**Cuadro 6:** Tipos de Créditos con mayor demanda

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	Ni	Ni	fi	%	Fi
CONSUMO	143	143	0.38	38	38%
MICROCRÉDITO	100	243	0.26	26	64%
CRÉDITO DE VIVIENDA	50	293	0.13	13	77%
NINGUNO	90	383	0.23	23	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 4:** Tipos de créditos con mayor demanda



**Fuente:** Tabla 6.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

### **Análisis**

Se observa que gran parte de los socios encuestados han accedido a un crédito de consumo con un 38% seguido por 26% que accedió a un microcrédito y solo 13% de los encuestados optaron por un crédito de vivienda.

**4.- ¿Cómo socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿Qué elementos inciden en su decisión a la hora de optar por un crédito?**

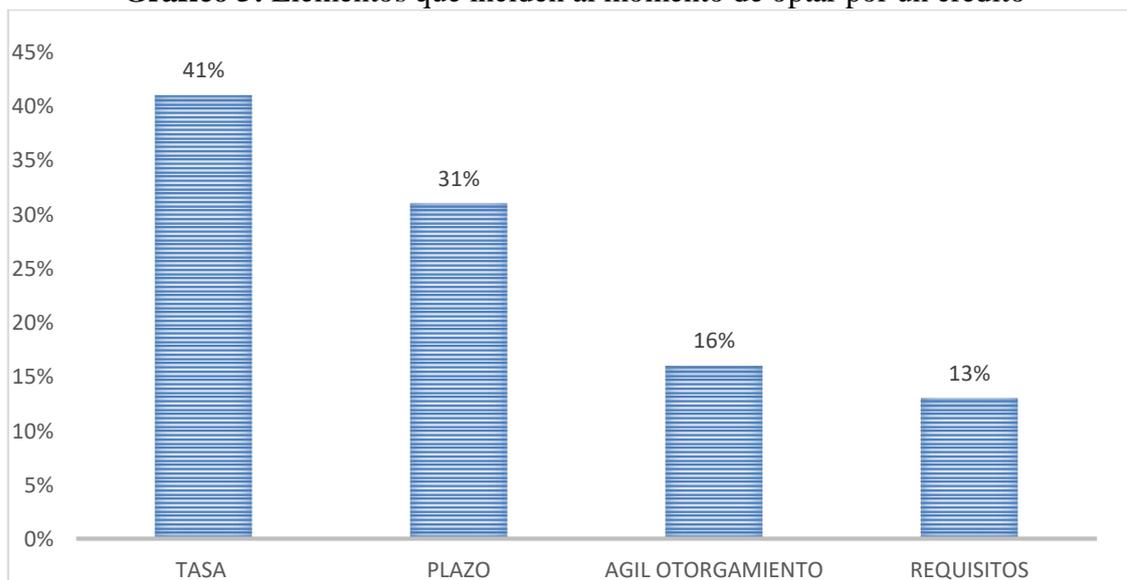
**Cuadro 7:** Elementos que inciden al momento de optar por un crédito

	Frecuencias absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Relativa Acumulada
	ni	Ni	fi	%	Fi
TASA	153	153	0.40	40	40%
PLAZO	120	273	0.31	31	71%
ÁGIL OTORGAMIENTO	60	333	0.16	16	87%
REQUISITOS	50	383	0.13	13	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Gráfico 5:** Elementos que inciden al momento de optar por un crédito



**Fuente:** Tabla 7.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Análisis**

Al momento de decidir un socio si acceder o no aun crédito el factor que mayor incide es la tasa con 41% de los encuestados, también el plazo es decisivo con 31%, en cambio es importante la agilidad del crédito para 15% y solo para el 13% los requisitos.

**5.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿A cuál de estas líneas de crédito le gustaría acceder?**

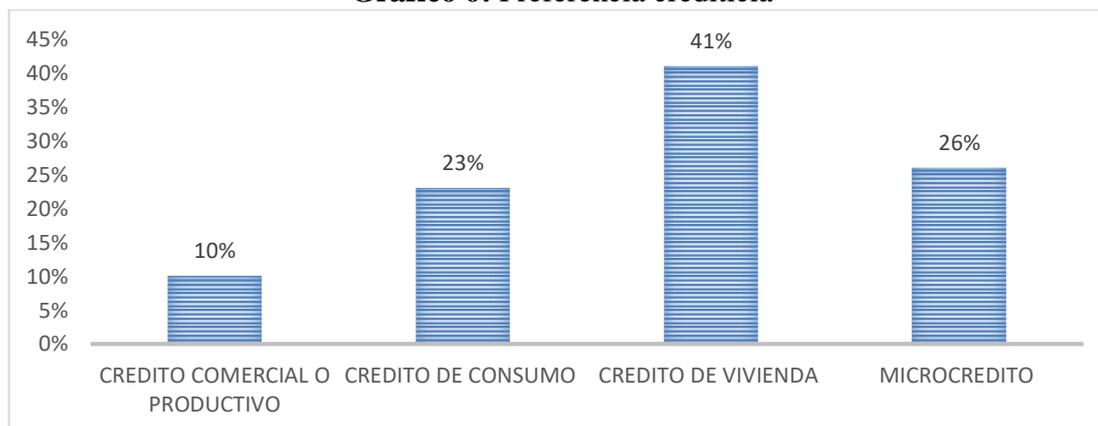
**Cuadro 8:** Preferencia Crediticia

	Frecuencias absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Relativa Acumulada
	ni	Ni	fi	%	Fi
Crédito comercial o productivo	40	40	0.10	10	10%
Crédito de consumo	90	130	0.23	23	33%
Crédito de vivienda	153	283	0.40	41	74%
Microcrédito	100	383	0.26	26	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Gráfico 6:** Preferencia crediticia



**Fuente:** Tabla 8.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

### Análisis

Se puede observar el 41% de los socios encuestados tienen la necesidad de un crédito de vivienda, el 26% busca microcréditos y el 23% crédito de consumo siendo estos tres tipos de crédito donde hay que dirigir gran parte de las estrategias de captación pero sin dejar de lado los créditos comercial o productivo que representa 10%.

**6.-Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Al momento de solicitar información de un crédito esta es: ¿precisa, clara y suficiente?**

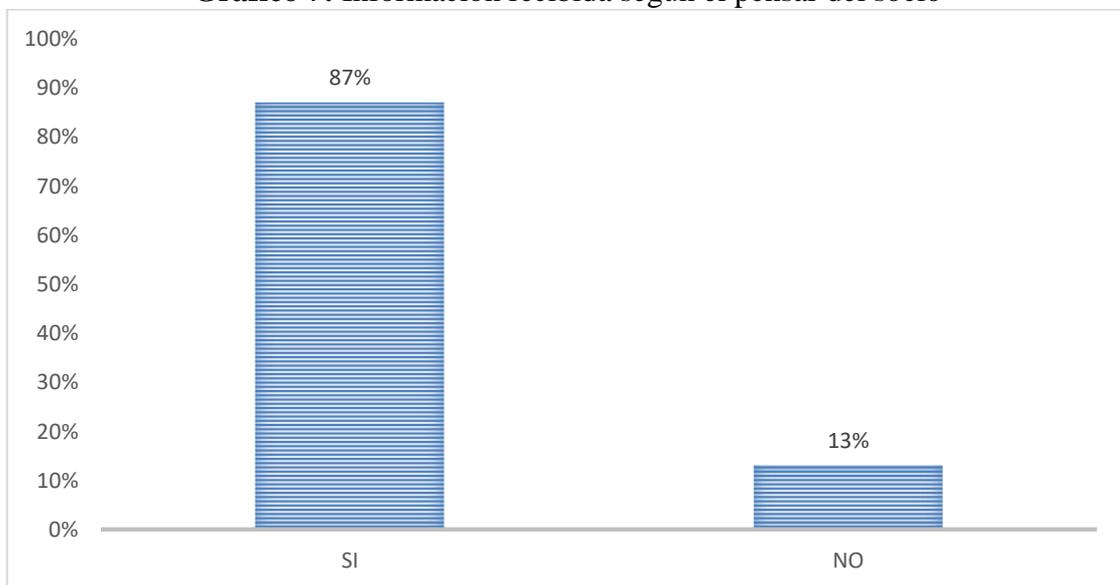
**Cuadro 9:** Información recibida según el pensar del socio

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	ni	Ni	fi	%	Fi
SI	333	333	0.87	87	87%
NO	50	383	0.13	13	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 7:** Información recibida según el pensar del socio



**Fuente:** Tabla 9.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Análisis**

Se puede determinar que el 87% de los socios encuestados consideran que al momento de solicitar un crédito la información es precisa, clara y suficiente y solo 13% considera que no.

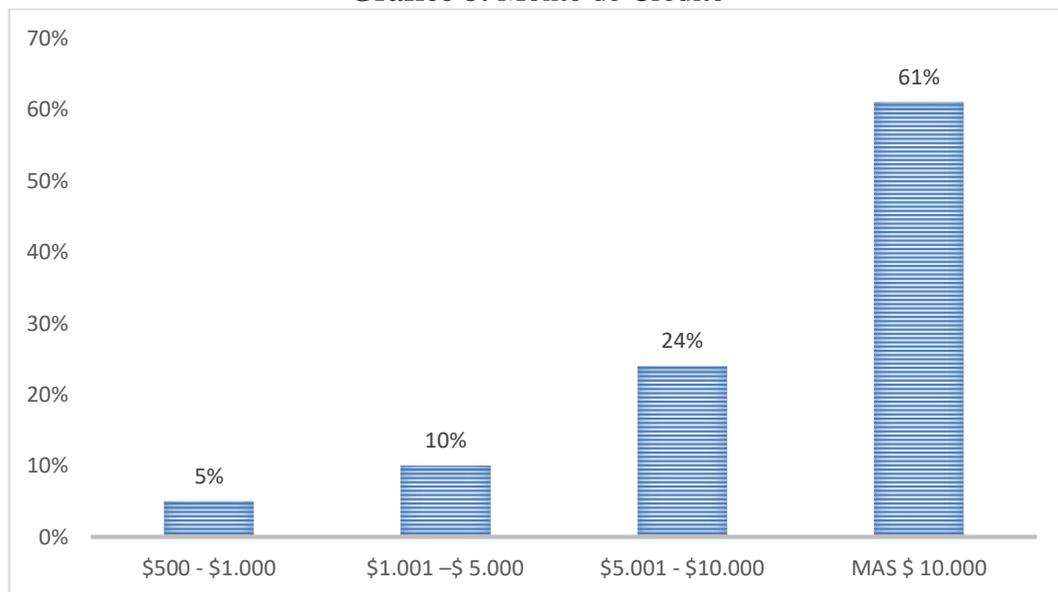
**7.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿A qué monto de crédito le gustaría acceder?**

**Cuadro 10:** Monto de Crédito

	Frecuencias absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuenc ia Relativa	%	Frecuencia Relativa Acumulada
	ni	Ni	fi	%	Fi
\$500 - \$1.000	20	20	0.05	5	5%
\$1.001 –\$ 5.000	40	60	0.10	10	15%
\$5.001 - \$10.000	90	150	0.24	24	39%
MAS \$ 10.000	233	383	0.61	61	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.  
**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Gráfico 8:** Monto de Crédito



**Fuente:** Tabla 10.  
**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Análisis**

De los 100% de los encuestados 62% busca créditos mayores \$10.000, el 23% requiere montos en el rango \$5.001-\$10.000, el 10% busca montos \$1.001-\$5.000 y solo el 5% demanda créditos \$500-\$1.000.

**8.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿Le gustaría recibir la visita de un promotor de crédito para conocer mejor nuestras ofertas de crédito?**

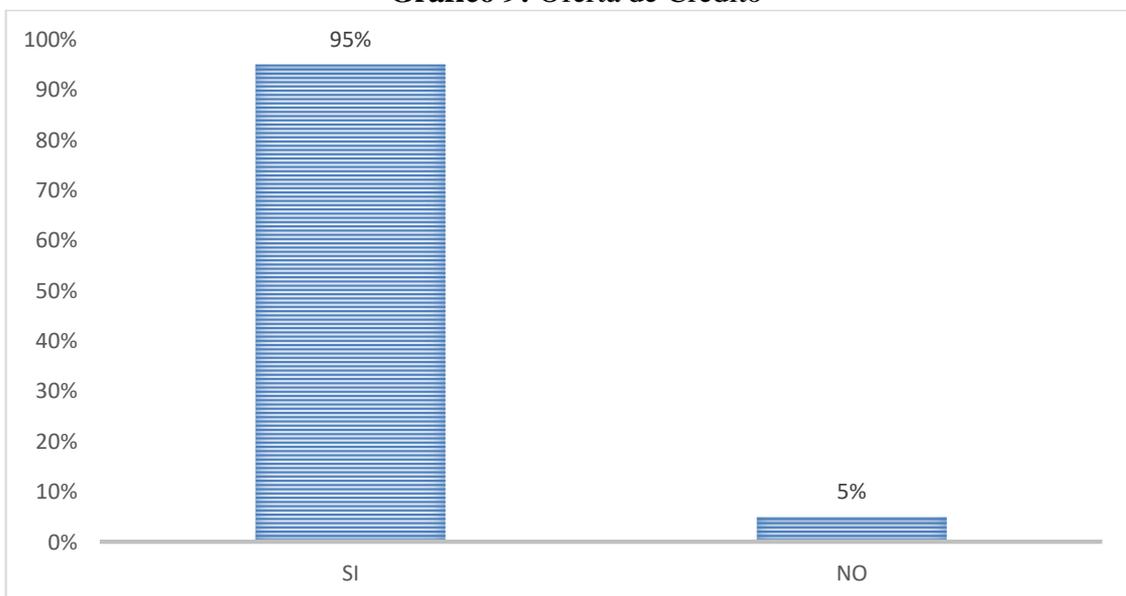
**Cuadro 11:** Ofertas de crédito

	Frecuencias absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Relativa Acumulada
	ni	Ni	fi		Fi
SI	363	363	0.95	95	95%
NO	20	383	0.05	5	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Gráfico 9:** Oferta de Crédito



**Fuente:** Tabla 11.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

### **Análisis**

Se observa que el 95% de los socios encuestados les gustaría recibir visita de un promotor de crédito y tan solo el 5% no le parece ser visitados por un promotor.

**9.-Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.  
¿Porque medio conoció la oferta de crédito?**

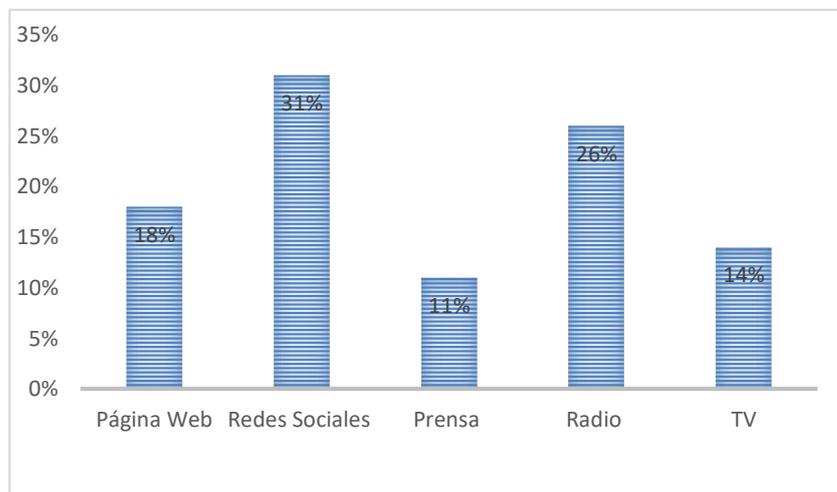
**Cuadro 12:** Medio de comunicación de la oferta de crédito

	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	Ni	Ni	fi		Fi
Página Web	69	69	0.18	18	18%
Redes Sociales	117	186	0.31	31	49%
• Prensa	44	230	0.11	11	60%
• Radio	100	330	0.26	26	86%
• TV	53	383	0.14	14	100%
• TOTAL	383				

**Fuente:** Encuestas.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Gráfico 10:** Medio de comunicación de la oferta de crédito



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

**Análisis**

Se puede observar que gran parte de los socios obtuvieron información de una línea de crédito por redes sociales y radio que representan 31% y 26% respectivamente, seguido por la página web 18% y con un margen bajo, pero sin dejar importante televisión y prensa 14% y 11%. Haciendo visible la necesidad de reforzar la promoción de las líneas de crédito en los diversos medios de comunicación.

**10.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿Al acceder al servicio de crédito, le gustaría obtener algún tipo de incentivo por el pago puntual de su crédito?**

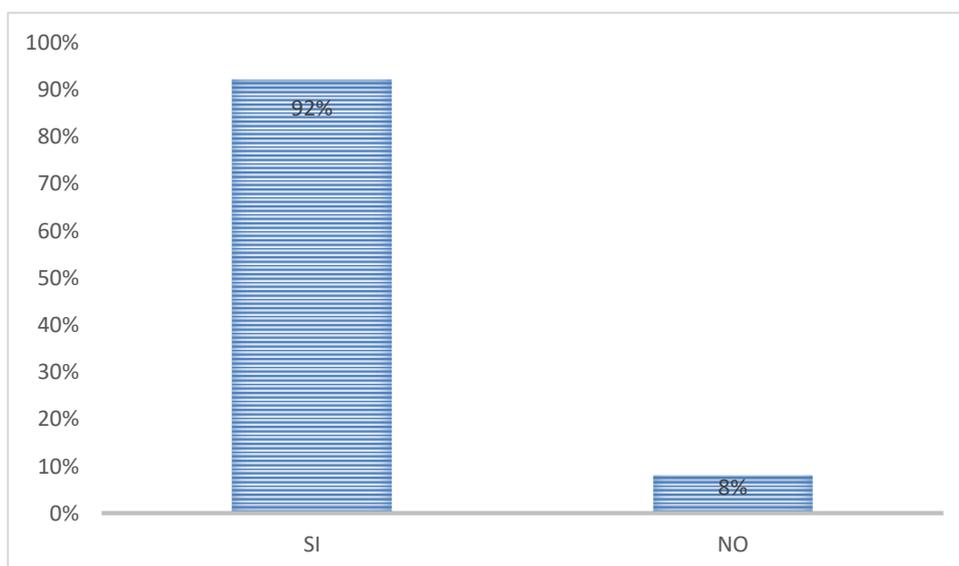
**Cuadro 13:** Incentivo por el pago puntual de crédito

	Frecuencias absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Relativa Acumulada
	ni	Ni	fi		Fi
SI	352	352	0.92	92	92%
NO	31	383	0.08	8	100%
TOTAL	383				

**Fuente:** Encuesta.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 11:** Incentivo por el pago puntual de crédito



**Fuente:** Tabla13.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

## **Análisis**

La idea de obtener un incentivo al término de su obligación crediticia por haber pagado puntualmente sus pagos es una estrategia muy acogida por los socios con el 92% de aceptación y el resto le es indiferente con un 8%.

**11.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Le gustaría que las solicitudes de crédito se realicen vía internet.**

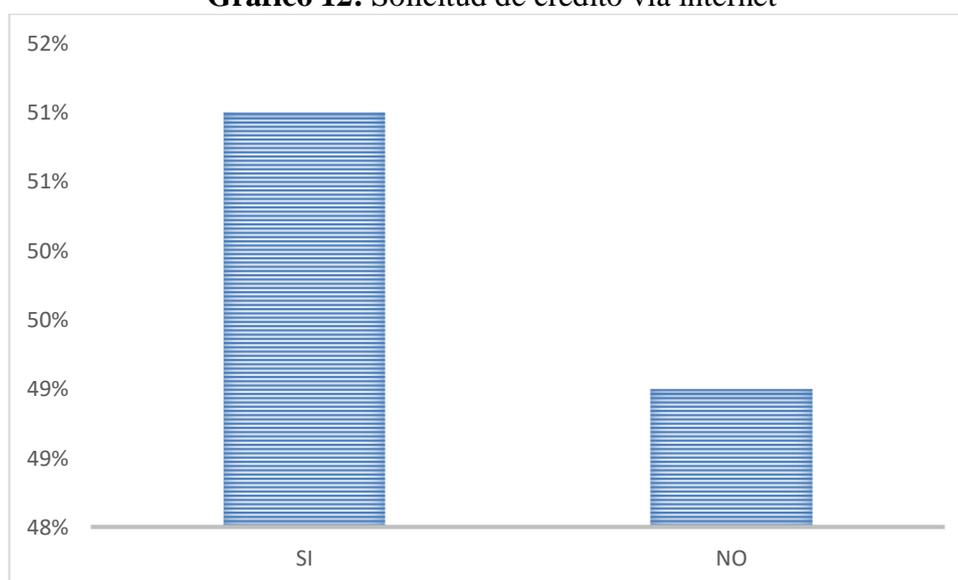
**Cuadro 14:** Solicitud de crédito vía internet

<b>C</b>	<b>Frecuencias absoluta</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
	ni	Ni	fi		Fi
SI	194	194	0.51	51	51%
NO	189	383	0.49	49	49%
TOTAL	383				100%

**Fuente:** Encuesta.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

**Gráfico 12:** Solicitud de crédito vía internet



**Fuente:** Tabla 14

**Elaborado por:** Lesly Palacios

### **Análisis**

Al consultar a los socios acerca de la solicitud de crédito vía internet se determinó que el 76% de los encuestados les interesaría contar con este servicio, debido a que les ahorraría tiempo y solo el 24% cree que no es necesario dicho servicio.

**3.5.2 Entrevista dirigida al licenciado Pedro Morales gerente general de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., y a la Jefa Nacional de crédito Ingeniera Sonia López. (Ver anexo 2)**

**Entrevista**

**Gerente General** Lic. Pedro Morales

**Jefa Nacional de Crédito** Ing. Sonia López

**1.-Considera usted que los actuales problemas económicos, sociales y culturales afectan a la colocación de créditos.**

**Respuesta Lic. Pedro Morales**

Opina que los problemas económicos, sociales y culturales crean incertidumbre en la población, desencadenando consigo desconfianza, de si podrán o no cumplir con la obligación de pagar un crédito para mejorar su calidad de vida, por lo que la problemática se genera desde el hogar, y su decisión a acceder o no a un crédito que les permita mejorar su situación tanto económica como financiera.

**Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

Debido a la problemática socioeconómica las personas ya no buscan endeudarse, principalmente aquellos que poseen sus propios negocios, ya que, al no existir rentabilidad, dicho negocio no puede continuar creciendo, y no solo afecta a los microempresarios, sino también al sector público y privado ya que ocurre el corte de personal, que imposibilita a los socios adquirir un crédito, ya que no poseen dinero para cumplir sus obligaciones con terceras personas.

**2.- Considera usted que la competencia es uno de los principales factores que afecta a la colocación crediticia.**

**Respuesta Lic. Pedro Morales**

La competencia siempre ha sido un factor determinante, debido a que cada institución financiera tiene la forma de llegar a los socios en el caso de las cooperativas o clientes al referirnos a los bancos, por lo que siempre se está innovando constantemente en ofertar un mejor producto crediticio a la comunidad riobambeña con el fin de sobresalir de la competencia.

### **Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

La competencia sin duda ha afectado a la colocación de créditos, debido a que cada vez son más las instituciones financieras, que se instalan en la ciudad de Riobamba, para ofertar sus productos financieros, pero sin duda la confianza que tienen los socios en la cooperativa ha provocado que se tenga una cartera de créditos bastante amplia y con socios recurrentes que contribuyen al desarrollo de la cooperativa.

### **3.-¿Cuál considera usted que es el principal factor que puede afectar a la colocación de créditos?**

#### **Respuesta Lic. Pedro Morales**

Sin duda el principal factor que afecta a la colocación de créditos, es la inestabilidad económica de los socios, causada por la problemática social ya mencionada anteriormente, que ocasiona que trae como consecuencia la disminución en la mejora de la calidad de vida.

#### **Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

Aparte de la inestabilidad económica, otro factor que afecta a la colocación crediticia es la competencia, debido a que no existe suficiente demanda para las instituciones financieras, debido a que la oferta es amplia por lo que siempre hay que tratar de ser los mejores, ofreciendo productos financieros que cubran las necesidades de los asociados.

### **4.-Cree usted que el actual proceso de otorgamiento de crédito que realiza la cooperativa es el correcto.**

#### **Respuesta Lic. Pedro Morales**

Es un proceso adecuado, pero podría ser optimizado, para mejorar el servicio de otorgamiento de créditos a los socios, quienes son el pilar fundamental de la cooperativa.

### **Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

Para el otorgamiento de crédito se lleva un proceso adecuado, ya que siempre se lleva a cabo la colocación siguiendo varios parámetros, que aseguren que el crédito va a ser pagado en su totalidad, y se evite la morosidad por parte de los socios.

**5.- Considera usted que las actuales estrategias de crédito son efectivas para la colocación de crédito.**

### **Respuesta Lic. Pedro Morales**

Las estrategias actualmente utilizadas han dado buenos resultados, pero siempre es necesario crear nuevas estrategias e innovar las existentes, con el fin de continuar posicionándose en el mercado como hasta ahora actualmente se encuentra la cooperativa.

### **Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

Las estrategias de crédito han sido creadas con el fin, de continuar posicionándose en el mercado, ya que oferta hay en abundancia, y nuestras estrategias siempre buscan la diferenciación, que permita ser elegidos por los socios al momento en el cual surge la necesidad por la cual se solicita un crédito, ofertando siempre las mejores tasas, y variedad de productos financieros que cubran todo tipo de deseo ya sea de consumo o de emprendimiento de los socios.

**6.-Considera usted que se deberían innovar e implementar nuevas estrategias con el fin de mejorar la colocación de crédito.**

### **Respuesta Lic. Pedro Morales**

Siempre es importante innovar, y con mayor medida si se trata de lograr una mayor colocación, debido a que las estrategias se plantean con el fin de mejora, de llegar a diferentes sectores, que aún a lo mejor desconozcan de los servicios de crédito que oferta la cooperativa, y lo que busca una estrategia, es lograr la posibilidad de acceso a las diferentes líneas de crédito, y de acuerdo a la necesidad de cada asociado.

## **Respuesta Jefa Nacional de Crédito**

Las estrategias actuales dan buenos resultados, pero siempre es importante innovar con el fin de mantenerse un paso adelante, ante la competencia ya que estos 40 años que la cooperativa a estado al servicio del sector popular y solidario, ha demostrado su solides, y su necesidad por buscar la mejora de la calidad de vida de los asociados.

### **3.5.3 Verificación de la Idea a Defender**

#### **1.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. ¿Ha optado por alguna de las líneas de crédito que ofrece la cooperativa?**

Sin duda una de las preguntas de mayor relevancia, es que la mayoría de los socios, quienes forman parte de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., específicamente el 82%, de los socios han solicitado alguna vez un crédito, lo cual es bastante positivo para la cooperativa, ya que se ve claramente la confianza y preferencia que existe por parte de los socios hacia la institución, en el caso de la oficina matriz el crédito más solicitado es el de consumo, ya que al encontrarse en una zona céntrica, gran parte de los socios quienes acuden a solicitar información son empleados tanto públicos como privados, por lo que es de su interés adquirir un crédito de consumo y satisfacer una necesidad suntuaria, a este tipo de crédito le sigue el microcrédito, solicitado propiamente por personas cuyo destino del dinero solicitado es para el negocio al cual se dedican y finalmente el crédito de vivienda, que es solicitado tanto para construcción, como para mejoras de vivienda, con el fin de lograr bienestar en el socio que tiene el deseo de tener casa propia.

#### **2.- Como socio de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Que elementos inciden en su decisión a la hora de optar por un crédito.**

Según los socios, se ha determinado que el elemento que ellos determinan como más importante a la hora de acceder a un crédito, es la tasa de interés, debido a que las tasas atractivas de interés llaman a un más la atención de los socios, para poder acceder a un crédito, ya que toda persona siempre se fija en si podrá o no cubrir con obligaciones hacia terceros, sin necesidad de pasar carencias.

**3.-Usted como socio de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. A cuál de las líneas de crédito le gustaría acceder.**

Esta pregunta es de vital importancia, ya que se puede observar que los socios de la cooperativa, quieren claramente mejorar su calidad de vida, por lo que su interés se va hacia el deseo de tener una casa propia, y es debido a la atractiva tasa de interés que posee el crédito de vivienda que es del 10% y a un plazo bastante prolongado, dependiendo del monto solicitado, eso quiere decir que la cooperativa está haciendo bien las cosas a favor de la comunidad riobambeña, quienes buscan su desarrollo.

**4.- Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Al momento de solicitar información de un crédito esta es: precisa, clara y suficiente.**

Al momento de solicitar información acerca de determinada línea de crédito, todos los socios, se sienten agradados por la oferta cuando esta es precisa, clara y suficiente, de tal manera que el socio no solo acuda por la información, sino que también se interese por adquirir el crédito por el cual fue a la institución, consiguiendo así fidelidad por parte del socio y a su vez, que exista difusión externa de tal manera que más personas acudan a la cooperativa, ya que es el lugar que cumple con las expectativas que las personas se fijan al momento de solicita información de un crédito, para a futuro adquirirlo, y satisfacer su necesidad sea esta de suntuaria, de emprendimiento o a su vez el tener su casa propia.

**5.-Usted como socio de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Le gustaría que las solicitudes de crédito se realicen vía internet.**

En la actual época en la cual nos encontramos, sin duda el desarrollo de la tecnología se encuentra transformando el mundo, y logrando cada vez más facilitar la vida del ser humano, en la actualidad varios Bancos y cooperativas ya utilizan la solicitud de crédito en línea, facilitando así el proceso de ir hacia una entidad crediticia, y realizar la respectiva solicitud, que lleva tiempo y para personas quienes trabajan bajo dependencia es un poco más complicado ya que deben acudir hacia la institución financiera, varias veces pidiendo permiso en su empleo, por lo que la solicitud de crédito vía internet ahorraría bastante tiempo, al momento de acceder a un crédito, y de igual manera se facilitaría el proceso con el fin de lograr una mayor captación de créditos colocados

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TEMA:**

Formulación de estrategias para su colocación en la COAC Riobamba Ltda., oficina matriz, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo período 2018-2019.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Antecedentes de la propuesta**

##### **4.4.1.1 Reseña Histórica**

En el año 1978 la Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA empieza a funcionar y de esta manera a prestar sus servicios a la ciudad de Riobamba y la provincia de Chimborazo en el marco de los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de promover el desarrollo de los socios y la comunidad.

Al dirigir sus operaciones a los comerciantes feria, la Cooperativa de ahorro y Crédito Riobamba Ltda., abre por primera vez sus puertas en las calles Primera Constituyente, frente a plaza Román, en donde actualmente es el Consejo Provincial. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el rescatar la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero, venida a menos por otras entidades similares.

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la cooperativa inicia su fase de la consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de todos sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la provincia de Chimborazo.

#### **4.4.1.2 Información general de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.**

##### **Misión**

Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

##### **Visión**

Consolidarnos como una Institución financieramente sólida y solvente, apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.

#### **4.2.2.1. Objetivos**

##### **FINANCIERO – CLIENTE.**

- Incrementar captaciones
- Aumentar colocaciones

##### **SOCIO –CLIENTES**

- Mejorar la calidad de atención y servicio a los socios
- Ampliar Cobertura geografía

##### **PROCESO INTERNO**

- Optimizar los procesos de la institución
- Aprender y crecer
- Contar con un personal capacitado
- Optimizar la satisfacción del cliente interno.

#### **4.4.1.3 Principios**

Los principios cooperativos son lineamientos o parámetros para juzgar el comportamiento de los integrantes de la institución y tomar decisiones.

##### **PRIMER PRINCIPIO.**

Adhesión Abierta y Voluntaria

Significa que todos los socios tienen la posibilidad de acceder a los servicios que presta la cooperativa, además no existe discriminación por género, raza, clase social, posición económica, política o religión, en la cual las personas deben estar dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva ser socio.

##### **SEGUNDO PRINCIPIO**

Control democrático de los socios:

Se gobierna a través de una Asamblea, en la que los socios asambleístas son electos mediante selección democrática, por lo cual los socios tienen derecho a elegir y ser elegidos.

##### **TERCER PRINCIPIO**

Participación económica de los socios.

Los socios contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa, siendo el capital propiedad común de los socios y los excedentes incrementan el patrimonio institucional.

##### **CUARTO PRINCIPIO**

Autonomía e independencia.

Las cooperativas son organizaciones de ayuda mutua que son controladas por sus socios.

##### **QUINTO PRINCIPIO**

Educación, entrenamiento e información

Las cooperativas brindan educación y entretenimiento a sus socios, directivos y colaboradores. Las cooperativas informan a sus socios y al público en general, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

La información relacionada con la cooperativa, están disponible para todos los socios.

## **SEXTO PRINCIPIO**

Cooperación entre cooperativa

Las cooperativas sirven a sus socios más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

## **SÉPTIMO PRINCIPIO**

Compromiso con la comunidad

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comida, religión o áreas de influencia por medio de las políticas aceptadas por sus miembros. (Cooperativa de Ahorro y Credito Riobamba Ltda, 2013)

### **4.4.1.4 Valores**

- Solidaridad
- Transparencia
- Honestidad
- Equidad
- Integración
- Trabajo en equipo compromiso social

### **4.4.1.5 Productos y servicios que oferta la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.**

La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., se encuentra ya 40 años ofertando diferentes productos y servicios financieros, a la ciudadanía en general. Con el transcurso del tiempo la cooperativa ha creado nuevos productos financieros con el fin de satisfacer las necesidades de sus asociados.

**Cuadro 15:** Productos y servicios que oferta la COAC Riobamba Ltda.

<b>1. PRODUCTOS DE AHORROS</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>AHORRO NORMAL</b>
<b>DETALLE</b>	Es un producto de ahorro que le garantiza la disponibilidad inmediata de su dinero tanto depósitos como retiros de dinero.
<b>BENEFICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejores tasas de interés en el sistema financiero</li> <li>• Capitalización mensual de interés</li> <li>• Participación en rifas y sorteos anuales</li> <li>• Servicio médico gratuito en el Hospital Andino de Chimborazo</li> <li>• Seguro exsequial</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<p><b>PERSONAS NATURALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Original y copia de la cedula y papeleta de votación socio y cónyuge de ser el caso</li> <li>• Pago servicio básico actualizado del domicilio</li> <li>• Fotografía tamaño carnet</li> <li>• Ahorro mínimo (\$ 60)</li> </ul> <p><b>PERSONAS JURÍDICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficio dirigido al Lic. Pedro Morales (Gerente General )</li> <li>• Nombre y número de C.I de los representante</li> <li>• Nombre de la cuenta</li> <li>• Copia de cedula y papeleta de votación de los representantes (original y copia)</li> <li>• 1 foto tamaño carnet de los representantes</li> <li>• Copia del acta interna donde fueron elegidos los representantes</li> <li>• Copia de los estatutos y reglamentos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia del acta de nombramiento del MIES o Economía Popular y Solidaria</li> <li>• Ruc original y copia</li> <li>• Copia servicio básico</li> <li>• Ahorro mínimo \$ 20</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<b>AHORRO INFANTIL</b>
<b>DETALLE</b>	Abrir una cuenta de ahorros a nuestros hijos, es la mejor forma de inculcar en ellos la cultura de ahorro, que en su futuro será uno de los pilares fundamentales para alcanzar el éxito de su vida.
<b>BENEFICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de sus ahorros de forma inmediata</li> <li>• La mejor tasa de interés del mercado financiero</li> <li>• Capitalizaciones mensual de intereses</li> <li>• Incentivos para nuestros pequeños socios como: entrega de kits escolares al inicio del periodo escolar, agasajo navideños entre otros</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Original y copia de la cedula de identidad del representante y cónyuge de ser el caso</li> <li>• Copia de la cedula de identidad del menor o partida de nacimiento</li> <li>• Pago servicio básico actualizado</li> <li>• Fotografía del representante</li> <li>• Ahorro mínimo \$ 10</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<b>AHORRO PROGRAMADO</b>
<b>DETALLE</b>	Siempre será recomendable contar con un fondo de ahorro que nos permite cubrir los gastos inesperados, por eso ponemos a su consideración dos formas de hacerlo:
<b>BENEFICIOS</b>	<b>FONDOS DE RESERVA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor rentabilidad y seguridad a la inversión</li> <li>• Mejor tasa de interés del mercado financiero</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>El socio fija el plazo para el cual puede contratar el fondo de reserva</li> </ul> <p><b>CUENTA DE AHORRO DÉCIMO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de interés atractiva de acuerdo al tiempo</li> <li>El monto inicial dependerá o lo fijara el socio</li> <li>El ahorro decimo tendrá aportaciones mensuales y podrá ser mediante debito de la cuenta de ahorro a la vista o depósitos en efectivo</li> <li>El socio podrá retirar o renovar a su ahorro decimo, al vencimiento del plazo pactado según conste en el contrato de depósito.</li> </ul>																				
<b>REQUISITOS</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Fondos de reserva</th> <th colspan="2">ahorro decimo</th> </tr> <tr> <th>PLAZO DE AHORRO</th> <th>TASA DE INTERES</th> <th>PLAZO DEL AHORRO</th> <th>TASA DE INTERES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 AÑO</td> <td>6,00%</td> <td>6 MESES</td> <td>4,00%</td> </tr> <tr> <td>2 AÑOS</td> <td>7,00%</td> <td>1 AÑO</td> <td>5,00%</td> </tr> <tr> <td>3 AÑOS</td> <td>8,00%</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Fondos de reserva		ahorro decimo		PLAZO DE AHORRO	TASA DE INTERES	PLAZO DEL AHORRO	TASA DE INTERES	1 AÑO	6,00%	6 MESES	4,00%	2 AÑOS	7,00%	1 AÑO	5,00%	3 AÑOS	8,00%		
Fondos de reserva		ahorro decimo																			
PLAZO DE AHORRO	TASA DE INTERES	PLAZO DEL AHORRO	TASA DE INTERES																		
1 AÑO	6,00%	6 MESES	4,00%																		
2 AÑOS	7,00%	1 AÑO	5,00%																		
3 AÑOS	8,00%																				
<b>PRODUCTO</b>	Certificados de aportación																				
<b>DETALLE</b>	Te invitamos a formar parte de la mejor institución financiera del centro del país, al abrir tu cuenta de certificados de aportación te conviertes en el dueño de la cooperativa y serás uno de los miles de socios satisfechos de pertenecer a una institución reconocida nacional.																				
<b>BENEFICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sus depósitos en capital social de la cooperativa permiten participar en la Asamblea General de Representantes y tomar las mejores decisiones para que la institución diga creciendo.</li> <li>Acceso inmediato al servicio exsequial, cobertura gratuita, sin mensualidades y con la seguridad de</li> </ul>																				

	<p>contar con el apoyo de la cooperativa en los momentos más difíciles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en rifas y sorteos.</li> </ul>
REQUISITOS	
PRODUCTO	Depósitos a plazo fijo
DETALLE	Su dinero seguro en la mejor institución financiera con clasificación A otorgada por la Class International Rating con la mejor rentabilidad del mercado financiero.
BENEFICIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasas de interés competitivas, negociables de acuerdo al monto de la colocación y el plazo.</li> <li>• Cobro de interés mensual o al vencimiento de acuerdo a su necesidad</li> <li>• La cooperativa asume el impuesto a los rendimientos financieros, lo que hace más rentable su inversión</li> <li>• Acceso a créditos inmediatos con garantía de su certificado de depósito a plazo fijo</li> <li>• Participación en sorteos anuales de fabulosos premios.</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de cedula y papeleta de votación</li> <li>• Copia de un servicio básico</li> <li>• 1 foto tamaño carnet</li> </ul>
<b>2. PRODUCTOS DE CRÉDITOS</b>	
PRODUCTO	CRÉDITOS COMERCIALES O PRODUCTIVOS
DETALLE	Créditos que son otorgados a personas naturales o jurídicas, que llevan contabilidad o que tengan actividades productivas cuyo nivel de ventas superen los \$ 100.000 anuales; están dirigidos a financiar proyectos de inversión, activos fijos, capital de trabajo, etc. a un plazo de 48 meses.
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: desde \$ 3.000 hasta \$ 10.000</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía: quirografaria o hipotecaria (dependiendo del monto)</li> <li>• Dividendos: mensuales</li> <li>• Tasa interés: máxima convencional vigente del banco central ()</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser socio de la cooperativa</li> <li>• Cedula de identidad y papeleta de votación del socio y cónyuge, cedula de identidad y papeleta de votación del garante(s) y cónyuge.</li> <li>• Copia del RUC, documento que justifique la actividad económica del garante (s)</li> <li>• Balance anual</li> <li>• Declaración del impuesto a la renta de los últimos 3 años</li> <li>• Perfil de inversión (mayor a \$ 20.000)</li> <li>• 1 foto del socio</li> <li>• Planilla de servicio básico, con vigencia de los últimos 2 meses</li> <li>• Escritura del inmueble, certificado de gravamen del Registro de Propiedad, impuesto al predio, cedula y papeleta de votación de dueños (s) del inmueble Hipotecario.</li> <li>• En caso de tener bienes, copia de predio(s) y matrícula del vehículo.</li> </ul>
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad u agilidad</li> <li>• Requisitos accesibles</li> <li>• Tasas de interés competitivas. Del 10,35%</li> </ul>
PRODUCTO	CRÉDITOS DE CONSUMO
DETALLE	Está destinado para todas aquellas personas naturales que trabajan en relación de dependencia o perciben un sueldo.

<p>CARACTERÍSTICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor desde \$ 100 hasta \$100.000</li> <li>• Garantía: quirografaria, hipotecaria, prendaria (compra de vehículo nuevo)- dependiendo del monto.</li> <li>• Dividendos: mensuales</li> <li>• Tasa de interés: Mínima convencional vigente del Banco Central</li> </ul>
<p>REQUISITOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de cuenta de ahorros</li> <li>• Cedula de identidad y papeleta de votación(socio y cónyuge; garante y cónyuge)</li> <li>• Pago servicio básico</li> <li>• Copia del impuesto predial</li> <li>• Copia de la escritura del bien a hipotecar(caso de ser hipotecario)</li> <li>• Certificado de gravamen actualizado, copia de cedula de los dueños del predio.</li> <li>• Fotografía del socio.</li> </ul>
<p>VENTAJAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés mínima permitida en el Banco Central</li> <li>• Tasa de interés del 15,20%</li> <li>• Requisitos mínimos</li> <li>• El trámite del crédito dura 48 horas</li> <li>• Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones</li> <li>• Cuotas y plazos flexibles.</li> </ul>
<p>PRODUCTO</p>	<p>CRÉDITOS INSTITUCIONALES</p>
<p>DETALLE</p>	<p>La cooperativa celebra convenios institucionales de crédito, a través de un contrato que se firma entre los representantes legales de la entidad y la cooperativa Riobamba.</p>
<p>REQUISITOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de la cuenta de ahorro</li> <li>• Cedula de identidad y papeleta de votación (socio y cónyuge, garante y cónyuge)</li> <li>• Rol de pagos, Ruc Rise</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago del servicio básico</li> <li>• Copia del impuesto predial</li> <li>• Certificado del monto de crédito emitido por la institución del convenio</li> <li>• Fotografía del socio.</li> </ul>
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés mínima permitida por el Banco Central y un punto menos (-1%) a la tasa vigente establecida por la institución</li> <li>• Requisitos mínimos</li> <li>• El trámite del crédito dura 48 horas</li> <li>• Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones</li> <li>• Cuotas y plazos flexibles.</li> </ul>
PRODUCTO	CRÉDITOS PARA VIVIENDA
DETALLE	El crédito de vivienda está destinado a los socios que deseen adquirir, ampliar o mejorar su vivienda, cuenta con una tasa de interés privilegiada y el plazo acorde a la capacidad de pago.
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: desde \$5.000 hasta \$ 60.000</li> <li>• Garantía: Hipotecaria propia(el mismo bien que de va a comprar, construir arreglar o ampliar)</li> <li>• Dividendos: mensual, plazo acorde a la capacidad</li> <li>• Tasa de interés del 10%</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de cuenta</li> <li>• Certificado de gravamen y copia de escrituras</li> <li>• Compromiso de compra – venta en el caso de adquisición de bienes y planos aprobados, presupuestos de obra en los casos de construcción y arreglos de la vivienda.</li> <li>• Cedula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justificado de ingresos dependiendo a la actividad económica (dependientes: rol de pagos certificado de ingresos. Copia de libreta donde se acredita el sueldo o salario; independientes: Ruc, Rise, patentes, facturas, carnet de comerciantes)</li> <li>• Pago del predio urbano.</li> <li>• Pago de servicio básico del domicilio actual</li> <li>• 1 foto del socio.</li> </ul>
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés privilegiada 10% cuota fija.</li> <li>• Plazo de acuerdo a la capacidad de pago</li> <li>• Requisitos flexibles</li> <li>• La aprobación del crédito será máxima en 72 horas</li> <li>• Luego de otorgado el crédito el socio puede hacer abonos al capital o pre cancelar la deuda</li> </ul>
PRODUCTO	MICROCRÉDITOS
DETALLE	El objetivo es impulsar el desarrollo económico de las personas a través de un crédito a través de un crédito que va dirigido a pequeños y medianos negocios de los sectores formales e informales, generando de esta manera el desarrollo de la provincia y el país.
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: desde \$ 200 hasta \$ 20.000</li> <li>• Garantía: persona, hipotecaria, prendaria (compra de vehículo nuevo). En dependencia del monto</li> <li>• Dividendos: semanales. Quincenales o mensuales</li> <li>• Tasa de interés: Tasa máxima convencional vigente del Banco Central</li> </ul>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cedula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge. Cedula de identidad y papeleta de votación del garante(s) y cónyuge</li> <li>• Ruc, patente, (o cualquier documento que justifique el negocio del socio o garante)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia del servicio básico actual (socios y garantes)</li> <li>• 1 foto tamaño carnet</li> <li>• Apertura de cuentas de ahorro</li> <li>• Copia de escritura del bien a hipotecar en caso de ser hipotecario)</li> <li>• Certificado de gravámenes actualizados, copia de la cedula de los dueños del predio (en caso de ser hipotecario)</li> </ul>
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interese inferior al de otras instituciones financieras 17,30%</li> <li>• Puede ser destinado para cualquier necesidad del socio</li> <li>• El crédito se tramita en 48 horas</li> <li>• Requisitos flexibles</li> <li>• Se puede realizar abonos al capital o cancelación total del crédito.</li> </ul>
<b>3. OTROS SERVICIOS</b>	
<b>SERVICIOS</b>	<b>DETALLES</b>
Pago nomina al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio personalizado</li> <li>• Acceso a todos los beneficios sociales</li> </ul>
Tarjeta de cajero automático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajeros ubicados en cada una de las oficinas de la cooperativa.</li> </ul>
Pago del bono del desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficinas de Guano, Chunchi y Alausi</li> <li>• No es necesario ser socio de la institución.</li> </ul>
Remesas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La CAIXA</li> <li>• BCE</li> <li>• Eurogiros</li> <li>• Financoop</li> <li>• Red conecta</li> <li>• Money gram, etc etc etc</li> </ul>
Pago de pensión jubilar y montepío	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una solicitud para obtener su cobro en la cooperativa Riobamba Ltda.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carnet del IESS</li> <li>• Indicar el N° de cuenta de ahorros</li> <li>• Copia de la cedula de identidad</li> </ul>
Pago de pensiones y matriculas escolares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad educativa “San Vicente de Paul”</li> <li>• La Salle</li> <li>• Academia “Gral. Bernardo Dávalos</li> </ul>
Pago agua potable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EPEMAPAR</li> </ul>
Seguro exequial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOLEXEQUIAL</li> <li>• Convenio en la prestación de servicios funerarios para los socios fallecidos por cualquier causa.</li> </ul>

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Lesly Palacios

#### 4.4.1.6 Ubicación geográfica

**Cuadro 16:** Ubicación Geográfica

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.</b>	
<b>OFICINAS</b>	<b>INFORMACIÓN</b>
<b>Riobamba – Matriz</b>	Dirección: 10 de Agosto s/n y Colon Teléfonos: 032 962-431/ 032 960 -270 / 032 969497 / 032 960-153 Correo: <a href="mailto:riobamba@cooprio.fin.ec">riobamba@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Norte</b>	Dirección : Av: Daniel Leon Borja y la Calle 44 Teléfonos: 032 961 250 Correo: <a href="mailto:norte@cooprio.fin.ec">norte@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Sur</b>	Dirección: Av Leopoldo Freire y Bucarets diagonal al mercado mayorista Teléfonos: 032 626 280 Correo: <a href="mailto:sur@cooprio.fin.ec">sur@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Condamine</b>	Dirección: Carabobo y Esmeralda interior del centro comercial “ la Condamine” Teléfonos: 032 942 202 Correo: <a href="mailto:condamine@cooprio.fin.ec">condamine@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Dávalos</b>	Dirección: Pichincha y New York Teléfonos: 032 940 513 Correo: <a href="mailto:davalos@cooprio.fin.ec">davalos@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Guano</b>	Dirección: Av. 20 de Diciembre y León Hidalgo Teléfonos: 032 900 131 Correo: <a href="mailto:guano@cooprio.fin.ec">guano@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Alausí</b>	Dirección: Av 5 de Junio y Rocafuerte Teléfonos: 032 931 154 Correo: <a href="mailto:alausí@cooprio.fin.ec">alausí@cooprio.fin.ec</a>
<b>Agencia Chunchi</b>	Dirección: Simón Bolívar y Capital Ricaurte

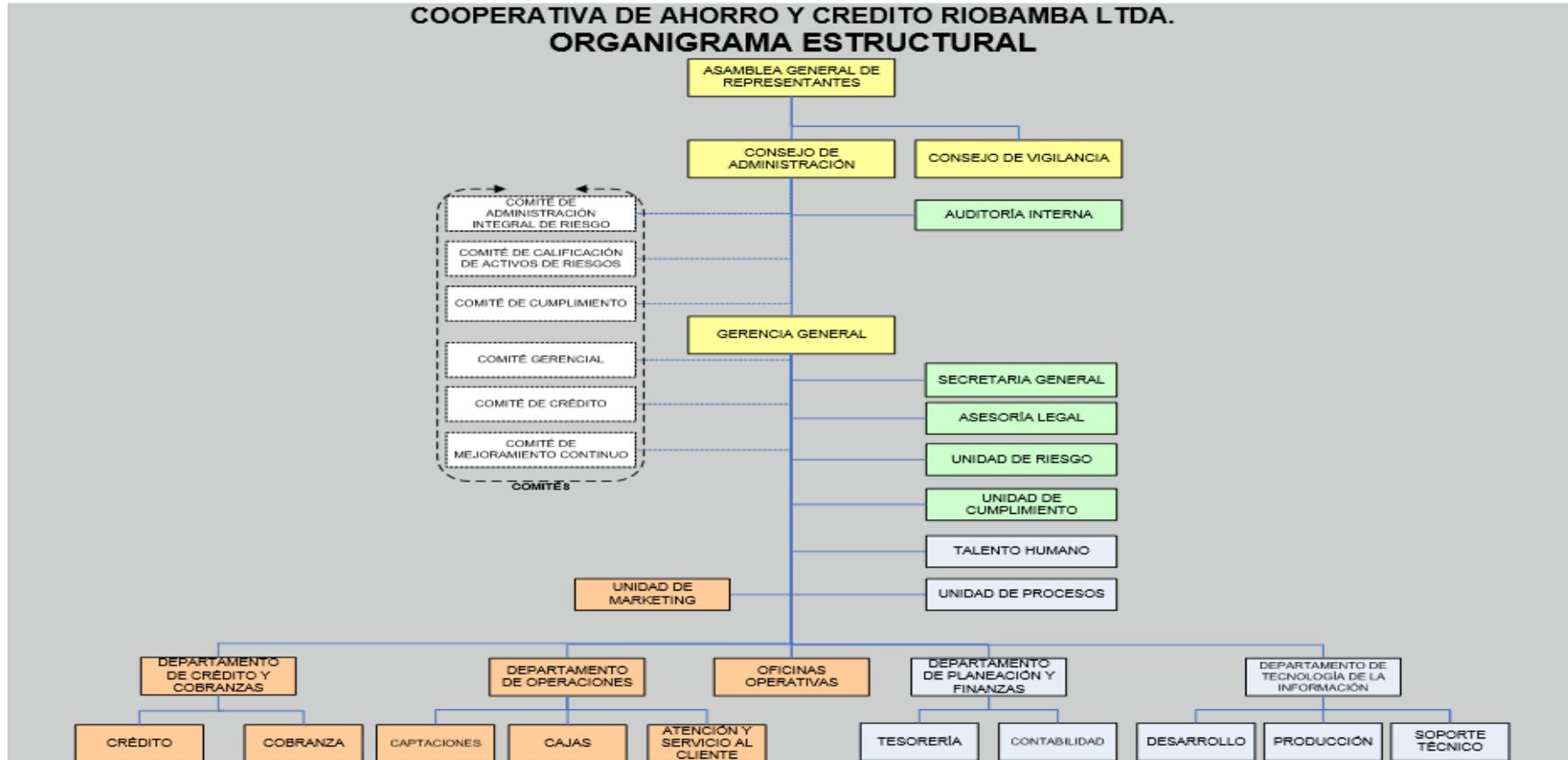
	<p>Teléfonos: 032 936 049  Correo: <a href="mailto:chunchi@cooprio.fin.ec">chunchi@cooprio.fin.ec</a></p>
<b>Agencia Cumanda</b>	<p>Dirección: Av. 9 de octubre entre 1ra constituyente y Abdón calderón  Teléfonos: 032 326 450  Correo: <a href="mailto:cumanda@cooprio.fin.ec">cumanda@cooprio.fin.ec</a></p>
<b>Agencia Cuenca centro</b>	<p>Dirección: Mariscal S 584 y Hermano miguel  Teléfonos: 072 835 099  Correo: <a href="mailto:cunca_centro@corporativa.fin.ec">cunca_centro@corporativa.fin.ec</a></p>
<b>Agencia Cuenca Arenal</b>	<p>Dirección: Av de las Americas Y general Escan  Teléfonos: 072 855 212  Correo: <a href="mailto:cuenca@cooprio.fin.ec">cuenca@cooprio.fin.ec</a></p>
<b>Agencia Quito</b>	<p>Dirección: Av. Teniente Hugo Ortiz y mariscal sucre  Teléfonos: 02 2619 679  Correo: <a href="mailto:quito@cooprio.fin.ec">quito@cooprio.fin.ec</a></p>

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Lesly Palacios.

#### 4.4.1.7 Organigrama estructural

**Gráfico 13:** Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.



**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.  
**Elaborado por:** Grupo Gerencial.

#### **4.4.1.8 Objetivos de la propuesta**

##### **Objetivo General**

Formular estrategias, mediante la elaboración de una matriz estratégica para mejorar la colocación de créditos en la COAC Riobamba Ltda., Oficina matriz, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

##### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para conocer cómo se encuentra, la cartera de créditos.

Analizar los procesos de colocación de créditos, mediante la elaboración de flujogramas que conduzcan a un mejor control de colocación de crédito.

Elaborar una matriz estratégica a través de la formulación de estrategias, que permitan mejorar la colocación de créditos.

### **4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

Para el correcto desarrollo del tema propuesto se ha visto conveniente, elaborar la propuesta en tres partes, que son los objetivos específicos, que darán como resultado la resolución del tema a investigar.

#### **4.3.1 Diagnosticar la situación actual crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para conocer cómo se encuentra, la cartera de créditos.**

Es importante identificar como se encuentra actualmente la cooperativa en cuanto a la colocación de créditos, al igual que el porcentaje de variación que ha existido del año 2016 con relación al año 2017.

Para lo cual se utilizará el balance general del año 2016 y 2017, en donde se efectuará un análisis vertical y horizontal de un período con relación a otro.

### 4.3.2 Colocación crediticia

Para conocer la variación que ha existido de la colocación crediticia, se tomará en cuenta la cartera de créditos por vencer, que no devenga interés y el vencido, de los diferentes tipos de créditos del cual se obtendrá la cartera total de créditos, para la cartera recuperada se tomará en cuenta el 80% de la cartera total.

#### Crédito Comercial

**Cuadro 17:** Variación crédito comercial

<b>Cartera de crédito</b>	<b>Total 2016</b>	<b>Total 2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	11,980,200.30	8,286,539.46	-3,693,660.84	30.83%
<b>Recuperada</b>	9584160.24	6629231.57	-2954928.67	30.83%

Fuente:COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios

#### Análisis

Se puede observar notablemente como ha existido una disminución en la colocación de créditos comerciales en el año 2017, con respecto al año 2016, dicha variación es de un 30.83%, que es un valor bastante considerable, ya que lo más lógico es que la colocación debe aumentar de un año con relación a otro y no disminuir como se puede observar en la variación. La cartera de crédito recuperada también ha disminuido, debido a la baja colocación, en términos monetarios son 2954928.67 dólares que expresándolo en porcentaje representa el 30.83% de disminución de la cartera recuperada.

#### Crédito de Consumo

**Cuadro 18:** Variación crédito de consumo

<b>Cartera de crédito.</b>	<b>Total 2016</b>	<b>Total 2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	52380650.59	50777099.7	-1603550.89	3.06%
<b>Recuperada</b>	41904520.47	40621679.76	-1282840.71	3.06%

Fuente:COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios

## Análisis

En cuanto a la colocación de créditos de consumo se puede observar, que la cartera de créditos a disminuido en un 3.06%, que en términos monetarios representa 1'603550.89 dólares lo cual no es positivo, ya que ningún decremento, contribuye al crecimiento, y esta al ser una de las líneas de crédito que más solicitan los socios, causa de cierta forma, una preocupación a los oficiales de crédito.

La variación de la cartera de crédito recuperada en términos monetarios representa 1'282840.71 dólares, valor que es consecuencia del decremento en la colocación representada porcentualmente en 3.06%.

## Créditos de vivienda

**Cuadro 19:** Variación crédito de vivienda

<b>Cartera de crédito</b>	<b>Total 2016</b>	<b>Total 2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	15050838.36	14040629.73	-1010208.63	6.71%
<b>Recuperada</b>	12040670.69	11232503.78	-808166.91	6.71%

**Fuente:**COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## Análisis

En cuanto a la cartera de créditos de vivienda se puede observar que también existe una disminución que representa el 6.71%, que en términos monetarios son 1'010208.63 dólares, que es un valor significativo en relación al año 2016, donde la colocación era mayor, y se puede observar en los resultados obtenidos en la ejecución de la variación entre los dos períodos.

La variación de la cartera de crédito recuperada en términos monetarios representa 808166.91 dólares que es el 6.71% menos en relación a la cartera recuperada en el año 2016, valores que surgen debido al decremento en la colocación crediticia que a atravesado la cooperativa en el año 2017.

## Microcréditos

**Cuadro 20:** Variación Microcréditos

<b>Cartera de crédito</b>	<b>Total 2016</b>	<b>Total 2017</b>	<b>Variación</b>	<b>Porcentaje</b>
Total	88538692.24	88221092.22	-317600.02	0.36%
Recuperada	70830953.79	70576873.78	-254080.01	0.36%

**Fuente:**COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## Análisis

La cartera de microcréditos, ha tenido un decremento del 0.36%, de un período con relación al otro el cual en términos monetarios representa 317600.02 dólares, este tipo de créditos son los que más aportan a la cooperativa, y una disminución en la colocación de los mismos puede afectar notablemente a la cartera total de créditos.

La cartera de créditos recuperada también se ha visto afectada, debido a que, a menor valor de colocación, existe un menor valor de cartera recuperada que representa el 0.36% menos en la variación de un período con relación a otro.

Para lo cual es importante que teniendo como base el diagnóstico realizado a este tipo de crédito se tomen las medidas necesarias que permitan obtener resultados positivos para un nuevo período.

## Balance general

**Cuadro 21:** Balance General Cooperativa de Ahorro y crédito Riobamba Ltda.

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL AÑOS 2016 Y 2017</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>TOTAL 2016</b>	<b>Vertical 2016</b>	<b>TOTAL 2017</b>	<b>Vertical 2017</b>
FONDOS DISPONIBLE	\$67,837,463.37	22.94%	\$56,903,644.40	17.97%
Caja	3,162,296.84	1.07%	3,862,168.75	1.22%
Bancos y otras instituciones financieras	64,675,166.53	21.87%	53,041,475.65	16.75%

Operaciones interbancarias		0.00%		0.00%
INVERSIONES	24,227,556.33	8.19%	62,860,236.02	19.85%
Disponibles venta ESPV	24,227,556.33	8.19%	62,860,236.02	19.85%
Cartera de Créditos	162,583,372.38	54.99%	156,454,497.10	49.40%
cartera de créditos comerciales por vencer	11,778,364.40	3.98%	7,396,515.00	2.34%
de 1 a 180 días	2,921,760.77	0.99%	1,984,691.72	0.63%
de 181 a 360 días	2,617,342.97	0.89%	1,636,527.03	0.52%
De más de 360 días	6,239,260.66	2.11%	3,775,296.25	1.19%
Cartera de créditos de consumo por vencer	51,738,411.40	17.50%	50,301,463.22	15.88%
de 1 a 180 días	12,505,760.32	4.23%	11,772,238.69	3.72%
de 181 a 360 días	10,601,976.20	3.59%	10,252,388.99	3.24%
De más de 360 días	28,630,674.88	9.68%	28,276,835.54	8.93%
Cartera de créditos de vivienda por vencer	14,874,345.29	5.03%	13,934,420.31	4.40%
de 1 a 180 días	1,799,309.14	0.61%	1,809,858.88	0.57%
de 181 a 360 días	1,749,679.66	0.59%	1,732,112.66	0.55%
De más de 360 días	11,325,356.49	3.83%	10,392,288.77	3.28%
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	85,952,557.66	29.07%	86,259,851.03	27.24%
de 1 a 180 días	21,430,595.01	7.25%	20,397,649.68	6.44%
de 181 a 360 días	18,345,240.27	6.20%	17,439,278.26	5.51%
De más de 360 días	46,176,722.38	15.62%	48,422,923.09	15.29%
consumo reestructurado por vencer	0.00	0.00%	10391.93	0.00%
vivienda reestructurada por vencer	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Microempresa por vencer	0.00	0.00%	7,644.47	0.00%
Cartera de créditos comerciales que no devengan interés	113,408.91	0.04%	107,820.88	0.03%
Cartera de créditos de consumo que no devengan interés	322,887.13	0.11%	232,276.51	0.07%
Cartera de créditos de vivienda que no devengan interés	83,101.44	0.03%	78,925.77	0.02%
Cartera de créditos para la microempresa que no devengan interés	1,465,773.28	0.50%	782,203.58	0.25%
Cartera de créditos comercial vencida	88,426.99	0.03%	102,523.56	0.03%
Cartera de créditos de consumo vencida	319,352.06	0.11%	243,359.97	0.08%
Cartera de créditos de vivienda vencida	93,391.63	0.03%	27,283.65	0.01%
Cartera de créditos para la microempresa vencida	1,120,361.30	0.38%	1,179,037.61	0.37%
(provisiones para créditos incobrables)	-\$5,367,099.11	-1.82%	-\$4,209,060.39	-1.33%
Cuentas por cobrar	1,363,500.74	0.46%	1,532,717.17	0.48%
Bienes realizables adjudicados	70,608.50	0.02%	53,064.00	0.02%
Propiedades y equipo	6,216,051.14	2.10%	5,869,161.44	1.85%
Otros activos	2,283,910.66	0.77%	3,558,646.43	1.12%

Inversiones en acciones y participaciones	719,398.00	0.24%	548,370.13	0.17%
Otras cuentas "Otros activos"	1,744,940.31	0.59%	3,015,820.91	0.95%
(provisión para otros activos irre recuperables)	-180,427.65	-0.06%	-5,544.61	0.00%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>264,582,463.12</b>	<b>89.49%</b>	<b>287,231,966.56</b>	<b>90.69%</b>
Gastos	31,082,707.39	10.51%	29,481,145.31	9.31%
<b>TOTAL GENERAL DE ACTIVOS Y GASTOS</b>	<b>295,665,170.51</b>	<b>100.00%</b>	<b>316,713,111.87</b>	<b>100.00%</b>
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>205,301,650.71</b>	<b>70.85%</b>	<b>226,546,017.11</b>	<b>70.92%</b>
Depósitos a la vista	92,942,344.92	32.08%	104,383,096.37	32.68%
Operaciones de reparto	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Depósitos a plazo	112,199,049.04	38.72%	122,009,287.00	38.19%
De 1 a 30 días	18,358,804.42	6.34%	18,733,761.89	5.86%
De 31 a 90 días	30,510,470.94	10.53%	35,106,491.23	10.99%
De 91 a 180 días	27,498,961.30	9.49%	31,330,456.30	9.81%
de 181 a 360 días	32,913,718.80	11.36%	35,309,185.94	11.05%
De más de 360 días	2,917,093.58	1.01%	1,529,391.64	0.48%
Depósitos por confirmar		0.00%		0.00%
Depósitos restringidos	160,256.75	0.06%	153,633.74	0.05%
<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>	<b>67,180.03</b>	<b>0.02%</b>	<b>55,187.93</b>	<b>0.02%</b>
<b>ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN</b>		<b>0.00%</b>		<b>0.00%</b>
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>7,212,137.41</b>	<b>2.49%</b>	<b>7,170,896.32</b>	<b>2.24%</b>
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>8,094,625.74</b>	<b>2.79%</b>	<b>6,036,233.75</b>	<b>1.89%</b>
<b>VALORES EN CIRCULACIÓN</b>		<b>0.00%</b>		<b>0.00%</b>
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>21,646.72</b>	<b>0.01%</b>	<b>4,156.48</b>	<b>0.00%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>220,697,240.61</b>	<b>76.17%</b>	<b>239,812,491.59</b>	<b>75.07%</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>20,100,133.58</b>	<b>6.94%</b>	<b>19,920,566.97</b>	<b>6.24%</b>
Aportes de socios	20,100,133.58	6.94%	19,920,566.97	6.24%
<b>RESERVAS</b>	<b>17,647,760.54</b>	<b>6.09%</b>	<b>21,605,710.62</b>	<b>6.76%</b>
Legales	16,212,200.04	5.60%	20,170,150.12	6.31%
Especiales	579,937.36	0.20%	579,937.36	0.18%
Revaloración del patrimonio	855,623.14	0.30%	855,623.14	0.27%
Por resultados no operativos		0.00%	0.00	0.00%
<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>		<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
<b>SUPERÁVIT POR VALUACIONES</b>	<b>3,047,932.29</b>	<b>1.05%</b>	<b>3,152,551.40</b>	<b>0.99%</b>
Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	3,047,932.29	1.05%	3,152,551.40	0.99%
Superávit por valuación de inversiones en acciones		0.00%		0.00%
<b>RESULTADOS</b>	<b>3,089,396.10</b>	<b>1.07%</b>	<b>2,740,645.98</b>	<b>0.86%</b>
Utilidades o excedentes acumulados		0.00%		0.00%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>43,885,222.51</b>	<b>15.15%</b>	<b>47,419,474.97</b>	<b>14.84%</b>

TOTAL CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS	34,172,103.49	11.79%	32,221,791.29	10.09%
TOTAL PASIVO PATRIMONIO Y CUENTAS DE INGRESOS	289,754,566.61	100.00%	319,453,757.85	100.00%

**Fuente:**COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

### **Cartera de créditos recuperada**

**Cuadro 22:** Cartera de créditos recuperada

<b>Cartera de créditos</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>
Comercial	9584160.24	6629231.57
Consumo	41904520.47	40621679.76
Vivienda	12040670.69	11232503.78
Microcrédito	70830953.79	70576873.78
Total	13436030.52	129060288.9

**Fuente:**COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

#### **4.3.3 Análisis vertical del balance general año 2016-2017**

Es importante analizar el comportamiento de cada una de las cuentas del balance general del año 2016, en cuanto a los activos que representan el 89.49% del total del balance general, estos rubros provienen principalmente de la colocación de créditos que representa el 54.99%, y es la principal fuente de ingresos para que la cooperativa pueda mantenerse en el mercado financiero, otro rubro son los depósitos a plazo fijo que representan el 38.72%, y es de gran aporte para la cooperativa porque al ser intermediarios financieros, todo lo que ingresa es utilizado para otorgar créditos y viceversa, con el fin de contribuir al desarrollo popular y solidario.

En cuanto al pasivo se puede observar que la cooperativa no mantiene deudas elevadas ya que apenas representa un 2.49%, que en términos monetarios representa el 7212137.41USD, que es un valor insignificante en relación al activo que posee la cooperativa.

En el balance general del año 2017 se pudo observar que el activo representa el 90.69%, existe un aumento en relación al año 2016 óptimo, el rubro de mayor importancia es la

cartera de créditos que representa el 49.40%, que en relación con el año 2016, a existido un decremento en la colocación de créditos, los depósitos a plazo fijo representan un 38.19%, que igual se puede observar un decremento en relación con el año anterior.

En el pasivo del año 2017, se puede observar que las deudas que tiene la cooperativa, son insignificantes, esto es debido a la buena posición económica y financiera que posee la cooperativa, lo cual provoca confianza en los socios.

#### 4.3.4 Análisis horizontal del balance general año 2016-2017

**Cuadro 23:** Balance General cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., Análisis horizontal

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL AÑOS 2016 -2017</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>TOTAL 2016</b>	<b>TOTAL 2017</b>	<b>HORIZONTAL</b>	
			<b>Variación Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
FONDOS DISPONIBLE	\$ 67,837,463.37	\$ 56,903,644.40	-\$10,933,818.97	-16.12%
Caja	3,162,296.84	3,862,168.75	\$ 699,871.91	22.13%
Bancos y otras instituciones financieras	64,675,166.53	53,041,475.65	-\$11,633,690.88	-17.99%
Operaciones interbancarias				
INVERSIONES	24,227,556.33	62,860,236.02	\$ 38,632,679.69	159.46%
Disponibles venta ESPV	24,227,556.33	62,860,236.02	\$ 38,632,679.69	159.46%
Cartera de Créditos	162,583,372.38	156,454,497.10	-\$ 6,128,875.28	-3.77%
cartera de créditos comerciales por vencer	11,778,364.40	7,396,515.00	-\$ 4,381,849.40	-37.20%
de 1 a 180 días	2,921,760.77	1,984,691.72	-\$ 937,069.05	-32.07%
de 181 a 360 días	2,617,342.97	1,636,527.03	-\$ 980,815.94	-37.47%
De más de 360 días	6,239,260.66	3,775,296.25	-\$ 2,463,964.41	-39.49%
Cartera de créditos de consumo por vencer	51,738,411.40	50,301,463.22	-\$ 1,436,948.18	-2.78%
de 1 a 180 días	12,505,760.32	11,772,238.69	-\$ 733,521.63	-5.87%
de 181 a 360 días	10,601,976.20	10,252,388.99	-\$ 349,587.21	-3.30%
De más de 360 días	28,630,674.88	28,276,835.54	-\$ 353,839.34	-1.24%
Cartera de créditos de vivienda por vencer	14,874,345.29	13,934,420.31	-\$ 939,924.98	-6.32%
de 1 a 180 días	1,799,309.14	1,809,858.88	\$ 10,549.74	0.59%
de 181 a 360 días	1,749,679.66	1,732,112.66	-\$ 17,567.00	-1.00%
De más de 360 días	11,325,356.49	10,392,288.77	-\$ 933,067.72	-8.24%

Cartera de créditos para la microempresa por vencer	85,952,557.66	86,259,851.03	\$ 307,293.37	0.36%
de 1 a 180 días	21,430,595.01	20,397,649.68	-\$ 1,032,945.33	-4.82%
de 181 a 360 días	18,345,240.27	17,439,278.26	-\$ 905,962.01	-4.94%
De más de 360 días	46,176,722.38	48,422,923.09	\$ 2,246,200.71	4.86%
consumo reestructurado por vencer	0.00	1,427,360.53	\$ 1,427,360.53	
vivienda reestructurada por vencer	0.00	10391.93	\$ 10,391.93	
Microempresa por vencer	0.00	7,644.47	\$ 7,644.47	
Cartera de créditos comerciales que no devengan interés	113,408.91	107,820.88	-\$ 5,588.03	-4.93%
Cartera de créditos de consumo que no devengan interés	322,887.13	232,276.51	-\$ 90,610.62	-28.06%
Cartera de créditos de vivienda que no devengan interés	83,101.44	78,925.77	-\$ 4,175.67	-5.02%
Cartera de créditos para la microempresa que no devengan interés	1,465,773.28	782,203.58	-\$ 683,569.70	-46.64%
Cartera de créditos comercial vencida	88,426.99	102,523.56	\$ 14,096.57	15.94%
Cartera de créditos de consumo vencida	319,352.06	243,359.97	-\$ 75,992.09	-23.80%
Cartera de créditos de vivienda vencida	93,391.63	27,283.65	-\$ 66,107.98	-70.79%
Cartera de créditos para la microempresa vencida	1,120,361.30	1,179,037.61	\$ 58,676.31	5.24%
(provisiones para créditos incobrables)	\$5,367,099.11	\$4,209,060.39	\$ 1,158,038.72	-21.58%
Cuentas por cobrar	1,363,500.74	1,532,717.17	\$ 169,216.43	12.41%
Bienes realizables adjudicados	70,608.50	53,064.00	-\$ 17,544.50	-24.85%
Propiedades y equipo	6,216,051.14	5,869,161.44	-\$ 346,889.70	-5.58%
Otros activos	2,283,910.66	3,558,646.43	\$ 1,274,735.77	55.81%
Inversiones en acciones y participaciones	719,398.00	548,370.13	-\$ 171,027.87	-23.77%
Otras cuentas "Otros activos"	1,744,940.31	3,015,820.91	\$ 1,270,880.60	72.83%
(provisión para otros activos irre recuperables)	-180,427.65	-5,544.61	\$ 174,883.04	-96.93%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>264,582,463.12</b>	<b>287,231,966.56</b>	<b>\$ 22,649,503.44</b>	<b>8.56%</b>
Gastos	31,082,707.39	29,481,145.31	-\$ 1,601,562.08	-5.15%
<b>TOTAL GENERAL DE ACTIVOS Y GASTOS</b>	<b>295,665,170.51</b>	<b>316,713,111.87</b>	<b>\$ 21,047,941.36</b>	<b>7.12%</b>
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>205,301,650.71</b>	<b>226,546,017.11</b>	<b>\$ 21,244,366.40</b>	<b>10.35%</b>
Depósitos a la vista	92,942,344.92	104,383,096.37	\$ 11,440,751.45	12.31%
Operaciones de reparto	0.00	0.00	\$ -	
Depósitos a plazo	112,199,049.04	122,009,287.00	\$ 9,810,237.96	8.74%
De 1 a 30 días	18,358,804.42	18,733,761.89	\$ 374,957.47	2.04%
De 31 a 90 días	30,510,470.94	35,106,491.23	\$ 4,596,020.29	15.06%
De 91 a 180 días	27,498,961.30	31,330,456.30	\$ 3,831,495.00	13.93%
de 181 a 360 días	32,913,718.80	35,309,185.94	\$ 2,395,467.14	7.28%
De más de 360 días	2,917,093.58	1,529,391.64	-\$ 1,387,701.94	-47.57%

Depósitos por confirmar			\$ -	
Depósitos restringidos	160,256.75	153,633.74	-\$ 6,623.01	-4.13%
OBLIGACIONES INMEDIATAS	67,180.03	55,187.93	-\$ 11,992.10	-17.85%
ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN			\$ -	
CUENTAS POR PAGAR	7,212,137.41	7,170,896.32	-\$ 41,241.09	-0.57%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	8,094,625.74	6,036,233.75	-\$ 2,058,391.99	-25.43%
VALORES EN CIRCULACIÓN			\$ -	
OTROS PASIVOS	21,646.72	4,156.48	-\$ 17,490.24	-80.80%
TOTAL DEL PASIVO	220,697,240.61	239,812,491.59	\$ 19,115,250.98	8.66%
CAPITAL SOCIAL	20,100,133.58	19,920,566.97	-\$ 179,566.61	-0.89%
Aportes de socios	20,100,133.58	19,920,566.97	-\$ 179,566.61	-0.89%
RESERVAS	17,647,760.54	21,605,710.62	\$ 3,957,950.08	22.43%
Legales	16,212,200.04	20,170,150.12	\$ 3,957,950.08	24.41%
Especiales	579,937.36	579,937.36	\$ -	0.00%
Revaloración del patrimonio	855,623.14	855,623.14	\$ -	0.00%
Por resultados no operativos		0.00	\$ -	
OTROS APORTES PATRIMONIALES	0.00	0.00	\$ -	
SUPERÁVIT POR VALUACIONES	3,047,932.29	3,152,551.40	\$ 104,619.11	3.43%
Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	3,047,932.29	3,152,551.40	\$ 104,619.11	3.43%
Superávit por valuación de inversiones en acciones			\$ -	
RESULTADOS	3,089,396.10	2,740,645.98	-\$ 348,750.12	-11.29%
Utilidades o excedentes acumulados			\$ -	
TOTAL PATRIMONIO	43,885,222.51	47,419,474.97	\$ 3,534,252.46	8.05%
TOTAL CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS	34,172,103.49	32,221,791.29	-\$ 1,950,312.20	-5.71%
TOTAL PASIVO PATRIMONIO Y CUENTAS DE INGRESOS	289,754,566.61	319,453,757.85	\$ 29,699,191.24	10.25%

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

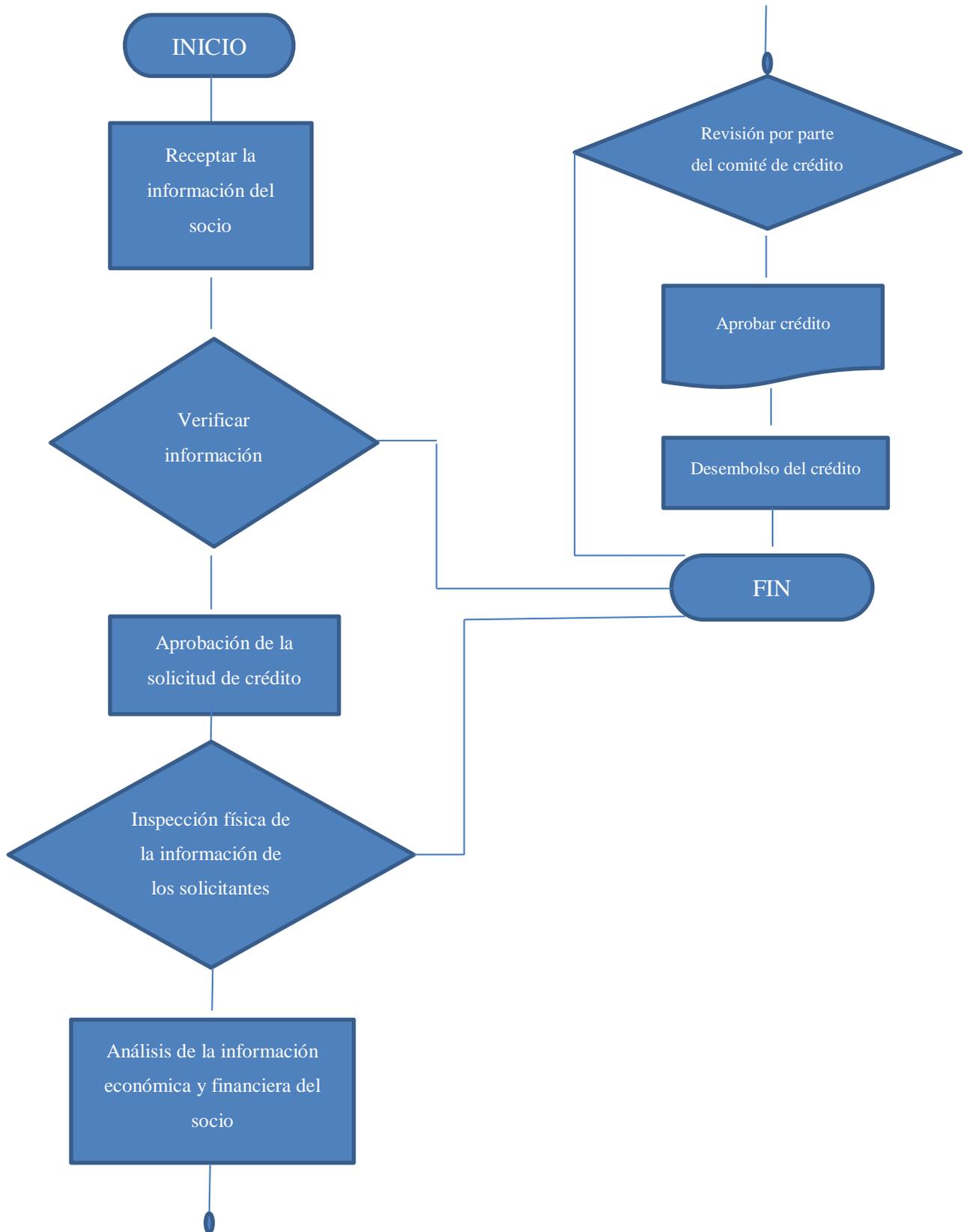
**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## Análisis

El análisis horizontal se ha realizado con el fin de determinar la variación que a existido entre el año 2016 con relación al año 2017 en cuanto a la colocación de créditos debido a que en el año 2016 la cartera de créditos en términos monetarios represento 162, 583,312.38 dólares a diferencia del año 2017 cuya cartera fue de 156, 454,497.10 dólares, con una variación de -6,128875.28 dólares que porcentualmente representa el 3.77% del total de la cartera que ha disminuido.

#### 4.3.5 Análisis de los procesos de colocación de crédito.

**Gráfico 14:** Flujograma del proceso de crédito



**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.  
**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

#### **4.3.6 Descripción del proceso de crédito**

##### **Solicitud de crédito**

Mediante dicho documento se formaliza la solicitud de un crédito de forma escrita y con la firma del solicitante y los garantes, previo al análisis del tipo de crédito solicitado.

La información que contiene este documento debe estar respaldada por toda la información que presenta el sujeto de crédito y los garantes.

##### **Inspección y evaluación de los solicitantes.**

En esta etapa se determina las condiciones socio-económicas y financieras del solicitante, su unidad familiar para el otorgamiento de crédito, y su capacidad de pago para cumplir con el pago de crédito. Los resultados que se obtienen de la inspección y evaluación de los solicitantes sirven para determinar la capacidad de pago y evaluar aspectos cualitativos que permitirán hacer un buen análisis y minimizar el riesgo.

##### **Análisis crediticio**

Debe ser un análisis a medida, donde el oficial de crédito debe aplicar la metodología de acuerdo al tipo de producto, básicamente esta etapa de análisis del crédito, consiste en analizar y evaluar la información proporcionada por el solicitante.

##### **Al realizar el análisis crediticio se consideran los siguientes aspectos:**

**Capacidad Empresarial.** - se requiere un mínimo de 6 meses continuos en el desarrollo de la actividad y si el negocio es nuevo considerar otras fuentes de ingreso.

**Análisis financiero.** - los índices financieros mínimos que se deben analizar son: capital de trabajo, liquidez, endeudamiento, endeudamiento con préstamo y cobertura de la cuota.

**Estabilidad familiar.** - número de años en el lugar de residencia, número de dependientes, organización del hogar, estatus de vida y referencias personales.

**Moral de pago.** - se analiza el historial crediticio con el sistema financiero y la cooperativa en general, el historial de pago de servicios básicos y otras deudas, también se verifica que no presente antecedentes de mala conducta o problemas con la justicia.

### **Análisis de la Garantía**

Analizar el tipo de garantía sea esta quirografaria o hipotecaria, todo depende del tipo de crédito solicitado.

### **Determinación del monto recomendado.**

La determinación del monto recomendado dependerá si el socio es nuevo o recurrente al igual que de la secuencia del crédito, en créditos nuevos el monto se realizará en relación a la capacidad de pago que en créditos de consumo no debe ser superior al 50% y 60% en créditos restantes, con relación a la disponibilidad neta para el pago de la cuota mensual, en caso de ampliación está se podrá realizar una vez que se haya cancelado el 50% del crédito.

### **Propuesta o Recomendación del Comité de Crédito**

Todas las operaciones de crédito deben ser sustentadas a través de una propuesta de crédito, la cual será distinta en el caso de los microempresarios y de los empleados asalariados. En todas las solicitudes de crédito la visita de inspección y evaluación a el sujeto de crédito es fundamental y obligatoria y debe dar como resultado un informe escrito.

### **Resolución de Créditos.**

Las solicitudes de crédito, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberá ser registrado en acta de comité de crédito. El acta debe contener información relacionada al número de

socio, nombre, monto, plazo, destino del crédito, garantía que respalda al crédito y obligaciones.

### **Acreditación y Desembolso**

En esta instancia concluye el proceso de análisis crediticio, y se da lugar al desembolso del préstamo en la cuenta del socio.

### **Seguimiento y recuperación**

La cooperativa persigue, recuperar los recursos colocados, solamente se logra si los fondos que recibió el socio se invierten en el destino para el cual se otorgó el crédito.

#### **4.3.7 Análisis del proceso de crédito**

Es importante tener claro todo el proceso que se debe seguir al momento de otorgar un crédito, desde el momento en que acude el socio a solicitar información hasta el desembolso del crédito en el caso de que este haya sido aprobado.

La actual solicitud de crédito es la base para continuar con el proceso, ya que es el documento en donde quedará archivada y respaldada la información del solicitante, previo a la solicitud se realiza la inspección del hogar o lugar de trabajo del solicitante, para conocer su situación económica y financiera, dependiendo de los resultados obtenidos se determinará la capacidad de pago con el fin de minimizar el riesgo a futuro.

También el análisis crediticio, es de vital importancia ya que el oficial de crédito lo realizará a medida de que el proceso de crédito avance de acuerdo al producto solicitado, con el fin de conocer la solvencia económica y ya poder ir determinando si a futuro se concederá el crédito, en este aspecto se analiza la capacidad empresarial del socio, sus referencias personales, en el caso de que el producto solicitado sea un microcrédito se analiza el negocio, para así tener desde ya en consideración, si el destino del crédito será utilizado de manera correcta.

El análisis financiero cumple un papel muy importante en el proceso de crédito, ya que es en este punto en donde se determinará si el socio va a poder cubrir o no con el crédito solicitado, evaluándolo mediante indicadores financieros de liquidez y endeudamiento, todo con el fin de conocer su cumplimiento de deudas con terceros.

La estabilidad familiar es un factor que permitirá determinar, su situación actual acorde al número de integrantes de su familia, si la vivienda es propia o arrendada, con el fin de conocer más a fondo su estatus de vida.

Tener el conocimiento de la moral de pago que posee el solicitante ayudará a conocer si sus deudas pasadas las cancelo puntualmente, o si al poseer deudas actuales las está cancelando como es debido, y aparte de eso si podrá o no cumplir con la futura deuda que desea contraer.

El sector económico será la pauta para conocer si el destino del crédito solicitado será utilizado de manera correcta para a futuro evitar que el socio caiga en mora ya que tal vez, el crédito no se destinó para lo acordado con el oficial de crédito.

El análisis de la garantía permitirá respaldar al otorgamiento del crédito es por tal motivo que solo se consideran garantías a la quirografaria y la hipotecaria, con el fin de que en caso de incumplimiento de la deuda, esta pueda ser cobrada en el caso de quirografaria al garante y en hipotecaria mediante el embargo del bien.

Durante el proceso de crédito se determinará el monto recomendado tomando en cuenta si el crédito es nuevo o recurrente, en el caso de créditos nuevos se determinará con relación a su capacidad de pago, y en ampliación de créditos se revisará que ya esté cancelado el 50% del crédito, al igual que si los pagos anteriores los realizó con puntualidad, posteriormente se realizará la actualización de los datos para poder continuar con el proceso de otorgamiento de un crédito.

La propuesta al comité de crédito se realizará una vez que todos los documentos del socio estén ya analizados de acuerdo a todos los datos proporcionados por el socio y obtenidos mediante inspección, para finalmente ser presentados al comité, este documento debe contener aspectos con relación al negocio y la familia con el fin de conocer la estabilidad

del socio, la calificación de la moral de pago, con el fin de conocer su responsabilidad al momento de pagar las deudas, se debe presentar la calificación que posee en el buró de crédito ya que este factor ayuda a conocer como realizó sus pagos o como van sus deudas con otras instituciones, se deben presentar los estados financieros del socio, con su respectivo análisis que permita determinar la estabilidad económica y financiera del socio, finalmente se adjuntará si se acepta o rechaza el crédito en caso de su aceptación, el monto, destino, plazo y garantía de la propuesta de crédito.

Una vez revisada y aprobada la solicitud de crédito, está deberá ser registrada en el acta de comité de crédito, después se procederá al desembolso del crédito, en la cuenta del socio, para que el mismo pueda disponer del dinero y utilizarlo para el destino para el cual fue solicitado el crédito.

Una vez que el crédito ya fue entregado se lleva a cabo el seguimiento y recuperación del crédito que únicamente se logrará, si el destino del crédito fue utilizado correctamente, el seguimiento permite minimizar el riesgo de morosidad debido a que el oficial de crédito estará pendiente de que el socio cumpla con sus pagos.

Al analizar todo el proceso de crédito es notable que cada procedimiento que se sigue es importante para el correcto desarrollo del trámite de crédito, con el fin de satisfacer la necesidad para la cual fue destinado el crédito.

**4.3.8 Elaborar una matriz estratégica a través de la formulación de estrategias, que permitan mejorar la colocación de créditos.**

**FODA**

**Cuadro 24: FODA COAC Riobamba Ltda.**

<b>OPORTUNIDADES</b>
1.- Impulso del gobierno hacia la economía Popular y solidaria.
2.- Nichos de mercado no atendidos.
3.-Convenios con la pequeña y mediana empresa.
4.-Mayor inversión en el sector inmobiliario.
5.-Nuevos emprendimientos.

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

<b>AMENAZAS</b>
1.-Competencia agresiva en el Sistema Financiero.
2.-Sobreendeudamiento de los socios.
3.-Afectación al mercado laboral.
4.-Poca demanda de crédito.

<b>FORTALEZAS</b>
1.-Confianza en los socios.
2.-Variedad de líneas de crédito.
3.-Amplia información crediticia.
4.-Tasas de interés atractivas.
5.-Estabilidad laboral.
6.-Personal capacitado.

<b>DEBILIDADES</b>
1.-Disminución en la colocación de créditos.
2.-Demora en el proceso de otorgación de crédito.
3.-Falta de promoción de crédito.
4.-Carencia de herramientas tecnológicas que mejoren el servicio del socio externo.
5.-Exceso de requisitos para el otorgamiento de un crédito

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## **Leyenda**

**Cuadro 25:** Calificación según el nivel de importancia

Pobre	1
Bajo	2
Regular	3
Bueno	4
Excelente	5

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

Calificación que se utilizará, para la capacidad de respuesta ante factores internos y externos del departamento de crédito.

## **Comité**

**Cuadro 26:** Comité para la evaluación de factores internos y externos

<b>Representantes</b>	<b>Cargo</b>
Lic. Pedro Morales	Gerente
Ing. Sonia López	Jefa de Crédito
Ing. María Negrete	Jefa de operaciones
Ing. Margoth González	Jefa de Control
Ing. Carlos Mayota	Jefe de Recursos Humanos

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

Funcionarios de la COAC Riobamba Ltda., quienes estarán encargados de calificar el grado de importancia de los factores internos y externos del departamento de crédito.

Es importante señalar que para la formulación de estrategias, se analizó el perfil estratégico interno y externo del departamento de crédito, así como su capacidad de respuesta ante cada uno de los factores mencionados, determinando de esta manera el grado de oportunidad, gran oportunidad, amenaza y gran amenaza que representan tanto para el entorno interno como externo.

#### 4.3.9 Perfil estratégico externo

**Cuadro 27:** Perfil Estratégico Externo

FACTORES	GRAN AMENAZA	AMENAZA	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
Competencia	•			
Sobreendeudamiento de los socios		•		
Afectación al mercado laboral		•		
Impulso del gobierno hacia la economía popular y solidaria.			•	
Convenios con la pequeña y mediana empresa.				•
Mayor inversión en el sector inmobiliario.				•
Nuevos emprendimientos.				•

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## Análisis

Al determinar cada uno de los factores externos, es importante resaltar que la competencia y el sobreendeudamiento de los socios, son los principales factores externos que afectan a la colocación, pero de tal forma, también existen las oportunidades que si se resalta del resto de entidades financieras, se puede lograr fidelidad en las personas que necesitan un crédito, una forma de motivar es apoyando al pequeño y mediano empresario, a que emprenda, y se convierta en el dueño de su propio negocio.

### 4.3.10 Perfil estratégico interno

**Cuadro 28:** Perfil Estratégico Interno

Factores	Gran Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Gran fortaleza
Disminución en la colocación de créditos.	●			
Confianza de los socios.			●	
Personal capacitado.			●	
Variedad de líneas de crédito.				●
Falta de promoción de crédito.		●		
Tasas de interés activas y pasivas competitivas.				●
Carencia de herramientas tecnológicas.		●		
Exceso de requisitos para el otorgamiento de un crédito.		●		

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios

## Análisis

Al determinar los factores internos del departamento de crédito, se puede analizar que la principal fortaleza que tiene la cooperativa es la variedad de líneas de crédito que posee, para cubrir cada necesidad de los socios, por lo que debe ser aprovechada, innovando en el proceso, en la actualidad la tecnología está facilitando muchas actividades, que ya no requiere la presencia de la persona interesada, por lo que el uso de herramientas tecnológicas para el otorgamiento de créditos, facilitaría en proceso, logrando satisfacción por parte de quienes no pueden acudir a la institución financiera a realizar su solicitud de crédito.

### 4.3.11 Capacidad de respuesta externa

**Cuadro 29:** Capacidad de respuesta a Factores Externos

Factores	Peso del impacto		Valores	
	Importancia Ponderada	Peso Específico	Valor de la Calificación de la Respuesta	Valor ponderado de la Respuesta
Competencia	12	0.13	2.4	0.31
Sobreendeudamiento de los socios	16	0.18	3.2	0.58
Afectación al mercado laboral.	12	0.13	2.4	0.31
Impulso del gobierno hacia la economía popular y solidaria.	16	0.18	3.2	0.58
Convenios con la pequeña y mediana empresa.	18	0.20	3.6	0.72
Mayor inversión en el sector inmobiliario.	16	0.18	3.2	0.58
Total	90	1		3.08

Fuente: COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios

## Análisis

Como se puede observar en la tabla 26 capacidad de respuesta a factores externos, es de 3.08 es decir normal lo que significa que, puede combatir los factores externos de manera pacífica, ya que el puntaje está en lo normal, por lo que no genera preocupación.

#### 4.3.12 Capacidad de respuesta Interna

**Cuadro 30:** Capacidad de Respuesta a factores Internos

<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS</b>				
<b>Factores</b>	<b>Peso del impacto</b>		<b>Valores</b>	
	<b>Importancia Ponderada</b>	<b>Peso Específico</b>	<b>Valor de la Calificación de la Respuesta</b>	<b>Valor ponderado de la Respuesta</b>
Disminución en la colocación de créditos.	20	0.14	4	0.56
Confianza de los socios.	20	0.14	4	0.56
Personal capacitado.	16	0.11	3.2	0.35
Variedad de líneas de crédito.	20	0.14	4	0.56
Falta de promoción de crédito.	12	0.08	2.4	0.19
Tasas de interés pasivas competitivas.	20	0.14	4	0.56
Carencia de herramientas tecnológicas.	20	0.14	4	0.56
Exceso de requisitos para el otorgamiento de un crédito.	16	0.11	3.2	
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>1</b>		<b>3.69</b>

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

#### **Análisis**

Como se puede observar en la tabla 27 capacidad de respuesta a factores internos, tiene una respuesta de 3.69 es decir normal, lo que significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., puede combatir los factores internos, de manera correcta buscando soluciones que beneficien a la resolución de inconvenientes internos, cuyo fin es siempre seguir creciendo y colaborando con el sector popular y solidario.

### 4.3.13 Formulación de estrategias

Para la formulación de estrategias se tomará en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de crédito. (Ver anexo 3)

#### Estrategia N° 1

#### Estrategia asociativa

#### RIO-INMOBILIARIA

La estrategia Rio-inmobiliaria se formula a través de la fortaleza 2 y la oportunidad 4, consiste en conseguir convenios con las principales inmobiliarias y ferreterías del centro del país, con el fin de otorgar un crédito directo, a través de las empresas mencionadas, en donde, la cooperativa se encargará directamente del costo de la vivienda o materiales de construcción.

**Cuadro 31:** Formulación estrategia Rio-inmobiliaria

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>1</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FO</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.2) Variedad de líneas de crédito.	(O.4) Mayor inversión en el sector inmobiliario.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		RIO-INMOBILIARIA	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		Estrategia Asociación	
<b>META</b>		Obtener un incremento del 30% en créditos inmobiliarios.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Conseguir convenios con las principales inmobiliarias y ferreterías del centro del país.	
<b>TACTICA</b>		Pago directo a la inmobiliaria o ferretería, de acuerdo al acuerdo al cual se llegó en el crédito inmobiliario.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Se llevará a cabo durante todo el transcurso del año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de créditos otorgados por convenio/ Total de créditos otorgados	
<b>RESPONSABLE</b>		Oficiales de crédito, Jefa Nacional de Crédito	
<b>COSTO DE IMPLANTACIÓN</b>		Llamadas telefónicas: 100,00USD Trámites: 200,00USD Transporte: 100,00USD Total: 400,00 USD	

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

## Estrategia 2

### Estrategia de Desarrollo

#### CREDI-FAST

Este tipo de estrategia se formula a partir de la debilidad 4 y la amenaza 4, consiste en la implementación de una herramienta tecnológica, que permita realizar la solicitud de crédito vía internet, con el fin de determinar si el socio aplica o no para el tipo de crédito que solicita, obteniendo una respuesta inmediata, desde la comodidad de la casa o lugar de trabajo del solicitante.

**Cuadro 32:** Formulación estrategia Credi-Fast

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>2</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>DA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(D.4) Carencia de herramientas tecnológicas que mejoren el servicio del socio externo.	(A.4)Poca demanda de crédito.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		CREDI-FAST	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		Estrategia de desarrollo	
<b>META</b>		Conseguir un 30% un mayor número de solicitudes de crédito vía internet.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Implementación de una herramienta tecnológica que permita realizar la solicitud de crédito por internet.	
<b>TÁCTICA</b>		Entrega de volantes en donde se explica el proceso de cómo realizar la solicitud de crédito vía internet.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Durante el transcurso del año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de solicitudes vía internet/Número total de solicitudes de crédito.	
<b>RESPONSABLE</b>		Oficiales de crédito, Departamento de sistemas	
<b>COSTO DE IMPLANTACIÓN</b>		Módulo de implantación de solicitud de crédito: 2000,00 USD	

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

### Estrategia N° 3

#### Estrategia de competitividad

#### RIO-EMPRENDE

La estrategia Rio-emprende se formula a través de la fortaleza 6 y la oportunidad 5 que consiste en capacitar al gremio de artesanos de Chimborazo, con el tema Importancia del crédito en el desarrollo de un negocio, cuyo propósito es el de motivar a la adquisición de un crédito que permitirá mejorar la calidad de vida de los asociados y de esta forma dinamizar la actividad del sector.

**Cuadro 33:** Formulación estrategia Rio-emprende

<b>ESTRATEGIA</b>	3	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FO</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.6) Personal Capacitado	(O.5) Nuevos emprendimientos
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	RIO-EMPRENDE		
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	Estrategia de competitividad		
<b>META</b>	Incrementar en un 40% el número de créditos que serán destinados para emprendimientos.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Capacitar al gremio de artesanos de Chimborazo.		
<b>TÁCTICA</b>	Charla motivacional de emprendimiento.		
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	Se efectuará en el mes de enero y febrero del año 2019.		
<b>INDICADOR</b>	Número de artesanos capacitados/ Total de artesanos.		
<b>RESPONSABLE</b>	Jefa Nacional de Crédito, Departamento de Marketing.		
<b>COSTO DE IMPLANTACIÓN</b>	Pago de capacitador: 950,00USD Refrigerios a los asistentes: 100,00USD Total:1150,00USD		

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

## ESTRATEGIA N° 4

### ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

#### Estrategia Socio A+

Este tipo de estrategia surge de la fortaleza 1 y la amenaza 1, consiste en realizar llamadas telefónicas a la cartera de socios A+, en donde se les ofertará el crédito, solicitándoles como único requisito la copia de la cédula, como incentivo a su buen historial de pago.

**Cuadro 34:** Formulación estrategia Socio A+

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>4</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.1)Confianza de los socios.	(A.1) Competencia agresiva en el sistema financiero.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		SOCIO A+	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.	
<b>META</b>		Reactivar la cartera de socios triple A+, en un 30%.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Llamadas telefónicas a la cartera de socios A+.	
<b>TÁCTICA</b>		Crédito presentado únicamente la copia de la cédula.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Durante el transcurso del año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de socios A+/ Total de socios.	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Llamadas telefónicas:200,00USD	

Fuente: COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios.

## Estrategia N° 5

### ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN

#### Gob-apoyo

La Estrategia Gob-apoyo surge de la fortaleza 4 y la oportunidad 1 y consiste en la ejecución de un convenio con el gobierno, para apoyar al sector rural urbano marginal, con tasas más bajas, impulsando al microcrédito agropecuario.

**Cuadro 35:** Formulación Estrategia Gob-apoyo

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>5</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.4) Tasas de interés atractivas.	(O.1) Impulso del gobierno hacia la economía popular y solidaria.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		GOB-APOYO	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN.	
<b>META</b>		Abarcar en un 30% al sector más vulnerable, con créditos que ayuden a desarrollar la economía.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Ejecutar un convenio, con el gobierno, para apoyar al sector rural urbano marginal, con tasas de interés más bajas, impulsando al microcrédito agropecuario.	
<b>TÁCTICA</b>		Bajar la tasa de interés a los grupos que estén inmersos en dicho convenio.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Se llevará a cabo durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de sectores beneficiados por el convenio/ número total de sectores.	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Viáticos para el personal encargado de realizar el convenio: 600USD	

Fuente: COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios.

## Estrategia N° 6

### ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

#### Rio-promoción

La estrategia Rio-promoción se formula a partir de la fortaleza 3 y la oportunidad 2, consiste en realizar una promoción mensual y por sectores, con el personal operativo y de negocios de la cooperativa, en el sector rural urbano marginal, con el propósito de darse a conocer, en el sector más desatendido y abarcar a más personas para que se conviertan en socios de la cooperativa.

**Cuadro 36:** Formulación Estrategia Rio-promoción

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>6</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.4) Tasas de interés atractivas.	(O.1) Impulso del gobierno hacia la economía popular y solidaria.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		RIO-PROMOCIÓN	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.	
<b>META</b>		Abarcar en un 35% ,socios del sector rural urbano marginal.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Realizar una promoción mensual y por sectores con el personal operativo y de negocios, con el fin de abarcar un mayor número de socios de los sectores menos atendidos.	
<b>TÁCTICA</b>		Entrega de material publicitario para que las personas interesadas conozcan más de los productos y servicios que oferta la cooperativa.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Se llevará a cabo durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de socios del sector rural urbano marginal/Total de socios.	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Material publicitario:500,00USD Transporte:300,00USD Total:800,00USD	

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

## Estrategia N° 7

### ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN

#### Credi-emprendedor

La estrategia credi-emprendedor se formula a partir de la oportunidad 5 y la fortaleza 2, consiste en crear un producto crediticio específico para jóvenes y emigrantes retornados y dinamizar a dicho grupo económico, con la presentación de proyectos de emprendimiento abalizados por las instituciones universidades y politécnicas en el caso de estudiantes y por el MIPRO para emigrantes retornados.

**Cuadro 37:** Formulación Estrategia Credi-innovador

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>7</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FO</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.2) Variedad de líneas de crédito.	(O.5) Nuevos emprendimientos.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		CREDI-EMPRENDEDOR	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN.	
<b>META</b>		Abarcar en un 30%, un mayor número de socios jóvenes que busquen emprender.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Crear un producto crediticio específico para jóvenes emprendedores y migrantes retornados.	
<b>TÁCTICA</b>		Entrega de créditos por proyectos de emprendimiento abalizados.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Se ejecutará durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de nuevos productos financieros/Número total de productos financieros.	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Diagnóstico de mercado:1000,00	

Fuente: COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios.

## Estrategia N° 8

### ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

#### Rio-capacitación

La estrategia Rio-capacitación se formula a partir de la fortaleza 6 y la amenaza 1, consiste en capacitar continuamente a todo el personal en el tema de atención al cliente de acuerdo a las costumbres y tradiciones de cada sector económico, para poder llegar a los socios, en un mismo lenguaje.

**Cuadro 38:** Formulación estrategia Rio-capacitación

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>8</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.6)Personal capacitado.	(A.1) Competencia agresiva en el sistema financiero.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		RIO-CAPACITACIÓN	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.	
<b>META</b>		Mejorar en un 50%, la atención al socio acorde a su cultura y tradición.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Capacitar continuamente al personal en el tema de atención al cliente acorde a las costumbres y tradiciones de cada sector económico.	
<b>TÁCTICA</b>		Tema de capacitación acorde a las costumbre y tradiciones propias de los sectores a los que pertenecen los socios..	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Trimestralmente durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número del personal capacitado/ Número total del personal	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito, Departamento de Marketing	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Pago a capacitador:1200 Refrigerios:500	

Fuente: COAC Riobamba Ltda.

Elaborado Por: Lesly Palacios.

## Estrategia N° 9

### Estrategia de competitividad

#### Rio-educa

La estrategia Rio-educa se formula a partir de la fortaleza 2 y la oportunidad 5, consiste en impartir charlas a los socios sobre la realidad macro y micro económica del país, con el propósito de dinamizarla economía del sector, creando microempresas de acuerdo a las necesidades del entorno y así evitar que exista saturación en el mercado.

**Cuadro 39:** Formulación Estrategia Rio-educa

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>9</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FO</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.2) Variedad de líneas de crédito.	(O.5) Nuevos emprendimientos.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		Rio-educa	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.	
<b>META</b>		Incrementar en un 30% un mayor número de créditos acorde al sector económico al que pertenezca el sujeto de crédito.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Impartir charlas a los socios sobre la realidad macro y micro económico del país, con el propósito de dinamizar la economía y evitar que exista saturación en el mercado.	
<b>TÁCTICA</b>		Charlas acerca de temas económicos propios de cada sector.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Trimestralmente durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de socios capacitados/ Número total de socios	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito, Departamento de Marketing	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Capacitador: 1 100,00USD Refrigerios para los socios: 500,00USD Total: 1600,00USD	

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

## Estrategia N° 10

### ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

#### Rio-financiera

La estrategia Rio-financiera se formula a partir de la fortaleza 1 y la amenaza 2, consiste en concientizar a los socios a que al adquirir una obligación crediticia el dinero sea invertido de acuerdo a la propuesta del crédito, para que no exista desviación de fondos y evitar futuros inconvenientes de pago.

**Cuadro 40:** Formulación Estrategia Rio-Financiera

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>10</b>	<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>FA</b>
<b>FORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>		(F.1) Confianza en los socios.	(A.2) Sobreendeudamiento de los socios.
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>		RIO-FINANCIERA	
<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>		ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.	
<b>META</b>		Evitar la desviación del dinero en un 50%.	
<b>ESTRATEGIA</b>		Capacitar financieramente a los socios con el fin de que al adquirir una obligación crediticia el dinero sea invertido acorde a la propuesta de crédito.	
<b>TÁCTICA</b>		Temas de capacitación financiera.	
<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		Trimestralmente durante el año 2019.	
<b>INDICADOR</b>		Número de créditos correctamente destinados/Número total de Créditos Otorgados	
<b>RESPONSABLE</b>		Jefa Nacional de Crédito, Oficiales de crédito	
<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>		Capacitador: 1100,00 Refrigerios: 400,00 Total: 1500,00USD	

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

#### 4.3.14 Matriz estratégica

**Cuadro 41:** Matriz estratégica

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA PARA LA COLOCACIÓN DE CRÉDITO</b>			
<b>OBJEIVOS</b>	<b>Estrategia Asociativa</b>	<b>Estrategia de Desarrollo</b>	<b>Estrategia de Competitividad</b>
<p>-Analizar la situación interna y externa de la cooperativa.</p> <p>-Realizar la matriz FODA.</p> <p>-Determinar los factores que más influyen en la colocación de crédito.</p> <p>-Formular estrategias acorde a las necesidades encontradas.</p>	<p>-Conseguir convenios con las principales inmobiliarias y ferreterías del centro del país, mejora 30%.</p>	<p>-Implementación de una herramienta tecnológica que permita realizar la solicitud de crédito por internet, mejora 30%.</p>	<p>- Capacitar al gremio de artesanos de Chimborazo, mejora 40%.</p> <p>- Llamadas telefónicas a la cartera de socios A, mejora 30%</p> <p>-Capacitar al personal en el tema de atención al cliente acorde a las costumbres y tradiciones de cada sector económico, mejora 50%.</p> <p>- Impartir charlas a los socios sobre la realidad macro y micro económico del país, mejora 30%.</p> <p>-Capacitar financieramente a los socios con el fin de que al adquirir una obligación crediticia el dinero sea invertido acorde a la propuesta de crédito, mejora 50%.</p>

<b>MISIÓN</b>	<b>Estrategia de Cooperación</b>	<b>Estrategia de Promoción</b>	<b>Estrategia de Diversificación</b>
Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.	- Ejecutar un convenio, con el gobierno, para apoyar al sector rural urbano marginal, con tasas de interés más bajas, impulsando al microcrédito agropecuario, mejora 35%.	- Realizar una promoción mensual y por sectores con el personal operativo y de negocios, con el fin de abarcar un mayor número de socios de los sectores menos atendidos, mejora 30%.	- Crear un producto crediticio específico para jóvenes emprendedores y migrantes retornados, mejora 30%
<b>VISIÓN</b>			
Consolidarnos como una Institución financieramente sólida y solvente, apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.			

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

#### 4.3.15 Presupuesto total

**Cuadro 42:** Presupuesto Total

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN</b>
RIO-INMOBILIARIA	400,00USD
CREDI-FAST	2000,00USD
RIO-EMPRENDE	1150,00USD
SOCIO A+	200,00USD
GOB-APOYO	600,00USD
RIO-PROMOCIÓN	800,00USD
CREDI-EMPRENDEDOR	1000,00USD
RIO-CAPACITACIÓN	1700,00USD
RIO-EDUCA	1600,00USD
RIO-FINANCIERA	1500,00USD
<b>TOTAL</b>	<b>10950,00USD</b>

**Fuente:** COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado Por:** Lesly Palacios.

## CONCLUSIONES

- La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Oficina matriz, ha presentado una disminución en la colocación crediticia en el año 2017, con relación al año 2016, debido a que en el año 2016 la cartera de créditos fue de 54.99% y en el año 2017 bajo a 49.40%, existiendo una disminución del -3.77% lo cual fue negativo para la cooperativa.
- El proceso de otorgamiento de crédito que realiza la cooperativa, se encuentra establecido en el Manual de Políticas de Crédito, se pudo determinar que todos los procesos se llevan de manera correcta ya que cada paso a seguir para el otorgamiento del crédito es importante, ya que se cuida por los intereses tanto del socio como de la cooperativa y de esta manera se evita a futuro que exista morosidad.
- La matriz estratégica para la colocación de crédito fue elaborada, con el objetivo de mejorar la cartera crediticia, cada estrategia tiene una meta y surge acorde al aprovechamiento, maximización o minimización de los factores internos y externos planteados en la matriz FODA del departamento de crédito, la aplicación la llevarán a cabo los oficiales de crédito desde la promoción del crédito que es donde inicia hasta el desembolso del mismo.

## RECOMENDACIONES

- Es relevante que se puedan implantar las estrategias mencionadas, en el trabajo de titulación, debido a que facilitan al socio, la obtención de un crédito, lo cual contribuirá a mejorar la colocación crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., Oficina matriz.
- Es importante que la cooperativa promocióne aún más los servicios que oferta, enfocarse en el sector de la pequeña y mediana empresa es bastante factible, debido a que podemos encontrarnos con un nicho de mercado no atendido y es ahí donde surge la necesidad de que los socios soliciten un crédito, y se proceda a utilizar la estrategia Rio-educa, con el fin de orientar a los socios a su desarrollo económico evitando saturación en el mercado.
- Es bastante factible innovar, en la actualidad la tecnología avanza cada día más facilitando la vida del ser humano y la COAC Riobamba Ltda., no se puede quedar atrás, por lo que la estrategia Credi-fast, permitirá realizar la solicitud de crédito vía internet, la cual es una herramienta tecnológica de fácil uso en donde las personas ingresaran sus datos y la línea de crédito que necesitan obteniendo una respuesta automática, y previo a la solicitud de ser aceptada los socios se acerquen únicamente a dejar sus documentos y a firmar, evitando de esta forma pérdida de tiempo cuando se rechaza un crédito por falta de la capacidad pago del socio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Administración de Empresas. (2011). *Las matrices de análisis estratégico*. Obtenido de <http://admindeempresas.blogspot.com/2011/04/las-matrices-de-analisis-estrategico.html>
- AITECO. (14 de Mayo de 2018). *Qué es un diagrama de flujo-Gestión de Procesos*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/diagrama-de-flujo/>
- Cooperativa de Ahorro y Credito Riobamba Ltda. (Diciembre. de 2013). *Memoria Institucional*. Obtenido de <https://www.cooprio.fin.ec/index.php/institucion/quienes-somos/2-uncategorised/179-reconocimiento-mundial> .
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. (2014). *Manual de Políticas de Crédito*. Riobamba:COAC Riobamba.
- Dávila, G. G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Patria.
- Hernández, Z. T. (2014). *Administración Estratégica*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Ideas Compilativas. (13 de mayo de 2010). *Concepto de Formulación y Evaluación de proyectos*. Obtenido de <http://ideascompilativas.blogspot.com/2010/05/concepto-de-formulacion-y-evaluacion-de.html>
- Jimenez, J. C. (2011). *Metodología de la investigación*. México: Interamericana Editores S.A.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (12 de Septiembre de 2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/346-2017-F.pdf/d5cffd70-7cce-4737-8cd4>.
- Lucio, R. H. (2010). *Metodología de la investigación*. Perú: El Comercio S.A.
- Morales, J. A., & Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranzas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Perez, M. (2013). *Modelo de auditoría de gestión para incrementar la eficiencia y eficacia del Departamento de crédito y Servicio al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Ltda., de la ciudad de Riobamba*. .(Tesis de pregrado,ESPOCH) Riobamba.
- Prieto, J. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Rodríguez, G. (2014). *Plan operativo de gestión para el incremento de la competitividad en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. Sucursal Alausí periodo 2013.* (Tesis de pregrado, ESPOCH) Riobamba.
- Significados.com.* (Enero de 2016). *Concepto de estrategia.* Recuperado el 25 de junio de 2018, de Significados.com: [www.significados.com/estrategias](http://www.significados.com/estrategias)
- Sinaluisa, S. (2014). *Auditoria operacional al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, matriz Riobamba período 2012.* (Tesis de pregrado, ESPOCH) Riobamba.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Junio de 2018). *Productos Estadísticos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.* Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-cooperativo>.
- Tus Finanzas. (21 de Febrero de 2018). *Glosario sobre crédito.* Obtenido de <https://tusfinanzas.ec/credito/glosario-sobre-credito/>

## ANEXOS

### ANEXO 1

Encuesta dirigida a los socios de la COAC Riobamba Ltda. Oficina matriz.

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

**OBJETIVO:** Recabar información clave para establecer estrategias de colocación de créditos en la Cooperativa de ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Buenos días, soy estudiante de la ESPOCH la presente encuesta es para la realización del trabajo de tesis de graduación. Por favor, lea detenidamente y responda las preguntas.

1.- ¿Qué edad tiene usted ?

Edad \_\_\_\_\_

2.-¿Con qué sexo se encuentra identificado?

Sexo \_\_\_\_\_

3.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Ha optado por alguna de las líneas de crédito que ofrece la cooperativa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

En caso de ser SI su respuesta, enuncie el tipo de crédito por el cual opto: \_\_\_\_\_

4.- ¿Como socio de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Riobamba Ltda. Que elementos inciden en su decisión a la hora de optar por un crédito?

Tasa \_\_\_\_\_ Plazo \_\_\_\_\_ Ágil Otorgamiento \_\_\_\_\_ Requisitos \_\_\_\_\_

5.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. A cuál de estas líneas de crédito le gustaría acceder?

-Crédito Comercial o Productivo

-Crédito de Consumo

-Crédito de vivienda

-Microcrédito

6.- Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Al momento de solicitar información de un crédito esta es: precisa, clara y suficiente?

Si \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. A que monto de crédito le gustaría acceder?

\$500 - \$1.000  \$1.001 - \$ 5.000  \$5.001 - \$10.000  MAS \$ 10.000

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

**8.- ¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Le gustaría recibir la visita de un promotor de crédito para conocer mejor las ofertas de crédito?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9.-Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Porque medio conoció la oferta de crédito?**

Página Web \_\_\_\_\_

Redes Sociales \_\_\_\_\_

Prensa \_\_\_\_\_

Radio \_\_\_\_\_

TV \_\_\_\_\_

**10.-¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Al acceder al servicio de crédito, le gustaría obtener algún tipo de incentivo por el pago puntual de su crédito?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**11.-¿Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Le gustaría que las solicitudes de crédito se realicen vía internet.**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## Anexo 2

### Entrevista dirigida al Lic. Pedro Morales Gerente General y a la Ing. Sonia López Jefa Nacional de crédito.

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

#### ENTREVISTA

**Objetivo:** Conocer las opiniones acerca de la colocación de crédito, mediante la determinación de las actuales estrategias, para determinar puntos débiles que contribuyan a mejorar la colocación de crédito.

#### Entrevista

Lic. Pedro Morales

- 1.-Considera usted que los actuales problemas económicos, sociales y culturales afectan a la colocación de créditos.
  
- 2.- Considera usted que la competencia es uno de los principales factores que afecta a la colocación crediticia.
  
- 3.-¿Cuál considera usted que es el principal factor que puede afectar a la colocación de créditos?
  
- 4.-Cree usted que el actual proceso de otorgamiento de crédito que realiza la cooperativa es el correcto.
  
- 5.- Considera usted que las actuales estrategias de crédito son efectivas para la colocación de crédito.
  
- 6.-Considera usted que se deberían innovar e implementar nuevas estrategias con el fin de mejorar la colocación de crédito.

### Anexo 3: Formulación de estrategias

#### 5.9 INSTRUCCIONES PARA EL DISEÑO

Después de diseñar los objetivos, se utiliza la matriz FODA para definir las ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS con los criterios siguientes:

ESTRATEGIAS F O	<b>MAXIMAX</b> Generar estrategias que <u>Maximicen</u> la utilización de <u>Fortalezas</u> , de tal modo que se pueda <u>Maximizar</u> el aprovechamiento de oportunidades.
ESTRATEGIAS D O	<b>MINIMAX</b> Generar estrategias que <u>Minimizar</u> el impacto de las <u>Debilidades</u> y a ellas mismas, para poder <u>Maximizar</u> el aprovechamiento de oportunidades.
ESTRATEGIAS F A	<b>MAXIMIN</b> Generar estrategias que permitan la <u>Maximización</u> en la utilización de <u>Fortalezas</u> en el esfuerzo por <u>Minimizar</u> el impacto de las <u>Amenazas</u> .
ESTRATEGIAS D A	<b>MINIMIN</b> Generar estrategias que permitan la <u>Minimizar</u> las <u>Debilidades</u> y sus efectos, así como la <u>Minimización</u> del impacto de las <u>Amenazas</u> .