

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ACTIVIDADES DE CRÉDITO EN LAS COOPERATIVAS  
DE APROVISIONAMIENTO”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

Calderón de Zepeda, Brenda Beatriz

Martínez Arias, María Hortencia

Martínez Chávez, Ruth Elizabeth

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA

Diciembre de 2012

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

Secretaria : Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas : Máster Roger Armando Arias Alvarado

Secretario de la Facultad de  
Ciencias Económicas : Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Director de la Escuelas de  
Contaduría Pública : Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza  
de Hernández

Coordinador de Seminario : Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Asesor Especialista : Máster Johnny Francisco Mercado Carrillo

Asesor Metodológico : Máster Víctor Rene Osorio Amaya

Jurado Examinador : Máster Víctor Rene Osorio Amaya  
Lic. Habraham de Jesús Ortega Chacón

Diciembre de 2012  
San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de culminar mi carrera y realizarme como una profesional, a mi madre Ana de Calderón por su apoyo, amor, paciencia y confianza , a mi hijo Fernando Zepeda quien es mi mayor inspiración para continuar adelante, a mi esposo Emerson Zepeda por toda las veces que se desveló a mi lado para que lograra el sueño de mi vida , su amor y comprensión, a mis hermanos(a), mis amigas(os) , compañeras de tesis, a todos los catedráticos(as) que estuvieron presente desde que inicie la universidad, a mis asesores los cuales nos brindaron de su ayuda para poder finalizar este proceso, al coordinador del seminario y la directora de escuela , y todos los que me apoyaron en el logro de mi superación .

**Brenda Beatriz Calderón de Zepeda**

En primer lugar agradezco a Dios Todopoderoso, por haberme dado paciencia, sabiduría y fortaleza para concluir esta carrera a pesar de todos los obstáculos. A mis padres por haberme dado la vida, a mi hija María Guadalupe Martínez que ha sido mi motivación para seguir adelante y por todo el tiempo que no estuve con ella. A los asesores y a todas las personas que colaboraron brindando información para elaborar el trabajo. Gracias al Lic. Manuel López por su comprensión en el trabajo, por su tiempo y ayuda en brindar asesoría, a mis compañeras de equipo por su perseverancia y apoyo.

**María Hortencia Martínez Arias**

Doy gracia a Dios por darme sabiduría, inteligencia y fortaleza en la realización de este logro y lo recibo con humildad e inmensa alegría, a mis padres por su amor, paciencia y apoyo incondicional durante toda mi vida, porque sin escatimar esfuerzos se han sacrificado para educarme, formarme y darme su amor en abundancia, y poder así culminar con éxito esta nueva etapa de mi vida, a mis hermanos que llenan de alegría cada momento que comparto con ellos, a mis amigas(os) que de una u otra manera me ayudaron, a mis compañeras de tesis en la realización del presente trabajo y a todas aquellas personas que me ayudaron y me apoyaron con sus conocimientos y enseñanzas durante mi carrera profesional.

**Ruth Elizabeth Martínez Chávez**

## ÍNDICE

CONTENIDO	No. Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPITULO I - MARCO TEÓRICO	
1.1. Antecedentes de las entidades cooperativas	1
1.2. Conceptos	3
1.3. Clasificación de las cooperativas	4
1.4. Principales características de los modelos de gestión	5
1.5. Objetivos de los modelos de gestión	7
1.6. Ventajas y desventajas de los modelos de gestión	9
1.7. Situación actual	10
1.8. Base legal	11
1.9. Base técnica	14
1.10. Diagnóstico	15
CAPITULO II: Propuesta de un modelo de gestión para las actividades de crédito en las cooperativas de aprovisionamiento.	
2.1. Gestión del crédito	22
2.2. Gestión del cobro	36
2.3. Riesgos	39
2.4. Análisis de los estados financieros	45
2.5. Conclusiones y Recomendaciones	54
BIBLIOGRAFIA	56
ANEXOS	59

## Índice de cuadros y figuras

Cuadro 1:	Capital de trabajo
Cuadro 2:	Control contable
Cuadro 3:	Conocimiento de modelos de gestión
Cuadro 4:	Diversificación de cartera de créditos
Cuadro 5:	Plazos de los créditos
Cuadro 6:	Tasas de interés anual por líneas
Cuadro 7:	Niveles de aprobación según monto
Cuadro 8:	Estructura de la cuota
Cuadro 9:	Recuperación preventiva
Cuadro 10:	Proceso administrativo
Cuadro 11:	Categorías de clasificación del deudor de la cartera de crédito
Cuadro 12:	Porcentajes de provisiones según categoría del deudor
Cuadro 13:	Índices financieros aplicados a Estados Financieros sin modelo de gestión.
Cuadro 14:	Índices financieros aplicados a los Estados Financieros con modelo de gestión
Figura 1:	Clasificación de las cooperativas de servicios
Figura 2:	Modelo de gestión
Figura 3:	Etapas de recuperación del crédito
Figura 4:	Flujograma del modelo para la gestión del crédito
Figura 5:	Flujograma del modelo para la gestión del cobro

## RESUMEN EJECUTIVO

Las cooperativas de aprovisionamiento se enfrentan a problemas financieros, una de las causas es que éstas se dedican a diversas actividades económicas, dejando en evidencia la inadecuada gestión en el servicio del crédito que ofrecen a sus asociados, lo que genera debilidad en la parte de otorgamiento y recuperación de créditos, puesto que no existe un retorno oportuno del financiamiento, ocasionando insolvencia económica, alto índice de morosidad y resultados negativos en sus estados financieros.

Ante la problemática tomada en consideración sobre la ausencia de trabajos que traten la administración de la actividad de créditos en las cooperativas de tipo de aprovisionamiento, se vuelve prioridad realizar una investigación en este sector con el fin de contribuir a mejorar el funcionamiento, para que exista un aprovechamiento de los recursos institucionales y el trabajo se realice en una planificación ordenada y sistemática.

El objetivo de la investigación es proponer un modelo de gestión que contenga los lineamientos que sirvan de apoyo al Consejo de Administración y Comité de Crédito en la toma de decisiones para mejorar la situación financiera y los resultados económicos de las mismas.

Para el logro del objetivo se considerarán los tipos de estudio "analítico – descriptivo" puesto que mediante el análisis de la actividad de crédito, se establecerán los problemas que las cooperativas poseen, y luego, se sugerirá un modelo de gestión que les permita alcanzar los objetivos y metas establecidas.

La investigación se desarrolló en forma bibliográfica y de campo; de esta última se realizó el análisis de la unidad de observación, como resultado de éste surgió un diagnóstico que llevó a elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Con base a los resultados obtenidos en las encuestas se identifica la necesidad de contar con una herramienta que les permita orientarse en el proceso de otorgamiento y recuperación de los créditos concedidos.

## INTRODUCCIÓN

En El Salvador el sistema cooperativo se ha desarrollado en las diferentes actividades económicas y esto ha generado la creación de diferentes tipos de Asociaciones Cooperativas, es así como dentro de los diferentes tipos se encuentran las cooperativas de aprovisionamiento, las cuales dentro de sus actividades está el aprovisionamiento, ahorro, crédito y comercialización de insumos y productos agropecuarios. La forma de operar de las cooperativas antes mencionadas, es otorgando créditos en efectivo o de insumos agrícolas, con el fin de que estos realicen los cultivos o mantenimiento de la actividad.

Consientes que es necesario, urgente y desafiante colaborar con estas entidades cooperativas, aportando opciones como herramientas que contribuyan a controlar en forma eficiente la actividad de crédito se elaborará el presente trabajo denominado “MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ACTIVIDADES DE CRÉDITO EN LAS COOPERATIVAS DE APROVISIONAMIENTO”. El cual está desarrollado en dos capítulos de la siguiente forma:

El primero: está enfocado a la investigación bibliográfica, redacción del marco teórico de las cooperativas el cual contiene un breve relato de los antecedentes, las clases de cooperativas que se pueden constituir y su clasificación dependiendo de las actividades que realiza, principales características, ventajas y desventajas de modelos de gestión, situación actual, base legal y base técnica de estas entidades.

También, en este se presenta el diagnóstico, distribuido en las áreas financiera, contable y de aspectos generales en base a la investigación de campo realizado, tabulación y análisis de cada una de las preguntas de la encuesta.

El segundo: se orienta al desarrollo práctico del modelo de gestión para las actividades de créditos en cooperativas de aprovisionamiento, para efectuar una buena colocación, políticas de

crédito, objetivo general y alcance en cuanto a los sujetos, sectores de atención, condiciones para el otorgamiento, aspectos para evaluar solicitudes, niveles de aprobación y formalización.

Además, se presenta la gestión de cobro que incluye políticas de recuperación, objetivo, alcance, análisis de riesgos, así como también la clasificación de estos en relación al sector en estudio, y un examen financiero en base a índices o ratios.

Este trabajo también contiene un apartado de la bibliografía utilizada para el desarrollo, respaldo y fortalecimiento de la investigación, ya sea de carácter técnico, contable, financiero, tributario, mercantil, metodológico, etc. Además, se presentan conclusiones de la investigación realizada así como también recomendaciones al sector a fin de mejorar su funcionamiento.



## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de las entidades cooperativas

El cooperativismo surge como una necesidad y a medida que la sociedad ha ido desarrollándose se han incrementado las formas de cooperación, uno de los países pioneros de este tipo de entidades es Inglaterra, debido a que muchos de los trabajadores no percibían un salario en dinero, es por ello que nace la idea de las cooperativas de consumo en donde buscaban convertirse en sus propios proveedores, fundando así en el año de 1844, en Gran Bretaña una denominada “Sociedad de los Probos o Justos Pioneros de Rochdale “.

Se puede afirmar que el crédito es tan antiguo como la civilización ya que en sus comienzos se efectuaban en especies, y fue hasta la aparición y empleo de la moneda cuando surgieron los primeros signos crediticios de una manera ya tabulada, esta experiencia sirvió como fuente de motivación y sentó las bases del sector actual. Bajo la inspiración de Friedrich Wilhelm, aparecieron en Alemania las cooperativas de crédito, más tarde las cooperativas de aprovisionamiento de insumos y la comercialización de los productos agrícolas.<sup>1</sup>

La idea del cooperativismo se extendió en todos los países de Latinoamérica, en 1896, en la facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de El Salvador se escuchó por primera vez de forma teórica como cátedra impartida y materia obligatoria, en 1904 se institucionaliza a nivel jurídico en un capítulo especial del Código de Comercio de esa época, titulado “DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS”. En el año de 1914, se organiza la primera cooperativa de zapateros en San Salvador y es así como da inicio el cooperativismo en el país.<sup>2</sup>

En El Salvador, las asociaciones cooperativas de aprovisionamiento tienen mayor auge en el año de 1957, con la creación de la sección de Fomento Cooperativo Agropecuarias en el Ministerio de Agricultura y Ganadería y la Administración de Bienestar Campesino (A.B.C.), en la que se creó la sección de cooperativas para que el crédito institucional llegara a los pequeños

---

<sup>1</sup> <http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativismo/historia.html>

<sup>2</sup> *Ibíd.*

agricultores. Fué en 1964 la A.B.C., atendió las cooperativas de pequeños agricultores organizados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería y asume la responsabilidad de continuar con el fomento cooperativo.<sup>3</sup>

El 25 de noviembre de 1969 la Asamblea Legislativa, promulgó la creación del INSAFOCOOP (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo) como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo, ese mismo día se promulga la primera Ley General de Asociaciones Cooperativas con su respectivo Reglamento los cuales regulan estas entidades, excluyendo las sociedades que se enmarcan en el código de comercio , por falta de presupuesto inició operaciones el 1 de julio de 1971.<sup>4</sup>

A finales de la década de los ochenta se enfrentó una crisis económica que afectó a toda la población, en el cual los cooperativistas fueron afectados, no tenían acceso a líneas de crédito. Entre 1997 y el 2000 se desarrolla el Proyecto de Desarrollo Agrícola para Pequeños Productores de la Región Paracentral en El Salvador (PRODAP), impulsó un modelo de comercialización bajo contrato de pequeños productores(as), vinculándolos con otras empresas especializadas en atender el mercado nacional e internacional.<sup>5</sup>

El 18 de diciembre de 2009, la Organización Internacional de las Naciones Unidas (ONU) declaró el 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas (AIC), es por esto que se puede destacar la importancia que este sector socio-económico ha venido a enmarcar en el país reduciendo así la pobreza, la creación de empleos y la integración social. Según datos del INSAFOCOOP en la actualidad se encuentran registradas 684 cooperativas de diferentes tipos: producción, vivienda y servicios. De las cuales 611 son de servicios y en ellas se encuentran 122 que se dedican a aprovisionamiento.<sup>6</sup>

En el modelo de gestión cooperativo los principios constituyen el punto de arranque de toda la construcción ideológica, además son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas

---

<sup>3</sup> http://clubensayos.com/\"Diseño-De-Un-Sistema-Contable

<sup>4</sup> <http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativismo/historia.html> (citado el 27 de agosto de 2012).

<sup>5</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/prj/region/pl/elsalvador/r267esbs.htm](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/prj/region/pl/elsalvador/r267esbs.htm) prodap

<sup>6</sup> <http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativas-a-nivel-nacional.html>

ponen en práctica sus valores que son el núcleo de la cultura empresarial y directrices en la tarea diaria, también los objetivos expresan grandes claves de gestión y las políticas generales concretan las líneas de actuación, sirven de base para la elaboración de los planes estratégicos, persiguen alcanzar los objetivos básicos a través de la aplicación de normas específicas que pretenden dar respuesta al reto competitivo del futuro.

Toda cooperativa debe ceñirse por los siguientes principios: libre adhesión y retiro voluntario; organización y control democrático; interés limitado al capital; distribución de los excedentes entre los asociados; fomento de la educación cooperativa; fomento de la integración cooperativa. Así como los valores básicos de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. También defiende los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social e innovación y preocupación por los demás.

## 1.2. Conceptos

Cooperativa: es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.<sup>7</sup>

Cooperativa de servicio<sup>8</sup>: son las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

Cooperativas de aprovisionamiento<sup>9</sup>: son las que tienen por objeto adquirir ordinariamente la producción o producen por su cuenta materias primas, equipo, maquinaria, artículos semi-elaborados y otros artículos para suministrarlos a sus asociados a efecto que los utilicen en sus explotaciones agrícolas, industriales o de servicios.

---

<sup>7</sup> Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, conceptos generales, <http://www.insafocoop.gob.sv> (citado el 23 de junio de 2012).

<sup>8</sup> Reglamento de la ley General de Asociados Cooperativas, Decreto Legislativo N° 62, de fecha 06/08/1986, Art. 98.

<sup>9</sup>Ibíd., Art. 120.

Modelo de gestión: es un conjunto de conceptos, ideas generales, sistemas y herramientas, que le permiten a una organización desempeñar las acciones necesarias para poder alcanzar sus objetivos. Estos conceptos generales constituyen su núcleo fundamental y se derivan de los valores, de las creencias de la organización, de los rasgos que definen su cultura organizacional.<sup>10</sup>

Modelo de gestión cooperativo: se sustenta en la visión, misión, valores y principios cooperativos, ya que estos representan los postulados fundamentales que permiten construir la identidad “cooperativa” de la empresa.

Actividad de crédito: Puede definirse como la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.<sup>11</sup>

### 1.3. Clasificación de las cooperativas

Debido al desarrollo que ha tenido el sistema cooperativo en El Salvador, se tuvo la necesidad de hacer una clasificación de los diferentes tipos. Para efectos del trabajo se toma como base la clasificación planteada en la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Las clases de cooperativas<sup>12</sup> que pueden constituirse son:

- a) Producción
- b) Vivienda
- c) Servicios (Ver figura 1)

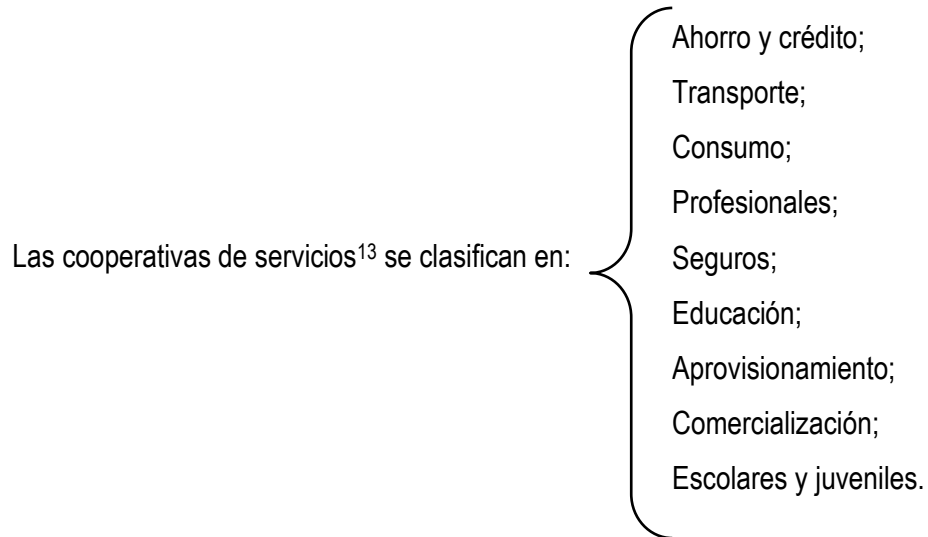
---

<sup>10</sup> Modelo de gestión basados en personas, <http://cnct.org.ar/capacitacion/modelogestion.htm> (citado el 23 de junio de 2012).

<sup>11</sup> Crédito y Cobranzas C.P.C.L.A Y M.E Eva Elizabeth del Valle Córdoba.

<sup>12</sup> Ley General de Asociaciones Cooperativas, Decreto Legislativo N° 339, de fecha 06/05/1986, Art. 7.

Figura 1: Clasificación de las cooperativas de servicios



#### 1.4. Principales características (Ver figura 2)

Figura 2: Modelo de gestión

- Principios
- Cultura
- Valores
- Directrices
- Conjunto de herramientas y procedimientos de actuación
- Metodología
- Instrucciones



Fuente: El modelo de gestión es el conjunto de las políticas y sistemas establecidos por la organización para llevar a la práctica su filosofía inspiradora.

<sup>13</sup> Reglamento de la ley General de Asociados Cooperativas, Decreto Legislativo N° 62, de fecha 06/08/1986. Art. 99.

En la actualidad las cooperativas, al igual que el resto de las empresas, deben ser capaces de adaptarse en forma permanente ante los cambios del contexto como, la apertura de los mercados, la mayor competencia y el surgimiento de nuevos productos, unido a las condiciones macro y microeconómicas del país y del mundo, los cuales exigen cada vez mayor flexibilidad, creatividad e innovación en términos de generación de valor; aspectos que, en el caso de estas entidades, deben ser aportados por todas las personas que la componen, es decir, sus asociados.

Para lograr ese aporte de capacidades y habilidades, íntimamente ligadas a la persona y a su voluntad, resulta fundamental implementar un modelo de gestión que genere sentimientos de pertenencia, que promueva la implicación de las personas con los fines y medios organizacionales y les permita asumir ese protagonismo para influir en ellos a través de su trabajo.

El mismo considera a la persona como el eje fundamental del funcionamiento organizacional, lo que representa un cambio rotundo respecto del modelo basado en el viejo paradigma, trasladando el poder al colectivo e incorporando a las personas en la gestión de las empresas. Este conjunto de personas en cooperación debe sostenerse mediante un proyecto compartido (visión, misión y plan estratégico) que los contenga y, a la vez, potencie el deseo de aportar sus conocimientos y capacidades en pos del desarrollo y crecimiento de la cooperativa.

Para esto es necesario que la misión y el diseño de la razón de ser de la entidad sean objeto permanente de juntas abiertas a todos los agentes de la misma. Estas asambleas extraordinarias son fundamentales para crear los vectores esenciales que componen la visión de la empresa, para alcanzar compromisos proactivos en su despliegue y para ir construyendo un conjunto de valores y sistemas de comportamiento que garantizan la libertad y dignidad de las personas.

Es por ello que el modelo promueve estructuras organizacionales más horizontales, más planas, en las cuales las jerarquías tradicionales son suplantadas por unidades auto organizadas con sentido, propietarias de procesos lo más completos posibles y con condiciones que permiten su autogestión a partir del ejercicio del liderazgo compartido y participativo.

La mayoría de las organizaciones empresariales explicitan los rasgos más característicos de su cultura a través de manifiestos como la misión, la visión y los valores. Suelen ser documentos no muy extensos, de carácter orientativo, que ayudan a tomar decisiones estratégicas, pero resultan muy poco útiles para el desarrollo del trabajo cotidiano. Para esta finalidad, casi todas las empresas cuentan con abundante documentación que regula el modo operatorio a través de diferentes herramientas: procedimientos, instrucciones, pautas, etc. Cuando ese conjunto de herramientas se pone al servicio de una política y/o de un objetivo concreto se habla de sistemas (de calidad, de prevención de riesgos laborales, de gestión).

#### 1.5. Objetivos de los modelos de gestión

- ✓ Maximizar la integración del trabajador en el proyecto empresarial y social, dotando a la persona de significado, de decisión y acción, extendiendo su ámbito de participación hacia el trabajo, la gestión, el capital y los excedentes.
- ✓ Promover la participación de todos los asociados en la definición del proyecto económico-social, la implicación en su puesta en marcha y la responsabilidad sobre sus resultados.
- ✓ Comunicación permanente, participación activa y el desarrollo integral de las personas que la componen sobre la base de un proyecto compartido, definido por su misión, visión y valores organizacionales, y por su planificación estratégica, táctica y operativa.
- ✓ Asimismo, promueve la aplicación de enfoques de gestión empresarial relacionados con la orientación al cliente, la gestión de procesos, la innovación, el desarrollo de alianzas y la implicación con el entorno, busca obtener resultados socio-empresariales orientados a la satisfacción de todos los grupos de interés relacionados con la cooperativa.

Finalmente, y como producto de su implementación, el modelo busca alcanzar resultados socio-empresariales relacionados con:

- a) Las personas que participan del proyecto (satisfacción de las personas; calidad de empleo; seguridad y salud laboral; liderazgo; participación en la gestión; educación/desarrollo; comportamientos cooperativos).
- b) La comunidad en la cual está inserta (percepción de la sociedad; contribución al desarrollo; integración cultural; dotación de recursos económicos; gestión medio ambiental).
- c) La propia cooperativa, medido en términos de:
  - i. Rentabilidad: rentabilidad global; posición financiero-patrimonial; productividad y eficiencia; gestión de proveedores; recursos financieros; recursos materiales/capital del trabajo.
  - ii. Innovación: desarrollo tecnológico; desarrollo de producto/servicio; nuevos negocios; innovación en gestión; innovación en procesos; uso de tecnologías de información y comunicación (TIC's).
  - iii. Desarrollo: crecimiento; renovación; exportación; promoción; sinergias.
- d) Fomentar y consolidar un tipo de empresas cooperativas muy orientadas a satisfacer las necesidades del mercado.
- e) Que no solo cumplen las normativas legales (generales y específicas) en todos los ámbitos de actuación que les afectan, sino que incluso van más allá de la legislación exigible.
- f) En definitiva cooperativas rentables, eficientes, competitivas, que añadan valor a los productos que les entregan los asociados.
- g) Se pretende que el mercado, los asociados, la administración y la sociedad identifiquen a este grupo de entidades como portadoras de un sistema de gestión excelente, de buena gobernanza, eficiente, competitivo, rentable, consiguiendo discriminaciones positivas a este grupo.



## 1.6. Ventajas y desventajas de los modelos de gestión

Las entidades no aplican un modelo de gestión solo por cuestiones éticas o estratégicas, sino también para obtener resultados, aunque en una cooperativa este no es el fin que se persigue pero debe ser rentable para poder alcanzar los objetivos y metas planteados, es por ello que a continuación se detallan algunas ventajas y desventajas de la aplicación de un modelo de gestión.

### Ventajas

- Tener estrategias de gestión claramente definidas que aporten una posición competitiva con el fin de obtener mejores resultados.
- Permite tener un marco de referencia que oriente en la mejora permanente de la gestión empresarial y en la definición de las estrategias.
- Integrar el conocimiento acumulado por las empresas y sus prácticas, para identificar las áreas de mejora para el progreso en las estrategias de gestión.
- Ayuda a hacer del estilo de gestión cooperativo un signo de identidad, genera sentimiento de pertenencia, facilita la intercooperación y contribuye a optimizar las sinergias a nivel corporativo.
- Servir de guía para no perderse en las partes, pues obliga a ordenar los diferentes conceptos y tener una visión global de todos los aspectos a considerar en la gestión empresarial y propiciar un progreso equilibrado en cada uno de ellos.
- Estructuras empresariales viables y rentables bien gestionadas, capaces de adaptarse a los cambios y retos de los mercados, garantes de la continuidad y viabilidad de la actividad crediticia.

### Desventajas

- Falta enfoque global
- Información insuficiente y de baja calidad

- Tecnología que integre: fuentes de información, almacenamiento, importantes volúmenes de información, métodos de cálculo, generación de informes externos e internos.
- Falta de involucramiento de la alta dirección, administración y auditoría.

#### 1.7. Situación actual de las cooperativas

La crisis económica, los problemas sociales existentes y los desastres naturales, han incidido directamente en la actividad de crédito de las entidades obligándolos a diseñar nuevas propuestas para administrar y recuperar la morosidad de las carteras.

Las asociaciones cooperativas que son de tipo aprovisionamiento enfrentan debilidades en la gestión del crédito debido a que se dedican a diversas actividades tales como: comercialización, producción, ahorro, crédito y consumo, es por ello que se debe de crear herramientas que les ayude a optimizar recursos financieros, técnicos y humanos; por otra parte los asociados esperan obtener rentabilidad de las operaciones realizadas en el transcurso del tiempo, es decir la obtención de excedentes si esto no sucede se pierde el incentivo de participación o de monitorear la organización; lo cual se traduce en una falta de interés por parte de estos miembros.

Se dice que las herramientas implementadas dentro de las cooperativas no siempre están muy claras y que su gestión queda a nivel discrecional de la administración, abonando también que se cuenta con muy poca información para el desarrollo de esta.

Es importante mencionar, que una adecuada gestión ayuda en el proceso de otorgamiento y colocación de los créditos así como el retorno oportuno del capital pero por la inexperiencia en esta parte de los involucrados toman decisiones de forma empírica, sin establecer el nivel de riesgo para la recuperación de los créditos, ocasionando insolvencia económica, alto índice de morosidad y resultados negativos en sus estados financieros, con una tendencia a cerrar operaciones o recorte de personal, aumentando el desempleo en el país.

## 1.8. Base legal

Todo sistema económico, para poder funcionar con eficiencia, necesita de un marco jurídico que lo rija; bajo esta premisa, las asociaciones cooperativas como parte de una economía también necesita de sus propias leyes que lo regulen en tal sentido se mencionan las siguientes:

Tabla No. 1 Leyes y otros aplicables a las cooperativas

<b>Leyes y otros</b>	<b>Base(s) legal(es)</b>	<b>Asunto</b>
Constitución de la República de El Salvador.	Art. 114.	El Estado reconoce que el sector cooperativo es importante en la economía del país y les brinda la protección y fomento, con el fin de facilitar su organización, expansión y financiamiento.
Código Tributario.	Art.30.	Se considera sujeto pasivo, el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o responsable.
Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y la Prestación de Servicios.	Art. 5, Inc.3°.	Para efectos en la ley, los mutuos dinerarios, créditos en dinero o cualquier forma de financiamiento se considera prestación de servicios.
	Art. 20, Inc.3°, Lit. e).	Las asociaciones cooperativas se consideran sujetos pasivos o deudores del impuesto.
	Art. 46, Lit. f).	Estarán exentos del impuesto los préstamos de dinero, en lo que se refiere al pago o devengo de intereses, las Asociaciones Cooperativas que se dediquen a la concesión de financiamiento.
	Art.93.	Los contribuyentes o los responsables del impuesto, deberán presentar mensualmente una declaración jurada sobre las operaciones

		gravadas, exentas y no sujetas realizadas en el período tributario.
<b>Leyes y otros</b>	<b>Base(s) legal(es)</b>	<b>Asunto</b>
Ley del Impuesto sobre la Renta.	Art.4, Num.1.	Son rentas no gravables, y en consecuencia quedan excluidas del cómputo de la renta obtenida:  Las que por Decreto Legislativo o las provenientes de contratos aprobados por el Órgano Legislativo mediante decreto sean declaradas no gravables.
	Art.74-B, Lit. d).	Las asociaciones cooperativas no efectuarán la retención y pago del 5% sobre los préstamos otorgados, deberá ser comprobada por el sujeto pasivo ante la Dirección General de Impuestos Internos.
	Art.92.	Los sujetos del impuesto, tienen la obligación de formular, por cada ejercicio impositivo, la liquidación de sus rentas y del impuesto respectivo y pago del mismo, por medio de declaración jurada, aun cuando no resulten obligados al pago del impuesto.
Ley General de Asociaciones Cooperativas y su respectivo Reglamento.	Art.7, Título I, Capítulo II, Lit. c) de la Ley.	Una de las clases de cooperativas que pueden constituirse son las de servicios.
	Art.11 de la Ley; Art.98 del Reglamento.	Define las Asociaciones Cooperativas de servicios.
	Art.12, Lit. f) de la Ley; Art.99, Lit. g) del Reglamento.	Las Asociaciones Cooperativas de servicios podrán ser entre otras de tipo de Aprovisionamiento.

	ART.15 de la Ley.	Las Cooperativas se constituirán por medio de Asamblea General con un número mínimo de asociados determinado según la naturaleza de la Cooperativa, en el que no podrá ser menor de quince.
	Art.71, Título VII, Cáp. I.	El Estado otorgará privilegios a las cooperativas desde el momento de su constitución.
	Título VII, Capítulo I, Art.72 inc.1, Lit. a) y c).	La exención del impuesto sobre la Renta y de impuestos fiscales será concedida a la cooperativa por acuerdo emitido por el Ministerio de Economía con audiencia del Ministerio de Hacienda por un plazo de 5 años prorrogables a petición de la entidad.
	Art.120.	Define las Asociaciones Cooperativas de Aprovisionamiento.
	Art.128.	Las Cooperativas, podrán combinar simultáneamente varias o todas las actividades especificando su actividad principal en la denominación para determinar su clase y tipo.
Código de Trabajo, Capítulo IV del trabajo agropecuario, Sección Primera Disposiciones Generales.	Arts. 84,95,133,136.	Los trabajadores pueden constituir cooperativas y el patrono debe permitirles su funcionamiento, el trabajador podrá autorizar a su patrón se efectúen descuentos de su salario para la extinción de deudas que haya contraído con bancos, aseguradoras, instituciones de crédito o sociedades y asociaciones cooperativas, sin exceder del 20% del salario mínimo y solo podrá ser embargado hasta dicho monto por acciones judiciales para el pago forzoso.

## 1.9. Base técnica

La contabilidad en nuestro país está regida por normas, las cuales están dispuestas por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, por lo que es indispensable conocer y aplicar cada una de estas en la forma y métodos establecidos por las mismas.

Tabla N°. 2 Normativa contable aplicada a las cooperativas

<b>NIIF PARA PYMES</b>	<b>Base(s) legal(es)</b>	<b>Asunto</b>
Sección 1 Pequeñas y Medianas Entidades	Párrafo 4	Las cooperativas de aprovisionamiento no son entidades con obligación pública de rendir cuentas.
Sección 3 Presentación de los Estados Financieros	Párrafo 2	Los estados financieros deben de presentar razonablemente la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad.
Sección 23 Ingresos de Actividades Ordinarias	Párrafo 1, literal a),b) y d).	Se contabilizarán como ingresos ordinarios la venta de bienes producidos o comprados, prestación de servicios y el uso de activos por parte de terceros que generen intereses.
Sección 22 Pasivo y Patrimonio	Párrafo 6	Las aportaciones de los socios son instrumentos de patrimonio.

Las secciones presentadas anteriormente son las relacionadas con el sector cooperativo, pero por ser instituciones sin fines de lucro no se adaptan, por lo que el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) es quien rige estas entidades.

Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo	Base(s) legal(es)	Asunto
	Art.1, Lit. h)	Dentro de sus atribuciones establece divulgar los lineamientos generales de actividad cooperativista, en particular los relativos a la administración y legislación aplicables, con el objeto de promover el movimiento cooperativo.
	Art.4 lit. b)	El Instituto como promotor ejercerá todas las actividades que le permitan dentro de la ley cumplir con las atribuciones en el prestar asistencia técnica para la organización y manejo de las asociaciones cooperativas y consiste en : 1ºorientacion doctrinaria, Legal y práctica administrativa.
	Art.4.Lit.d)	Para el ejercicio de inspección y vigilancia elaborar manuales de contabilidad y auditoria a fin de obtener uniformidad en el control de las operaciones y actividades para preparar informes y datos estadísticos.

#### 1.10. Diagnóstico de la investigación

Mediante la investigación de campo realizada a través de encuestas dirigida al Consejo de Administración de las 9 cooperativas de aprovisionamientos del departamento de San Vicente, se realizó un diagnóstico en las áreas financiera, contable y análisis de aspectos generales, obteniendo los siguientes resultados:

### Área financiera

Se determinó en todas las cooperativas encuestadas que las fuentes de financiamiento del capital de trabajo para llevar a cabo la actividad de crédito son las aportaciones que los asociados pagan a la cooperativa, por lo que se debe incentivar el ingreso de nuevos miembros a fin de incrementar los recursos disponibles, sin tener que recurrir a fuentes externas, e incrementar sus pasivos a corto y largo plazo; así mismo cuatro cooperativas indicaron que otra alternativa son los cobros de los créditos otorgados, lo que exige una buena gestión de estos a fin de tener recursos suficientes para llevar a cabo dicha actividad y cumplir con la demanda de estos, las donaciones son otra opción de financiarse. (Ver cuadro 1).

Las cooperativas encuestadas en su mayoría expresan que una buena administración de dicha actividad les favorece, por lo que se hace necesario la creación de un departamento de crédito o en su defecto asignar a una persona que gestione el cobro, logrando así incrementar el capital de trabajo a través del retorno oportuno de los créditos otorgados; sin embargo, esto tendría que ir acompañado por un arduo trabajo de todo el personal involucrado contribuyendo así al crecimiento económico y desarrollo de la entidad. (Ver cuadro 1).

También se observó, que un buen número de las cooperativas no poseen límites de créditos para todos los sectores que atienden (producción, comercio, consumos, servicios, vivienda, insumos y capital de trabajo), ello es de importancia ya que se debe considerar la disponibilidad de recursos que tiene la cooperativa analizando también la capacidad financiera e historial de créditos de los asociados logrando así una colocación adecuada y asegurando el retorno del capital. (Ver cuadro 1)



Cuadro 1: Capital de trabajo

Pregunta	Opciones	Valor absoluto
1	Fuente de financiamiento	
	Aportaciones	9
	Cobro de los créditos otorgados	4
	Depósitos	1
	Préstamos bancarios	1
	Préstamos con otras cooperativas de ahorro y crédito	1
	Otros	0
	Donaciones	3
3	No poseen departamento de crédito o persona designada	5
4	No poseen límites de crédito	5

#### Área contable

De todas las cooperativas cinco no cuentan con planes de trabajo para gestionar la actividad de créditos por lo que no hay directrices que les enmarque el rumbo a seguir y cuatro no realizan proyecciones, presupuestos de ingresos y gastos; así como programas de capacitación para desarrollar sus actividades. (Ver cuadro 2).

Se observó que cuatro entidades que poseen planes de trabajo su gestión se enmarca en presupuestos de gastos e ingresos seguidos de tres que se basan en proyecciones de recuperación. (Ver cuadro 2).

En cuanto a los reportes que se elaboran cuatro pertenecen a préstamos otorgados en igual número hay cooperativas que no hacen ningún tipo de reporte, esta respuesta se ve reflejada en la opción otro mencione donde respondieron ninguno, sino más bien llevan anotaciones generales y solo dos llevan reportes de cuentas en moras, cuentas incobrables y antigüedad de saldos. (Ver cuadro 2).

Dejando enmarcada la clara necesidad de elaborar planes de trabajo de las actividades de créditos que contengan elementos que les ayuden a tener un panorama definido de cómo llevar a cabo la gestión y la elaboración de reportes con información oportuna y confiable que ayuden a la toma de decisiones. (Ver cuadro 2).

Cuadro 2: Control contable

Pregunta	Opciones	Valor absoluto
10	No poseen planes de trabajo referente a la actividad de crédito	5
11	Elementos que incluye el plan de trabajo	
	Presupuesto de gastos e ingresos	4
	Proyecciones de colocación de préstamos	2
	Proyecciones de recuperación	3
	Programas de capacitación	2
	Ninguno	5
12	Tipos de reportes que elaboran	
	Reporte mensual de cuentas en mora	3
	Reporte de antigüedad de saldos	2
	Reporte de préstamos otorgados	4
	Reporte de recuperación de préstamos	2
	Reporte de cuentas incobrables	2
	Otro mencione	4

#### Área de aspectos generales

Se determinó con la investigación de campo que todas las cooperativas solicitan garantías para respaldar los créditos otorgados, las cuales van en función de los montos concedidos y sector de destino, pero esto no garantiza que todos los asociados cumplirán con los pagos, por lo que es importante analizar si esta garantía será efectiva en el momento de ejecutarla, considerando así todos los costos y gastos que conlleva la recuperación del crédito dependiendo del proceso en

que se encuentre ya sea administrativo, judicial y embargo que se exponen en el proceso de recuperación. (Ver cuadro 3).

Se constató que cinco cooperativas no han recibido capacitación de gestión de la actividad de crédito ni de otras instituciones por lo que se ha gestionado por la experiencia en el área y en la pregunta seis en igual número respondieron que poseen conocimiento de modelos de gestión de forma empírica sobre dicho tema, quedando de manifiesto que es necesario que se considere la capacitación del personal involucrado para una mejor administración de la actividad de crédito. (Ver cuadro 3).

De las cooperativas encuestadas cinco no poseen manual de políticas de créditos ya que no están plasmadas en un documento, sin embargo cuatro de las cooperativas las utilizan como herramientas para gestionar dicha actividad; además se utilizan los formularios como medida de control, es de importancia mencionar que en igual número no poseen ningún instrumento que les sirva de guía. (Ver cuadro 3).

Con lo anterior, se verificó la importancia y novedad de la investigación, ya que los niveles de conocimiento acerca de la problemática expuesta son deficientes, de esta manera el trabajo se convierte en una herramienta útil para las cooperativas en el ámbito de Modelo de Gestión de las actividades de créditos en las cooperativas de aprovisionamiento. (Ver cuadro 3).

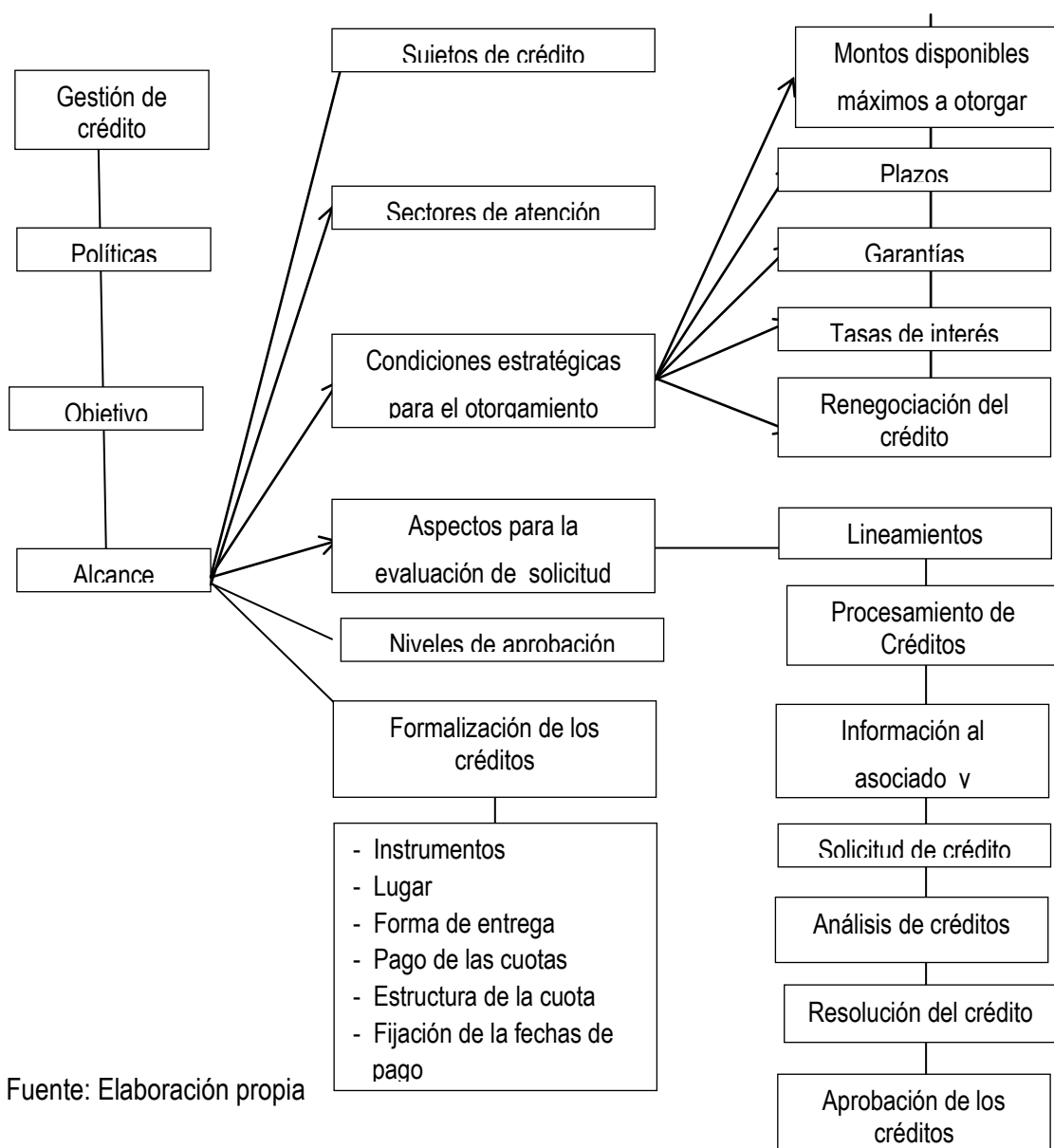
Cuadro 3: Conocimiento de modelos de gestión

Pregunta	Resultados	Valor absoluto
2	Solicitan garantías para respaldar los créditos	9
5	La cooperativa no proporciona capacitación relacionada con el manejo de los créditos	5
6	Posee conocimientos sobre modelos de gestión	5
7	No ha recibido capacitación sobre modelos de gestión	5
8	No poseen manual de políticas de crédito	5
9	Reglamentos como herramienta para gestionar el crédito	4
13	Un documento con lineamientos para elaborar un modelo de gestión contribuirá a ser más eficiente y obtener mejores resultados económicos	9

CAPITULO II: Propuesta de un modelo de gestión para las actividades de crédito en las cooperativas de aprovisionamiento.

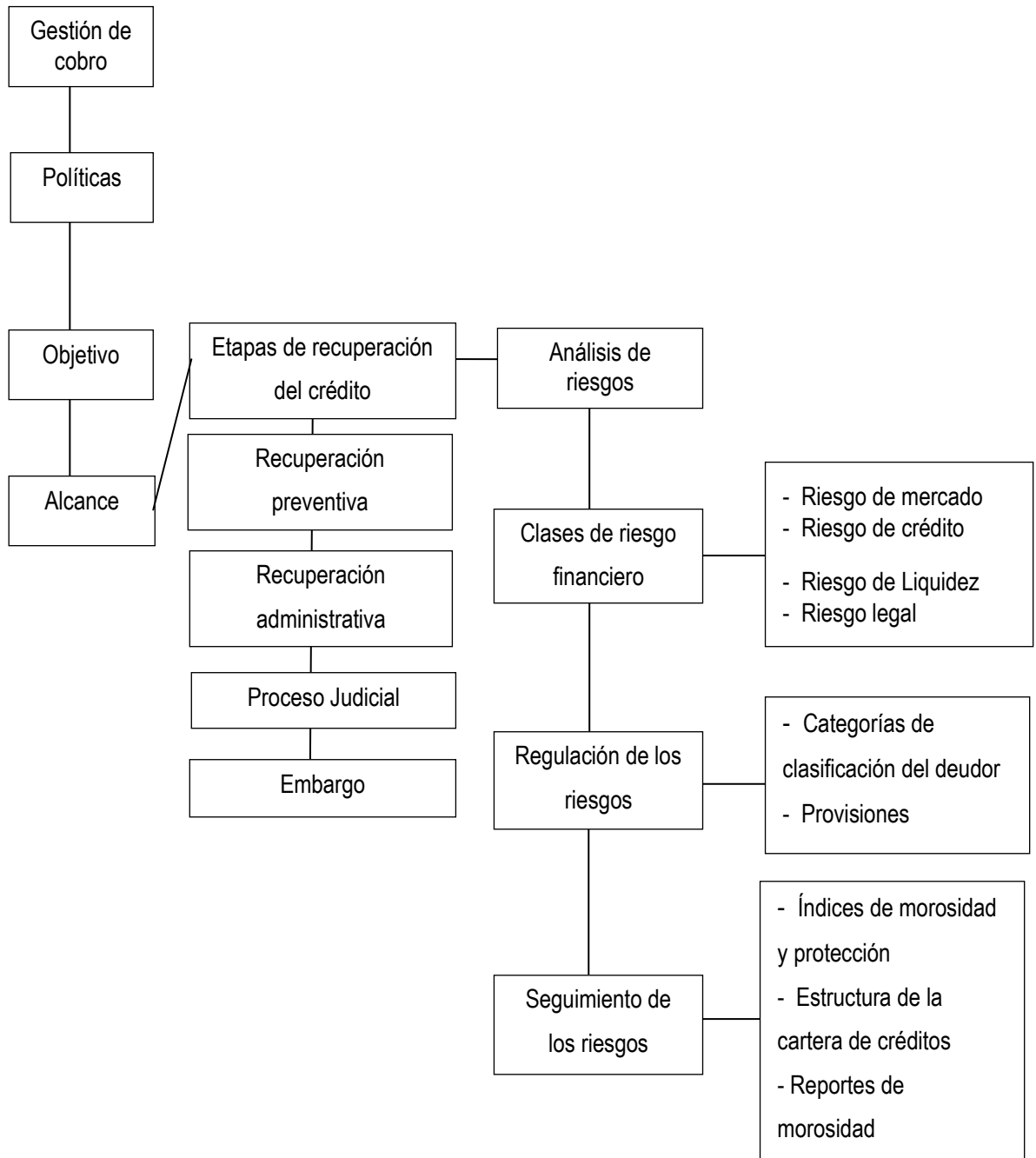
En este capítulo se desarrolla un modelo de gestión para las actividades de créditos en las cooperativas de aprovisionamiento. (Ver figura 4 y 5):

Figura 4: Flujograma del modelo para la gestión del crédito



Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Flujograma del modelo para la gestión del cobro



Fuente: Elaboración propia.

## 2.1. Gestión del crédito

La gestión del crédito incluirá todas las actividades y procedimientos, considerando y evaluando los medios para efectuar una acertada colocación.

### I) Políticas del crédito en cooperativas de aprovisionamiento

Las políticas crediticias deben establecer las directrices generales que la asociación cooperativa de aprovisionamiento tomará en cuenta para la administración ordenada de la actividad de crédito que proporciona a los asociados.

También brindarán la orientación necesaria para la toma de decisiones en cuanto a mantener y desarrollar una cartera crediticia sana, con el fin de procurar obtener de manera oportuna los ingresos y así mejorar la situación financiera y los resultados de la cooperativa.

### II) Objetivo general de la gestión de los créditos.

Regular las condiciones para el otorgamiento de créditos en las cooperativas de aprovisionamiento, así como la normativa institucional sobre los aspectos a analizar en la solicitud y las instancias involucradas en la evaluación y aprobación de créditos.

### III) Alcance de la gestión de los créditos.

Las políticas tendrán los siguientes alcances:

#### a) Determinar los sujetos de crédito.

Los sujetos de crédito son todos los asociados activos de las cooperativas, con capacidad económica, moral de pago y crediticia para adquirir compromisos financieros.

#### b) Sectores de atención

Las cooperativas de aprovisionamiento ofrecen múltiples productos y servicios a sus asociados para satisfacer las necesidades y contribuir al mejoramiento de calidad de vida de los mismos, uno de ellos son los créditos que se otorgan teniendo en cuenta la seguridad, liquidez y

capacidad de pago que esté refleje. Por lo que a continuación se presentan los diferentes tipos de créditos:

i) Producción.

Son créditos que generan su propio reembolso al prestatario y se podrán invertir en la producción agrícola, avícola y pecuaria, se incluyen todas aquellas áreas productivas relativas al agro y adquisición, cría de animales de trabajo, ganado de engorde, ganado lechero y otros.

ii) Comercio

Son los créditos que invierten los asociados íntegramente en cualquier aspecto relativo a la compra-venta (de bienes muebles e insumos).

iii) Servicios

Destinados a los servicios de las comunidades por ejemplo cibercafés, fotocopiadoras, servicios digitales, servicio de molinado, desgranado y secado de granos básicos, sastrería, salas de belleza, entre otros.

iv) Industrial.

Destinados a la transformación de materia prima en producto terminado (panadería, textil, artesanías, dulces típicos, etc.).

v) Capital de trabajo

Destinados a la compra de equipo, herramientas, materia prima y efectivo para pagos diversos relacionados a las actividades que realiza.

c) Condiciones estratégicas para el otorgamiento de créditos.

i) Montos disponibles máximos a otorgar

Los valores a colocar en cada destino o línea de crédito serán estimados cada año en las proyecciones financieras, con el propósito de hacer una adecuada distribución de los recursos



disponibles, esto en función de la experiencia, situación de la cartera y demanda de los créditos presentada por los asociados y de las prioridades que la cooperativa se fije.

Los porcentajes destinados a cada línea se calcularán en base a las disponibilidades que tengan las cooperativas como: las cuentas de efectivo y equivalente, créditos y préstamos a asociados e inventarios, también capital de trabajo neto una vez deducida la mora. (Ver cuadro 4).

Cuadro 4: Diversificación de cartera de créditos actuales.

Destino	Monto disponible (%)
Producción	40 %
Comercio	30 %
Servicios	5 %
Industrial	5 %
Capital de trabajo	10 %
Inventario	10 %
Total	100%

Nota: Los inventarios se han tomado en cuenta en la distribución por que las cooperativas poseen inventarios en insumos y Productos agrícolas; así como mercadería y artículos de primera necesidad, dependiendo de cada cooperativa que tienen distinto giro.

Los montos mínimos de los créditos independientemente del destino de la línea del crédito serán de \$ 20.00 a \$ 3,000.00, y máximo hasta un 5% del Patrimonio de la cooperativa, según el valor a otorgar será aprobado por el ente competente. El monto disponible a colocar será en base a la capacidad de pago que tenga el asociado y el destino que tenga el crédito. Los montos mínimos a otorgar se deben establecer en función de los costos de transacción de la cooperativa y los gastos atribuibles al otorgamiento de los préstamos.

## ii) Plazos

Los plazos los determina en base al análisis socio económico del asociado, el objeto de la inversión, monto del crédito y ciclo de operación del negocio financiado.

De acuerdo a las disposiciones establecidas en las políticas y reglamento los crédito se conceptúan de corto plazo hasta un año; de mediano plazo cuando sean a más de un año pero no excedan de cinco años; y de largo plazo, los mayores a cinco años.(Art.25. del reglamento, ver anexo 4)

La cooperativa otorgará préstamos a sus asociados de acuerdo a los siguientes plazos:(ver Cuadro 5)

Cuadro 5: Plazos de los créditos

Destino	Plazo	Observaciones
Producción	Hasta 12 meses	Agropecuarios con pagos al vencimiento
Comercio	Hasta 24 meses	Compra y venta de bienes. Pagos diarios, semanales, mensuales según lo acordado.
Servicios	Hasta 24 meses	Prestación de servicios. Pagos mensuales.
Industrial	Hasta 24 meses	Transformación de materia prima, Los pagos serán mensuales
Capital de trabajo	Hasta 36 meses	Capital de trabajo, dependerá del monto del crédito con pagos mensuales.

La cooperativa dará prioridad a aquellos créditos destinados a financiar actividades productivas.

## iii) Garantías

Las garantías se constituyen en la fuente alternativa de repago de las obligaciones del deudor y forman parte del proceso de crédito, por lo cual se debe mantener un registro actualizado, que

demuestre su existencia, protección y tasación cuando corresponda. Estas se consideran para el cálculo de reserva de un deudor, pero de ninguna manera serán consideradas para la evaluación de la capacidad de pago del deudor.

La política para la selección de garantías que aseguren o respalden los créditos depende de la decisión del Consejo de Administración, previa propuesta del gerente, donde se definen los mecanismos para el manejo y validez de dichas garantías. Con el propósito de garantizar los créditos que se concedan, la cooperativa podrá aceptar una o más de las garantías que se indican a continuación:

- Prendaria sin desplazamiento

Se refiere a la pignoración de bienes muebles que sean propiedad del solicitante, entre ellos se pueden incluir activos fijos que se compren con recursos del crédito otorgado, maquinarias, equipos, mobiliarios, vehículos entre otros; además, se llenará declaración jurada de bienes y dación en pago. (Ver anexo 5) La garantía prendaria sin desplazamiento se perfeccionará con la designación de un fiador depositario, que puede ser el propietario de los bienes con base a disposiciones legales.

- Fiduciaria

Es el respaldo que se da por medio de uno o más fiadores o codeudores, que resguarden en forma adecuada el crédito solicitado por el deudor, demostrando capacidad de pago, buen record para el financiamiento y estabilidad socio-económica.

- Hipotecaria

Se hace sobre bienes inmuebles debidamente registrados en el Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas, de libre gravamen y documentados con escritura la cual el asociado presente al tramitar su crédito.

Los montos a otorgar con este tipo de garantía serán el 70% del valuó del inmueble, si posee construcción mixta, es decir que el inmueble incluye terreno más construcción, y el 50% si la construcción es de bahareques, estos porcentajes se aplicarán independientemente si la

propiedad es urbana o rural, previo a ello se realizara un análisis del área geográfica donde está ubicado y de esto dependerá la cantidad a financiar. Para los bienes inmuebles, los valúos deben ser efectuados por peritos inscritos en la superintendencia. Esto de acuerdo al reglamento y políticas de cada cooperativa.

iv) Tasas de interés

Las tasas de interés estarán determinadas por el costo de los recursos financieros obtenidos por la cooperativa y la tasa que se determine en su plan anual, debiendo revisarlas para ajustarlas a los cambios en los costos de los fondos.

Se entiende como costos de los fondos, todos los relacionados a la gestión cooperativa, costos financieros, administrativos, reservas de saneamiento. Las tasas de interés a aplicar serán las establecidas para cada línea de crédito las cuales serán variables para el destino que se otorgue, será revisada trimestralmente por el Consejo de Administración de la cooperativa quien será el responsable de su respectiva aprobación.

La tasa de interés será menor a la ofrecida por las instituciones financieras con el objetivo de dar cumplimiento a los principios y valores cooperativos según se establece en los estatutos. Los intereses se calcularán en base a los saldos insolutos de capital. (Ver cuadro 6)

Cuadro 6: Tasas de interés anual por líneas

Líneas	% de tasa de interés anual
Producción	15 %
Comercio	16 %
Servicios	15 %
Industria	15 %
Capital de trabajo	12 %

Las tasas descritas están en base a las cooperativas investigadas.

v) Renegociación del crédito

En casos excepcionales, se podrá renegociar aquellos créditos cuyos asociados afronten dificultades financieras comprobables por la cooperativa y que estén dificultando las condiciones de pago pactadas.

El Consejo de Administración juntamente con el comité de crédito autorizará refinanciamientos, ampliaciones de plazos, prorrogas y otras modificaciones, previa evaluación de cada caso y cuando las causas sean plenamente justificables.

- Créditos vigentes

Refinanciamientos y ampliación del plazo

Se autorizarán refinanciamientos y ampliación del crédito para los que se encuentren en calidad de no vencidos y sin mora. (Ver Anexo 6)

Para que el crédito sea refinanciado aumentado en su valor o prorrogado de plazo, el asociado deberá mostrar por escrito la necesidad de ampliar dicho monto. Asimismo, deberá haber pagado como mínimo el 50% del capital recibido inicialmente.

- Créditos en mora

Prórrogas

Se autorizarán prorrogas de créditos que se encuentren atrasados siempre y cuando existan causas justificables. Para que el crédito sea prorrogado, el asociado deberá actualizar los intereses moratorios y los pactados, haber pagado como mínimo el 50% del capital otorgado inicialmente.

### Renovación del crédito

Se autoriza la renovación del crédito que se encuentren vencidos y al día con el pago de intereses.

Para que los créditos sean renovados, el asociado deberá mostrar por escrito la necesidad de renovar dicho crédito. Asimismo, deberá haber cancelado como mínimo el 50% del monto otorgado inicialmente.

#### vi) Recargos por mora

Los intereses moratorios se calcularán sobre el monto de las cuotas vencidas, a partir del primer día que estuviere vencida una cuota. El recargo será un 2% mensual sobre saldos de capital en mora.

#### d) Establecer los aspectos para la evaluación de solicitudes.

Los lineamientos para el otorgamiento de los créditos tienen por objeto definir y establecer procedimientos, normas, requisitos que se encuentran en los estatutos, reglamentos de crédito y acuerdos tomados por el Consejo de Administración referentes a la actividad de crédito de cada cooperativa, considerando, que existe necesidad de contar con lineamientos que regulen montos, períodos, requisitos y condiciones bajo los cuales las cooperativas cumplirán con el compromiso adquirido con los asociados y garantizar la prestación.

#### i) Procesamiento de créditos

Para las cooperativas de aprovisionamiento, el procesamiento de los créditos, está en función al tipo de garantía que respalda cada operación. A continuación se definen las etapas que intervienen en el procesamiento general de los créditos.

#### ii) Información al asociado y presolicitud

El personal responsable de obtener y/o registrar la información de los asociados solicitantes, deben efectuar una entrevista en el cual se proporciona al solicitante toda la información referente a los productos crediticios y a los requisitos básicos a cumplir.

En esta etapa se realiza la primera calificación del solicitante, por lo tanto se debe verificar la información presentada y todos los aspectos o datos que necesitan mayor claridad, explicación y ampliación con el propósito de disponer de información verídica y confiable.

iii) Solicitud de crédito

Es un documento mediante el cual se formaliza la solicitud del crédito de manera escrita firmada por el asociado, codeudores o fiadores, previo análisis y decisión del tipo de crédito que solicita, la solicitud debe señalar las condiciones (monto, tasa de interés, plazo, garantía, forma de pago, etc.)

iv) Análisis de crédito

La etapa de análisis consiste en evaluar y analizar la información proporcionada. Las solicitudes se deben analizar aplicando el buen juicio y prudencia, para establecer la solvencia económica del asociado y tomar la decisión adecuada para su aprobación.

v) Resolución del crédito

Las solicitudes de crédito, cualquiera que sea su nivel de aprobación, deberá ser registrada en Acta de comité de crédito la cual debe contener información relacionada a: monto, plazo, tasa, fecha de aprobación, forma de pago, garantía que respalda el crédito, observaciones y firmas de los responsables de la aprobación. (Ver anexo 7)

vi) Aprobación de los créditos

El proceso inicia cuando el asociado solicita un crédito de insumos o efectivo según sean sus necesidades, seguidamente se brinda a éste toda la información al respecto, posteriormente se solicitan y verifican que los documentos presentados cumplan con los requisitos establecidos, y así elaborar una propuesta de las condiciones, en este proceso se investiga al solicitante, fiadores, referencias y garantías presentadas, determinando el grado de riesgo que significa para la cooperativa, finalmente se notifica al asociado la resolución de su solicitud. (Ver anexo 8)

vii) Requisitos y condiciones necesarias para otorgar un crédito

- Ser asociado de la Cooperativa.
  - Proporcionar datos para llenar la solicitud de crédito, con sus respectivos anexos según formatos, así como proporcionar direcciones exactas del solicitante y fiadores si los tuviere, recibos de servicios básicos disponibles y croquis de ubicación de la residencia.
  - Autorizar a la cooperativa a compartir información financiera e investigar record de su estatus crediticio en bases a datos del Sistema Financiero.
  - Copias de DUI y NIT ampliados a 150% en caso que no existieran en el archivo.
  - Constancia de sueldo conteniendo tiempo de servicios retenciones legales, otros descuentos, firmadas y selladas por el pagador respectivo o recursos humanos.
  - Tener una actividad productiva, comercial o profesional que le permita demostrar su capacidad con una antigüedad mínima de un año.
  - Certificado del ISSS reciente.
  - El fiador tiene que ser empleado público o privado, comerciante, empresario, productor que posea bienes inmuebles propios o devengar un salario fijo.
  - Si el solicitante tiene deudas, presentar constancias de las mismas, o si ha tenido créditos presentar cancelaciones y referencias crediticias de cualquier institución financiera,
  - Si la garantía es hipotecaria, presentar original y copia de escritura del inmueble debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas y una certificación extractada especialmente cuando es primer crédito con dicha garantía y solvencia municipal, si estuviese registrada en la municipalidad.
  - Si la garantía es Hipotecaria y la escritura Pública está sin registro debe presentar original y copia más el antecedente de dicho inmueble si estuviera en su poder.
- Los asociados que hayan demostrado buen manejo de crédito y poseen vigente la información soporte de la solicitud y anexos, podrán omitirse los numerales del 1 al 6, excepto los recibos por servicios básicos.
- Con respecto a los fiadores, debe de tomarse debida consideración que si su salario o ingreso mensual es de US \$ 250.00 dólares ( teniendo como mínimo un año de laborar)



solamente puede ser fiador una vez, y dos veces si el salario o ingreso mensual es mayor de US \$500.00

- Cuando sea empleado el deudor, se le tramitará una orden irrevocable de descuento.
- Cuando el deudor y él o los fiadores convengan mutuamente podrá tramitarse orden de descuento directa al último.
- Se hará una verificación de fiabilidad de la información tanto del solicitante (asociado) y su fiador antes de conceder créditos por el comité de crédito o designado al respecto.
- Toda solicitud enfocada a compra de activo fijo depreciable deberá anexar al menos 2 cotizaciones y si esta es aprobada el cheque deberá emitirse a nombre de un proveedor.
- Toda solicitud para áreas productivas y de comercio deberá anexarse un valuó técnico.
- Otros documentos que a juicio de la cooperativa estime conveniente para la tramitación y el otorgamiento del crédito.

viii) Requisitos y condiciones necesarias para la solicitud del crédito

- Elementos básicos de la solicitud del crédito (ver anexo 9).
- Toda solicitud de crédito, que ingrese será analizada y evaluada por el consejo de administración y comité de crédito, en la que se determinará que toda solicitud se respalde con toda la documentación pertinente que exigen las líneas de crédito respectivas, incorporando sus observaciones, análisis y recomendaciones.
- Toda solicitud de crédito será aprobada por el comité de crédito y en su caso el Consejo de Administración dependiendo del monto solicitado por el asociado, tomando en cuenta el análisis y evaluación realizados con anterioridad.
- En caso de solicitudes de préstamos de algún miembro del Comité de Crédito, el solicitante no podrá formar parte de la aprobación o denegación y deberá ausentarse de la sesión mientras se delibera el caso.
- En caso que el solicitante sea algún familiar en primer y segundo grado de consanguinidad y afinidad de algún miembro del comité de crédito, de igual forma no podrá formar parte de la aprobación o denegación, así mismo, deberá ausentarse de la sesión mientras se delibera el caso.

- Los desembolsos de los créditos aprobados por el comité de crédito, se harán mediante pagos totales o parciales que deberán ir firmada por quien elabora, autoriza y por el asociado que recibe el crédito. (Anexo 17)
- Toda solicitud de crédito hasta por la cantidad de \$200.00 se utilizará la garantía prendaria, en la cual los bienes deben de estar en buenas condiciones y a nombre del deudor, de \$201.00 a \$1,500.00, fiduciaria los codeudores deben poseer capacidad moral y económica, que sean empleados públicos o privados (como mínimo con un año de laborar), empresarios y/o productores agropecuarios con ingresos comprobados.
- Toda solicitud de crédito por una cantidad mayor a \$ 1,501.00 hasta el 5% sobre el patrimonio de la cooperativa podrá solicitar garantía hipotecaria será mediante apertura de primera hipoteca o retroventa de bienes inmuebles y en caso de aquellos asociados que hayan tenido más de un crédito con escrituras no registradas (retroventa) podrán seguir aplicando siempre y cuando se mantengan como asociados activos.
- Toda solicitud de crédito, garantizada por medio de aportaciones de los asociados, podrá acceder a cualquier línea de crédito hasta un máximo del 85% del valor de sus aportaciones, pignorando como garantía las cuentas afectadas. Estos créditos serán autorizados y otorgados de inmediato por el gerente y posteriormente ratificado por el comité de crédito.
- La recuperación de créditos, la ejercerá el gestor de cobro y otros entes nombrados por el Consejo de Administración; la supervisión será realizada por el ejecutivo de crédito. (Ver anexo 10,11,12,)
- Cuando la cooperativa tenga conocimiento sobre asociados que hayan causado daños y perjuicios patrimoniales y financieros en contra de la cooperativa (desmejora de garantías, venta parcial o total de propiedades en garantía, demandas judiciales en contra de la institución, y otros) debidamente comprobados, podrán ser excluidos de los servicios de créditos y estos casos serán tratados directamente por el Consejo de Administración.

Este proceso de otorgamiento de los créditos se puede visualizar en anexo 13 y 14

e) Los niveles de aprobación.

Las asociaciones cooperativas deben definir quiénes serán los responsables de la aprobación de los créditos, en este caso se presentan los siguientes niveles (Ver cuadro 7):

Cuadro 7: Niveles de aprobación según monto

Nivel	Línea de crédito	Monto a autorizar
Comité de crédito(Anexo 15)	Producción	De \$ 0.01 hasta \$ 3,000.00
	Comercio	
	Servicios	
	Industrial	
	Capital de trabajo	
Consejo de Administración	Producción	De \$ 3,001.00 hasta el 5% del patrimonio de la cooperativa.
	Comercio	
	Servicios	
	Industrias	
	Capital de trabajo	

f) Formalización de los créditos

i) Instrumentos

Todos los créditos que se concedan serán de conformidad a lo establecido en el reglamento, estos se otorgarán según las disponibilidades existentes, amparados por la solicitud de crédito, contrato privado y letra de cambio sin protesto o pagaré a presentar una vez durante la vigencia del crédito, dependiendo del sector que atiende. (Ver Anexo 16)

ii) Costos

Los costos y gastos en que se incurran para llevar a cabo el otorgamiento del crédito serán a cargo del asociado que lo solicita.

## iii) Lugar

El lugar de formalización de los créditos deberán hacerse en la cooperativa o en todo caso sí es por medio de contrato realizado por notario en la oficina de éste.

## iv) Forma de entrega del crédito

La entrega de los créditos se realizará cuando la obligación se encuentre formalizada o haya un acuerdo definido en dinero o en especie. Cuyos desembolsos se harán contra firma del respectivo comprobante legalmente establecido. (Ver Anexo 17)

## v) Pago de las cuotas

Los pagos serán en efectivo o con las cosechas de acuerdo al contrato que se hayan firmado.

## vi) Estructura de la cuota

Los pagos de los créditos serán por cuotas que están compuestos de la siguiente forma (Ver cuadro 8)

Cuadro 8: Estructura de la cuota

Detalle	Observación
Intereses	Será en base a la línea de crédito que se otorgue
Aportaciones	De acuerdo a los estatutos de la cooperativa
Amortización de capital	En base a lo fijado en el contrato
Tramitaciones sobre créditos	Sera el 2% sobre los desembolsos del crédito

(Ver Anexo 18)

## vii) Fijación de las fechas de pago

La fecha de pago será establecida por acuerdo con el asociado, los pagos se harán mediante cuotas fijas, vencidas y sucesivas según la línea de crédito.

## 2.2. Gestión de cobro

La gestión de cobro incluirá todas aquellas actividades que se orienten a la recuperación de la cartera de créditos que presenta saldos en mora.

### I) Políticas de recuperación del crédito en las cooperativas de aprovisionamiento

Las políticas de cobro son para coordinar y direccionar las actividades necesarias del retorno oportuno del crédito otorgado a los asociados.

### II) Objetivo de la gestión de cobro

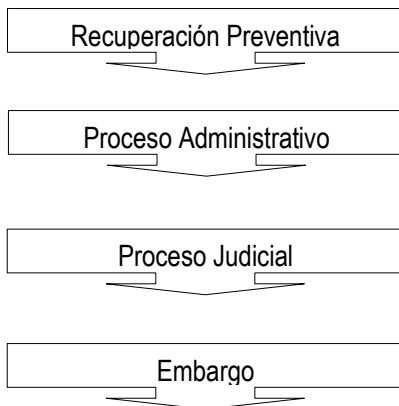
Regular las condiciones para la recuperación de las cuotas y/o créditos vencidos en las cooperativas de aprovisionamiento, analizando y aplicando el proceso de cobro para que haya un retorno oportuno del capital.

### III) Alcance de la gestión de cobro

Las políticas de cobranza están orientadas a crear y fomentar la cultura de pago en sus asociados, aplicando los siguientes alcances:

- a) El crédito caerá en mora el siguiente día después de vencida la cuota y esta no haya sido cancelada, se aplicará un recargo por mora del 2 % sobre las cuotas del capital que se encuentren vencidas.
- b) El período de gracia para no aplicar el recargo por mora no deberá ser mayor de 7 días.
- c) La cooperativa aplicará el cobro a cualquiera de los deudores principales y/o codeudores solidarios.
- d) Las cuentas deudoras que después de realizar la gestión del cobro, no tengan ningún movimiento durante el tercer mes se deberá pasar a la etapa jurídica.
- e) Las etapas de recuperación del crédito consisten en(Ver Figura 3):

Figura 3: Etapas de recuperación del crédito



## i) Recuperación preventiva

Son las actividades realizadas previamente al vencimiento de las cuotas de los créditos, que permitan dar certidumbre a su recuperación al momento de la fecha de pago, puesto que se realizan acciones de recordatorio a los asociados, a fin de prevenir incumplimientos. (Ver cuadro 9).

Cuadro 9: Recuperación preventiva

Etapa	Estrategia
Preventiva: establecer contacto con los acreditados a efecto de hacerles un recordatorio del vencimiento de su cuota próxima a vencer del crédito para que acudan a liquidarlo y ponerse al día, dejando constancia de ello, que especifiquen el importe por capital e intereses vigentes y vencidos, comisiones, impuestos, los importes a pagar y la fecha límite de pago de cada uno de sus créditos. Esto se ejecutara dos semanas antes de su término.	El gestor de cobro realizará llamadas telefónicas o visitas de inspección de campo, enviarán correos electrónicos o emitirán avisos de vencimiento.( Anexo 19)

ii) Proceso Administrativo

Esta es la primera etapa para efectuar el cobro del crédito a los asociados que se encuentran con saldos en mora y para ello se deben implementar estrategias como las siguientes (ver cuadro 10):

Cuadro 10: Proceso Administrativo

Etapa	Estrategia
Recordatorio: se le recuerda al asociado efectuar el pago de su cuota vencida. Esta acción se realizara el siguiente día después de vencido el crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Carta o Nota No. 1 Recordatorio(Anexo 20)</li> <li>– Llamadas telefónicas</li> </ul>
Investigación: se identifican las causales del retraso proporcionando alternativas de solución, la cual se ejecutara en el primer mes en que se halla vencido el crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Carta o Nota No. 2 Citatorio(Anexo 21)</li> <li>– Llamadas telefónicas</li> </ul>
Solución de problemas: dar seguimiento más personalizado a los problemas identificados durante el segundo mes de atraso del crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Carta o Nota No.3 Notificación a deudor y fiador anexas estado de cuenta. (Anexo 22)</li> <li>– Llamadas telefónicas</li> <li>– Visitas a lugar de residencia o trabajo</li> </ul>

Las estrategias de recuperación podrán ser utilizadas, parcial o totalmente, dependiendo de las respuestas que se obtengan. En este nivel se llega a la negociación en donde el gestor o personas designadas para efectuar el cobro de los créditos deberán efectuar un análisis a profundidad de la información que presente cada crédito en mora para determinar todas las soluciones posibles que se acoplen a las necesidades del asociado y que beneficien a la cooperativa. Por otra parte, dependiendo del volumen y monto de la cartera vencida, se podrá valorar la opción de contratar los servicios de una casa de cobro externo, la cual deberá operar bajo la normativa de la cooperativa. (Anexo 23)

### iii) Proceso Judicial

Agotadas las gestiones de recuperación administrativas, los créditos con saldos en mora que no tengan ningún movimiento durante el tercer mes serán trasladados al área jurídica, para que los abogados den inicio al proceso judicial respectivo y permanecerán en esta etapa, hasta que el asociado cancele el total adeudado. No obstante simultáneamente a este proceso el asociado será gestionado para que se llegue a un arreglo extrajudicial con el fin de que éste pague y se evite incurrir en costas procesales. (Anexo 24, 25)

### iv) Embargo

Es necesario mantener un seguimiento continuo a los procesos judiciales para estar en posibilidades de continuar los trámites legales para lograr la recuperación del crédito, la que puede ser mediante la adjudicación de los bienes embargados o mediante el producto obtenido en la venta de dichos bienes esto como última etapa del cobro de los créditos, para esta etapa no hay un plazo definido ya que cada caso es diferente.

El proceso de recuperación de los créditos se puede visualizar en anexo 26 y 27.

## 2.3. Riesgos

### I) Análisis de riesgos

Las cooperativas deben identificar y analizar los diferentes tipos de riesgos a los cuales están expuestos, por lo que requiere de una clasificación adecuada a fin de poder medir el impacto que le puede acarrear si este se materializa. Existen muchas clases de los cuales se pueden mencionar:

#### a) Financieros

El riesgo en las entidades resulta de la suma de distintas clases de estos, algunos de los cuales no son cuantificables ni siquiera en términos de probabilidad, por lo que no es posible dar una medida numérica. Sin embargo, aunque parte de las incertidumbres implícitas en las operaciones financieras no sean cuantificables, no deben excluirse. Con este propósito se enumeran y describen brevemente a continuación:



i) Mercado

Se da debido a la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación de las posiciones por operaciones activas, pasivas o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, índices de precios, entre otros. Esta clase de riesgo se subdivide en diferentes tipos de los cuales se pueden destacar:

- Tasa de interés

El riesgo de tasa de interés surge de la posibilidad de un cambio en el valor de los activos y pasivos como consecuencia de cambios en las tasas de interés de mercado. La gestión de él es una función de tesorería, a través de la cual las entidades deben ajustar la estructura de vencimientos (y/o períodos de revisión de las tasas de interés) de sus fuentes de recursos (pasivos) a los términos de los préstamos que dichas fuentes financian (activos).

- Operacionales

Cada proceso del sistema de gestión operacional y su entorno debe ser analizado para identificar riesgos operacionales a partir de amenazas detectadas y poder evaluar el nivel de impacto para tomar medidas correctivas y preventivas, con el objetivo principal de asegurar la producción del producto o servicio, mediante la generación de medidas preventivas a partir de la evaluación.

- Estratégicos

Entre estos se incluyen alarmas internos tales como decisiones erróneas de negocio o incorrectamente implementadas, deficiente calidad o inefectiva gestión y supervisión de las entidades, así como los cambios en el entorno en el que la entidad desarrolla su actividad. De este tipo de riesgo se pueden mencionar:

#### Gobernabilidad

Es el asociado a un gobierno inadecuado de las entidades o a una deficiente estructura de gobierno, y se relaciona especialmente con la calidad con que el Consejo de Administración desarrolla sus funciones, si ellos no realizan efectivamente sus obligaciones, la entidad corre el

riesgo de incurrir en pérdidas financieras como resultado de deficientes tomas de decisiones o de una inadecuada planificación estratégica.

#### Biológico

Está relacionado con la actividad de los asociados de la cooperativa. Se consideran eventos biológicos como la migración de aves o la existencia de plagas, ante cuya presencia el acreditado se ve imposibilitado a ejercer influencia o control y puede demeritar o anular su capacidad de pago.

#### Climatológico

Se da cuando se presenten eventos climatológicos que dañen la producción, tanto dentro o fuera del ciclo agrícola financiado, afectando la posibilidad de que el asociado pueda cumplir oportunamente con sus pagos.

#### Social

Ocurre cuando los predios utilizados por los socios de la cooperativa, propiedad o no de ellos, o de sus cosechas, se vean afectados por factores de orden social, como la invasión por parte de grupos marginados o el robo de las cosechas. Dentro del cual se incluyen conflictos originados por cuestiones electorales, políticas, policíacas, de tenencia de la tierra, o cualquier otro evento originado por personas, cuya presencia afecte negativamente a las actividades productivas de los asociados.

#### ii) Crédito

Se da por la falta de pago o incumplimiento oportuno de las obligaciones en las condiciones y plazos pactados de un acreditado. La disminución de este tipo de riesgo se logra mediante la aplicación de un objetivo análisis de crédito, una cuidadosa investigación de las referencias del solicitante de crédito, un monitoreo permanente de la posición financiera del acreditado y una eficiente labor de cobranza.

iii) Liquidez

Es ocasionada por el desfase en los plazos de las posiciones activas y pasivas, afectando la capacidad de transformar un activo en efectivo a los precios existentes en cada momento, sin incurrir en más pérdidas que en su caso impongan el mercado.

iv) Legal

Se presenta cuando hay omisiones en la instrumentación de los créditos, o cuando existen posibilidades de que se emitan resoluciones judiciales o administrativas desfavorables las que, eventualmente, pueden anular la validez del contrato de crédito o del pagaré, o determinar la aplicación de tasas de interés distintas a las pactadas, en perjuicio del acreedor. Este riesgo puede ser menor cuando se confirman las facultades o poderes de los suscriptores legales, entre ellas, la oportuna inscripción de contratos y gravámenes en el Registro de Propiedad del domicilio social del acreditado, o del lugar en que se encuentren inscritos los inmuebles otorgados en garantía.

II) Regulación de los riesgos de créditos

a) Categorías de clasificación del deudor de la cartera de crédito

Las políticas y reglamentos establecen las categorías para clasificar a los asociados deudores, la que dependerá de los días de atraso y del tipo de créditos que se ha otorgado (Ver cuadro 11).

Cuadro 11: Categorías de clasificación del deudor de la cartera de crédito (Art. 17 del Reglamento de crédito) (Ver anexo 4).

Categoría	Producción	Comercio	Servicios	Industrial	Capital de trabajo
A	De 0 a 7 días de atraso				
B	De 8 a 90 días de atraso				
C	De 91 a 120 días de atraso				
D	De 121 a 180 días de atraso				
E	Mas 180 días de atraso				

i) Criterios para establecer la mora

- Se tomará en cuenta la fecha de otorgamiento del crédito si el asociado no ha cancelado desde que se otorgó el crédito es decir los días moras cuentan desde el inicio del otorgamiento del crédito.
- Conocer la fecha de pago establecida en el contrato.
- Se tomará en cuenta la última fecha de pago realizada por el asociado.
- La clasificación se determinará en base a los días mora.
- Para determinar la mora se debe conocer la tasa de interés pactada en el contrato, tasa moratoria por el incumplimiento de pagos, monto de crédito, cuota a cancelar, plazo.
- Se aplicará al saldo vencido la tasa de interés moratoria, considerando la política del período de gracia. (Ver anexo 28)

ii) Provisiones

Es el monto equivalente a un porcentaje de los saldos adeudados por los asociados y que son registrados en la contabilidad de las cooperativas como incobrables o de dudosa recuperación. Su finalidad es cubrir posibles pérdidas, a modo de protección para la institución.

Esta política de clasificación de créditos se fundamenta en el riesgo que se define como la probabilidad de no recuperar una determinada cantidad de dinero. En base a este criterio cada categoría de riesgo tiene implícita una probabilidad de pérdida a continuación se presentan los porcentajes de provisiones mínimas que se deben constituir (Ver cuadro 12):

Cuadro 12: Porcentajes de provisiones según categoría del deudor (Art. 17 del Reglamento de crédito) (Ver anexo 4).

Categoría de riesgos	Porcentajes
A	0 %
B	5 %
C	25 %
D	50 %
E	100 %

La Cooperativa, asumirá los riesgos crediticios pertenecientes a sus operaciones, el riesgo de Incobrabilidad lo cubrirá mediante la reserva para cuentas incobrables, la que se incrementará con los porcentajes en base a las categorías de riesgo.

III) Seguimiento de los riesgos de créditos

a) Indicadores de morosidad y de protección

i) Morosidad:

Este índice señala el grado de morosidad que registra la cartera de créditos de la asociación cooperativa. Cuando se controla y contabiliza los préstamos vencidos, este indicador es eficaz y comparable. Es importante que los encargados de esta área, calculen periódicamente estos indicadores y establezcan la tendencia comparando con otros períodos de la misma cooperativa, así como con los de otras de similar característica y tamaño. Asimismo, deberán disponer las medidas correctivas pertinentes en caso de que éstos vayan incrementándose o se encuentren más altos que los niveles recomendados.

ii) Protección:

Este indicador determina el nivel de protección adoptado por la cooperativa en el cumplimiento de sanas normas de evaluación, clasificación y provisión de créditos. Se considera un nivel adecuado cuando el índice sea un poco mayor al 100%, si tiene un indicador por debajo es probable que se esté ocultando pérdidas; caso contrario, si el indicador está muy por encima es probable que se esté ocultando ganancias.

b) Estructura de la cartera de crédito

Una forma eficiente de realizar el seguimiento del riesgo de créditos es a través del análisis de la estructura de la cartera de crédito. Este tipo de información es sumamente importante, ya que permitirá conocer el peso que representan los créditos agrupados por tipo de créditos y productos tanto en monto como en número; de la misma forma se puede determinar la estructura de los créditos morosos.

Conociendo la estructura de la cartera de créditos se puede determinar la concentración, el comportamiento y el riesgo crediticio, estableciendo medidas preventivas y correctivas pertinentes para controlar en forma eficiente minimizando los riesgos en la institución.

c) Reportes de morosidad

Una herramienta muy difundida y práctica que la cooperativa empleará para realizar el seguimiento y control del riesgo de crédito, son los reportes de morosidad. Para que estos se conviertan en una valiosa herramienta, en primer lugar, se debe contar con un buen sistema informático y en segundo, se debe haber realizado un análisis y diseño exhaustivo y muy profesional de la información crediticia que se quiere controlar. Las personas encargadas del seguimiento crediticio y la cobranza morosa, deben emitir reportes de morosidad de acuerdo a sus requerimientos y a las gestiones de cobranza que van a realizar.

#### 2.4. Análisis de los estados financieros

Las cooperativas necesitan realizar análisis financiero, para tener la posibilidad de diagnosticar su situación actual, incrementar su eficiencia y contar con una herramienta para tomar mejores decisiones de inversión y financiamiento, orientadas al logro de los objetivos; para ello es preciso llevar a cabo un estudio profundo y determinar los puntos fuertes y débiles de la asociación y así conocer:

- Si tiene la capacidad de devolverles el dinero que le han prestado.
- La estabilidad financiera.
- La rentabilidad que obtienen con los recursos que han invertido y más aún en los beneficios recibidos.
- Eficiencia y calidad de los servicios que presta.
- La realidad financiera de la cooperativa.

El análisis financiero se encarga de la valoración de la cooperativa como un todo, de analizar la evolución de la rentabilidad de las inversiones y de los recursos propios, así como el costo de los

recursos financieros utilizados, apoyándose en el balance de situación, estado de resultado y otros estados contables con la finalidad de:

- Conocer los éxitos y problemas de la cooperativa.
- Ayudar a solucionar problemas presentes.
- Conocer la proyección de la cooperativa.
- Conllevar a la solución de problemas futuros.
- Conocer la forma y modo de obtener y aplicar sus recursos.

Contribuyendo así, con la realización de este a mejorar la situación económica y financiera de la cooperativa, enfocando sus decisiones es aquellas situaciones que representan un alto riesgo, minimizando el impacto en la empresa.

#### I. Análisis de los estados financieros sin modelo de gestión

El presente apartado contiene el análisis de los estados financieros que la cooperativa proporcionó para efectos del caso práctico, donde se observa la falta de aplicación de un modelo de gestión en la actividad de crédito que estas desarrollan.

El cual se hizo mediante la herramienta de los índices financieros (Ver cuadro 13), también se utilizó el método de tendencias en donde se observan las variaciones con respecto al período base (2009), los años 2010 y 2011. (Ver anexo 29 y 30.)

Cuadro 13: Índices financieros aplicados a estados financieros sin modelo de gestión.

RATIOS	2009	2010	2011	FÒRMULA	INTERPRETACIÒN
<b>ÍNDICES DE LIQUIDEZ</b>					
Liquidez inmediata (%)	2,811.89	4,277.00	2,956.51	$\frac{\text{Caja general + Bancos}}{\text{Pasivo corriente}}$	Por cada obligación a corto plazo se tiene una disponibilidad de efectivo en exceso generando dinero ocioso.
Prueba Acida (%)	17,236.19	13,909.91	18,151.71	$\frac{\text{Activo corriente - Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Se tienen activos de fácil disponibilidad en apariencia para asumir las obligaciones de corto plazo puesto que tiene necesidad de realizar los inventarios y las cuentas por cobrar para poder cubrirlos.
Capital de trabajo (%)	87,386.05	84,687.55	78,502.91	$\frac{\text{Activo corriente - Pasivo corriente}}{\text{Total pasivo}}$	La cooperativa tiene capital de trabajo para invertir en proyectos a largo plazo y no requiere de financiamiento para cubrir los compromisos de corto plazo.
<b>ÍNDICE DE SOLVENCIA</b>					
Nivel de solvencia (%)	21,096.37	17,530.08	21,495.34	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Se tiene la capacidad de solventar las deudas a corto plazo con los activos disponibles.



<b>ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>					
Nivel de endeudamiento (%)	0.23	0.27	0.32	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$	No se tiene endeudamiento que pueda comprometer los activos, es decir la cooperativa se financia con recursos propios, esto representa un riesgo bajo.
<b>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</b>					
Rentabilidad de activos (ROA) (%)	0.48	1.08	-4.08	$\frac{\text{Excedentes antes de reserva}}{\text{Activos totales}}$	El margen neto sobre las ventas es determinante para cubrir los costos de mantener una inversión tan alta y generar efectivo para satisfacer a sus fuentes.(Ventas de insumos y la prestación de servicios de créditos)
Rentabilidad de patrimonio (ROE) (%)	26.30	55.73	-130.09	$\frac{\text{Excedentes antes de reserva}}{\text{Aportaciones}}$	Hubo una disminución en rentabilidad de la inversión de los socios de 2010 respecto al 2011 en un 74.36%.

De acuerdo al análisis financiero realizado a la “ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO SAN MATEO, DE RESPONSABILIDAD LIMITADA”, efectuada en los períodos antes mencionados, se determinó que en las cuentas de balance la entidad no cuenta con una disponibilidad inmediata para hacer frente a sus pasivos a corto plazo,

y que requiere de la realización de las cuentas por cobrar y de los inventarios puesto que representan un porcentaje alto de sus activos.

Así como también se observa que no posee obligaciones de largo plazo que se hayan adquirido durante el período analizado, además las fuentes de capital solo son de recursos propios, es decir las aportaciones de los asociados, así como también el cobro de los créditos por lo que requiere de realizar una buena gestión en cuanto a la colocación y recuperación de estos.

Referente al estado de resultados los ingresos que se obtienen de las diferentes actividades económicas reflejan que la mayor concentración de las ventas son los créditos de insumo que se otorgan. También se observa que la cooperativa está absorbiendo costos y gastos de gestión por la no recuperación de los créditos otorgados afectando los resultados de los ejercicios.

Las reservas para cuentas incobrables son bajo con respecto a las cuentas por cobrar de créditos y préstamos ya que no poseen una clasificación de la cartera, lo que significa poca cobertura en cuanto posibles riesgos de crédito que se puedan presentar en un momento determinado.

## II. Análisis de los estados financieros utilizando el modelo de gestión

Mediante la aplicación del modelo de gestión la entidad podrá obtener la disponibilidad que requiere para cumplir con las obligaciones a corto y largo plazo, hacer colocación de nuevos crédito y tener una recuperación oportuna, logrando con ello incrementar el capital de trabajo, ser rentable, así como también obtener mejores resultados económicos y contribuir en la toma de decisiones.

De acuerdo al análisis financiero realizado a la “ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO SAN MATEO, DE RESPONSABILIDAD LIMITADA”, en los Estados Financieros proyectados del período 2012, en los cuales se aplica el modelo de gestión para la actividad de crédito.(Ver anexos 32 y 33).

A fin de determinar las cifras presentadas se realizaron los siguientes presupuestos:

- Presupuesto de ingresos (Ver anexo 34)
  - ✓ Presupuesto de ingreso (Ctas de resultados) (Ver anexo 35)
  - ✓ Presupuesto de concesión y recuperación de créditos ( Ver anexo 36)
  - ✓ Presupuesto de ingreso y nuevas aportaciones ( Ver anexo 37)
- Presupuesto de gastos ( Ver anexo 38)
  - ✓ Presupuestos de gastos de administración (Ver anexo 39)
  - ✓ Presupuestos de gastos de venta (Ver anexo 40)
  - ✓ Presupuestos de costos financieros (Ver anexo 41)
- Presupuesto de efectivo o flujo de caja( Ver anexo 42)

Las cifras presentadas se establecieron tomando de base los datos presentados en los Estados Financieros sin modelo de gestión, para ello se elaboró un Estado de flujo proyectado en cuanto al comportamiento de las cuentas de caja y bancos obteniendo saldo de \$ 303.81, el cual se obtuvo de deducir las cuentas de egresos de resultados y las salidas de cuentas de balance los cuales son los créditos, préstamos otorgados y reserva de educación, se espera para el presente año obtener una mayor disponibilidad de las cuentas mediante la aplicación continua del modelo.

Se realizó un presupuesto de concesión y recuperación de créditos proyectados para el año 2012, tomando como base los créditos y préstamos otorgados en el año 2011, los cuales suman \$ 60,958.90. Como saldo inicial, para el presente año se distribuyó de acuerdo a las líneas, plazos y tasas establecidas en las políticas del modelo de gestión, la cual representa el saldo de \$ 127,512.79 en colocaciones para el año proyectado, haciendo una recuperación de saldos en mora de la cartera "E" de \$ 24,488.29, quedando un saldo en Balance de \$ 103,024.50; además, se estableció un 2% por tramitaciones sobre créditos el cual recae sobre el asociado deducido del crédito otorgado lo que representa el 77% de los activos.

Para llegar al saldo del apartado anterior se hizo una clasificación de la cartera de acuerdo al comportamiento crediticio de los asociados, estableciendo así las reservas para cuentas incobrables y el cálculo de los intereses moratorios y recargo por mora del 2%.

Se proyectó un incremento del capital de la cooperativa, en \$ 42.05 por cada asociado activo los cuales son 35, obteniendo una aportación mensual de \$ 1,471.88 sumado al saldo inicial que es \$ 3,610.84 llegando a un saldo de balance de \$ 21,273.45, lo que implica un financiamiento con capital propio.

Hubo un incremento proporcional entre ingresos y gastos, puesto que se crearon nuevas plazas, a fin de descentralizar las funciones, y tener un mejor control de la actividad de crédito obteniendo los siguientes saldos, gastos venta \$ 18,093.37, gastos de administración \$ 3,238.12 y se establecieron los gastos financieros \$ 7,343.67, además se obtuvo una utilidad para el año 2012 de \$ 5,078.64, en comparación al año anterior refleja resultados favorables ya que en el año 2011 fue una pérdida de \$ 4,697.40.

Lo que denota que las cuentas antes mencionadas son las que han visto impactadas con la aplicación del modelo de gestión de las actividades de crédito que realiza la cooperativa en estudio.

Se observa que la rotación de la cartera es de 12 veces al año y tiene un periodo de cobro de 30.42 días, los cuales solventan las cuentas pasivas que en su totalidad representan un saldo de \$ 366.92. (Ver Cuadro 14)

Cuadro 14: Índices financieros aplicados a los estados financieros con modelo de gestión

RATIOS	2012	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
<b>ÍNDICES DE LIQUIDEZ</b>			
Liquidez inmediata (%)	0.83	$\frac{\text{Caja general + Bancos}}{\text{Pasivo corriente}}$	La cooperativa posee poca liquidez inmediata en cuanto al efectivo disponible pero sus pasivos a corto plazo representan un monto bajo por lo que no representa un perjuicio para la entidad.
Prueba Acida (%)	267.34	$\frac{\text{Activo corriente - Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Se tienen activos de fácil disponibilidad para asumir las obligaciones de corto plazo puesto que no tiene necesidad de realizar los inventarios y las cuentas por cobrar para poder cubrirlos.
Capital de trabajo (%)	87,386.05	$\frac{\text{Activo corriente - Pasivo corriente}}{\text{Total pasivo}}$	La cooperativa tiene capital de trabajo propio el cual puede invertir en la ampliación de la línea del crédito.
<b>ÍNDICE DE SOLVENCIA</b>			
Nivel de solvencia (%)	102,650.8	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	La cooperativa puede asumir las deudas de corto plazo con los activos que posee.
<b>ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>			
Nivel de endeudamiento (%)	0.00	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$	El nivel de endeudamiento que posee la cooperativa es casi nulo, lo que significa que la entidad ha estado financiando con recursos propios sus actividades económicas.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD			
Rentabilidad de activos (ROA) (%)	0.04	$\frac{\text{Excedentes antes de reserva}}{\text{Activos totales}}$	La rentabilidad sobre los activos no es muy alta por lo que debe gestionar más las actividades generadoras de recursos.
Rentabilidad de patrimonio (ROE) (%)	0.28	$\frac{\text{Excedentes antes de reserva}}{\text{Aportaciones}}$	Las aportaciones sobre capital están dando una rentabilidad baja pero implementando el modelo de gestión se pueden obtener mejores resultados

Con la aplicación del modelo de gestión de las actividades de crédito se deja enmarcado el impacto en las cifras financieras, puesto que los resultados económicos que se obtuvieron en la proyección realizada para el año 2012 son positivos para la entidad, es por ello que las cooperativas deben prestar atención al trabajo que se esté realizando para lograr ser eficientes y eficaces en el servicio que prestan, así como también obtener crecimiento económico y expansión en sus operaciones, además, debe darle continuidad a la aplicación del modelo que se planteó en la investigación, pero este se debe ir mejorando e innovando con el paso del tiempo, esto con el objetivo de adaptarse a los cambios de su entorno económico, político y social.

## 2.5. Conclusiones y Recomendaciones

### l) Conclusiones

Como resultado de la investigación efectuada en las Asociaciones cooperativas de aprovisionamiento del departamento de San Vicente, sobre la situación financiera, se han determinado las siguientes conclusiones:

- a) Las cooperativas carecen de un modelo de gestión para la actividad de crédito, viendo esto reflejado en los resultados económicos que tiene la cooperativa en los períodos analizados.
- b) Los asociados conocen muy poco de los modelos de gestión, por lo que es necesario que identifiquen claramente los pasos a seguir para realizar el otorgamiento y recuperación de los créditos.
- c) La fuente de capital de trabajo que poseen estas cooperativas son las aportaciones y la recuperación de los créditos, por lo que requieren de un retorno oportuno de los préstamos a fin de contar con recursos para hacer nuevas colocaciones.
- d) La estructura organizativa debe descentralizarse a fin de tener un mejor control en cuanto al servicio de crédito que ofrecen a fin de no dejar en una sola persona todas las actividades que conlleva realizar esta.
- e) Se identifica que las cooperativas presentan altos índices de morosidad que se han generado durante largos años, sin que esta haya ejercido una acción de cobro para recuperar la colocación de capital en los créditos otorgados.
- f) Se vuelve una necesidad primordial que las cooperativas conozcan todo el proceso o pasos a seguir para el otorgamiento y recuperación de los créditos, mediante capacitaciones continuas y contribuir con ello a un mejor desempeño de esta.

## II) Recomendaciones

Mediante la investigación efectuada y las conclusiones anteriores surgen las siguientes recomendaciones:

- a) Se sugiere a la cooperativa a través del Consejo de Administración implementar un modelo de gestión para las actividades de créditos y poder mejorar la situación financiera a la que se está enfrentando y así cubrir la demanda de los asociados en cuanto a los servicios que esta brinda.
- b) Se sugiere a las cooperativas de aprovisionamiento poner énfasis en los créditos que brindan a fin de que el capital colocado tenga un pronto retorno y poder así contar con la disponibilidad necesaria para poder continuar con la actividad económica, y divulgar los servicios que se ofrecen dentro y fuera de la comunidad con el fin de lograr un crecimiento razonable del capital social mediante la incorporación de nuevos asociados y la colocación de nuevos créditos para la obtención de mayores ingresos.
- c) Se recomienda a las cooperativas hacer manual de funciones de puesto, modificando su organigrama con la finalidad de identificar claramente las líneas de mando, para lo cual se presenta la estructura organizativa y con ello descentralizar las jerarquías.
- d) Realizar cobranza de créditos y préstamos vencidos de años anteriores, ya que esto perjudica los resultados de la entidad, convocando a los asociados morosos ofreciéndoles alternativas acorde a su capacidad de pago logrando así el retorno oportuno del capital y los intereses establecidos.
- e) Se recomienda a la cooperativa brindar capacitaciones constantes referentes a todo el proceso que conlleva el servicio de crédito a fin de que estos tengan los lineamientos que les guíen en cada etapa.



## BIBLIOGRAFÍA

**Constitución de la República de El Salvador.** Año 1983. El Salvador 1983. Decreto N° 38 Diario oficial N° 234, Tomo N° 281, del 16 de Diciembre de 1983.

**Confederación nacional de cooperativas de trabajo.** Disponible en World Wide Web. trabajo <http://cnct.org.ar/capacitacion/modelogestion.htm>, consultado el 5 junio del 2012.

**Díaz Díaz, Sarita Nelly; Fuentes Villareal, Henry Antonio** Año 2003. "Diseño del Sistema de control interno financiero para Federaciones Cooperativas Agropecuarias de la Zona Oriental." Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

**Diseño de un Sistema Contable y su respectivo control interno de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera.** <http://clubensayos.com/imprimir/Diseño-De-Un-Sistema-Contable/14010.html>

**Hernández Romero, Cristina Dolores, Menjivar Zelaya, Cecilia Joselyn; Rivas Portillo, Pablo Rafael** Año 2008. "Papel que desempeña el INSAFOCOOP en el fomento, protección, expansión y financiamiento de las Asociaciones cooperativas." Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas. Universidad de El Salvador.

**Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo** disponible en [www.insafocoop.gob.sv/](http://www.insafocoop.gob.sv/) consultado en marzo abril y agosto del 2012.

**Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador.** Año 1986. Decreto Legislativo N° 339, de fecha 6 de mayo de 1986, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo 291, del 14 de mayo del mismo año. Reformas decreto 45 del 30/06/1994.

**Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo INSAFOCCOP.** Año 1969. Decreto Legislativo N° 560, promulgado en el Diario Oficial el 25 de Noviembre de 1969.

**Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios,** Decreto N° 296, de fecha 24 de julio de 1992.

**Ley del Impuesto Sobre la Renta,** Decreto N° 134, de fecha 18 de diciembre de 1991.

**Molina Claudia, Fátima Lynete; Quintanilla Rivas, Guadalupe Beatriz** Año 2007. "Diseño de una estrategia mercadológica para el fortalecimiento de la gestión administrativa de La Asociación Cooperativa de Aprovechamiento, Comercialización, Consumo, Ahorro y Crédito del Vado de Lagarto de Responsabilidad Limitada (ACPADESCA DE RL)." Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador.

**PRODAT FINAL.** Qdx "proyecto de las cooperativas de san Vicente y cabañas disponible en [http://www.ifad.org/evaluation/public\\_html/eksyst/doc/prj/region/pl/elsalvador/r267esbs.htm](http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/prj/region/pl/elsalvador/r267esbs.htm) prodap consultado abril del 2012

**Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas Decreto N° 62.** Año 1986. Publicado en el Diario Oficial N° 7. Tomo N° 294, del trece de Enero de 1987. Reformas en decreto 1 de fecha 06/01/2008.

**Salazar Orellana, Maritza Beatriz; Calderón Rivera, Judith Esmeralda; Genizales Ventura, Daniel Edgardo** Año 2007 "Adopción de Normas Internacionales de Información Financiera para sistemas contables y preparación de estados financieros de las asociaciones cooperativas agropecuarias del sector tradicional de la zona oriental de El Salvador." Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

**Sula Batsú Cooperativa de R.L.**, disponible en World Wide Web. <http://www.sulabatsu.com/modelodegestion/galeria.php?pagina=0&img=5>, consultado el 1 de junio del 2012.

**Tulankide**, disponible en World Wide Web. <http://tulankide.com/es/colaboraciones/es-realmente-necesario-un-modelo-de-gestion-corporativo-y-para-que-sirve.>, consultado el 8 de junio del 2012.

# ANEXOS

## Índice de Anexos

Anexo 1	Diseño metodológico
Anexo 2	Encuesta de la investigación
Anexo 3	Tabulación de las preguntas de la investigación
Anexo 4	Reglamento de crédito
Anexo 5	Modelo de dación en pago
Anexo 6	Modelo de ampliación de plazo de crédito
Anexo 7	Informe para resolución de comité
Anexo 8	Acta de aprobación
Anexo 9	Solicitud de crédito
Anexo 10	Descripción de puesto de ejecutivo de crédito
Anexo 11	Descripción de puesto de gestor de cobros
Anexo 12	Descripción de puesto de analista de crédito
Anexo 13	Flujograma del proceso de otorgamiento de crédito
Anexo 14	Procedimiento para el otorgamiento de crédito
Anexo 15	Reglamento de funcionamiento del comité de crédito
Anexo 16	Pagaré
Anexo 17	Formato de control de desembolso
Anexo 18	Recibo de ingreso del crédito
Anexo 19	Aviso de vencimiento
Anexo 20	Recordatorio
Anexo 21	Citatorio
Anexo 22	Notificación deudor y fiador
Anexo 23	Bitácora de gestión de recuperación
Anexo 24	Carta pre-cobro judicial
Anexo 25	Instrucciones al abogado
Anexo 26	Flujograma del proceso de cobro de los créditos
Anexo 27	Propuesta para el procedimiento de cobro

Anexo 28	Control de créditos por asociado
Anexo 29	Balance General sin modelo de gestión
Anexo 30	Estado de Resultados sin modelo de gestión
Anexo 31	Balance General utilizando el modelo de gestión
Anexo 32	Estado de Resultados utilizando el modelo de gestión
Anexo 33	Listado de cooperativas
Anexo 34	Presupuesto de ingresos
Anexo 35	Presupuesto de ingreso (cuentas de resultados)
Anexo 36	Presupuesto de concesión y recuperación de créditos
Anexo 37	Presupuesto de ingreso y nuevas aportaciones)
Anexo 38	Presupuesto de gastos
Anexo 39	Presupuestos de gastos de administración
Anexo 40	Presupuestos de gastos de venta
Anexo 41	Presupuestos de costos financieros
Anexo 42	Presupuesto de efectivo o flujo de caja

## DISEÑO METODOLÓGICO

### Tipo de investigación

El tipo de estudio que se realizó en este trabajo fue “analítico – descriptivo”; puesto que mediante el análisis de la actividad de crédito, se establecieron los problemas que las cooperativas poseen y luego se sugirió un modelo de gestión que les permitió mejorar la situación financiera y los resultados de las mismas, contribuyendo así a alcanzar los objetivos y metas establecidas.

### Unidad de análisis

La unidad de análisis fue el consejo administrativo por ser el órgano que vela por el buen funcionamiento de las cooperativas y es a ello que ayudó el instrumento de gestión a la toma de decisiones dentro de la asamblea general de asociados.

### Universo y muestra

Se obtuvo del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCCOOP), oficina central el listado de asociaciones cooperativas del departamento de San Vicente de las cuales son 27, pero solo 9 son de tipo aprovisionamiento por lo que estas se tomaron como universo para efectos de la investigación.

Como se mencionó anteriormente el universo objeto de estudio estuvo conformado por 9 asociaciones cooperativas de aprovisionamiento el cual se considera que puede ser investigado en el 100%, en consecuencia la muestra será en este caso igual al universo de estudio.

### Instrumentos y técnicas a usar en la investigación

Los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo de la investigación fueron: la encuesta de preguntas cerradas como medio para recolectar la información que se realizarán a los administradores los cuales forman parte de la muestra, así como también las entrevistas que

estarán dirigidas a las personas que influyen en la toma de decisiones lo cual ayudará a una mejor comprensión y apoyará la información recopilada en la indagación.

La técnica a utilizada en la investigación fue la de recolectar información bibliográfica y/o documental (consulta de libros, trabajos de investigación sobre el tema, sitios de internet, revistas técnicas, etc.) para respaldar la aplicación de un modelo de gestión y el análisis de la gestión de la actividad de crédito mediante una investigación de campo con el propósito de conocer el efecto en la situación financiera y los resultados de las cooperativas.

#### Procesamiento de la investigación

El procesamiento de los datos obtenidos mediante los instrumentos y técnicas de investigación se tabuló por medio del software utilitario Microsoft Excel 2010, versión 14, puesto que facilita el cálculo de datos numéricos, así como también permite desarrollar cuadros y gráficos para una mayor comprensión de los resultados obtenidos.

#### Análisis e interpretación de datos

Referente a las preguntas que se encuentran en el instrumento de recolección de datos se analizaron mediante el uso de gráficos de barras y de pastel las cuales tuvieron concordancia con las variables que se utilizaron en el diagnóstico de la investigación, la interpretación de datos se presentó en valores absolutos y relativos.

#### Diagnóstico de la investigación

La información que se recolectó se dividió por áreas y se determinó mediante la correlación de variables y la asociación de preguntas con sus respuestas, se presentó en un cuadro donde se muestre las cantidades y porcentajes de los resultados que se obtuvieron de los instrumentos de recolección de la información, posteriormente se diseñó una presentación gráfica para mostrar el resultado de los elementos analizados con el objeto de determinar mediante niveles porcentuales si la problemática planteada ocasionó los perjuicios citados en la hipótesis de la investigación. El diagnóstico se centró básicamente en la gestión de la actividad de créditos y como esta influyó en la situación financiera y los resultados de las asociaciones cooperativas.



## ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

**Universidad de El Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Contaduría Pública**



## ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Reciban un cordial saludo de parte de la Universidad de El Salvador. La presente encuesta está dirigida al Consejo de Administración de las cooperativas de aprovisionamiento del departamento de San Vicente, mediante la cual se recopilará información que servirá para respaldar el trabajo de investigación denominado: **“MODELO DE GESTIÓN PARA LAS ACTIVIDADES DE CRÉDITO EN LAS COOPERATIVAS DE APROVISIONAMIENTO”**.

Agradecemos su valioso tiempo y colaboración por la información que será proporcionada, garantizamos que la misma será utilizada con la confidencialidad y profesionalismo del caso.

### Indicaciones

Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas, para luego responder, marque con una X la (s) alternativa (as) que considere correcta, si es este el caso completamente cuando así sea requerido.

1- ¿Cuál es la fuente de financiamiento para la obtención del capital de trabajo destinado para llevar a cabo la actividad de crédito de la cooperativa?

- a) Aportaciones  b) Cobro de créditos otorgados  c) Depósitos   
d) Préstamos Bancarios  e) Préstamos con cooperativas de ahorro y crédito  f) Otros   
g) Donaciones

2- ¿Qué tipo de garantías solicitan a los asociados para respaldar los créditos otorgados?

- a) Garantía prendaria  b) Garantía fiduciaria  c) Firma Solidaria   
d) Dividendos  e) Otros Especifique \_\_\_\_\_

3- ¿Existe un departamento o persona designada para gestionar la recuperación de los créditos otorgados?

- a) Si  b) No  c) No sabe

4- ¿La cooperativa tiene límite de crédito establecidos para cada sector que atiende producción, comercio, consumo, servicios, vivienda, insumos y capital de trabajo?

- a) Si  b) No  c) No sabe

5- ¿La cooperativa proporciona capacitación relacionada con el manejo de los créditos?

- a) Si  b) No

6- ¿Posee conocimientos de modelo de gestión de créditos en cooperativas?

- a) Si  b) No

7- ¿Ha recibido alguna capacitación sobre la gestión de la actividad de crédito?

- a) Si  b) No  c) No sabe

8- ¿Cuenta con un manual interno de políticas de crédito la cooperativa?

a) Si

b) No

9- ¿Qué herramientas de gestión utilizan para administrar la actividad de crédito?

a) Políticas

b) Procedimientos

c) Reglamentos

d) Formularios

e) Ninguno

f) Otros especifique\_\_\_\_\_

10- ¿Tiene la cooperativa planes de trabajo para gestionar la actividad de crédito?

a) Si

b) No

11- ¿Señale cuál de los siguientes elementos incluye el plan de trabajo de la actividad de crédito?

a) Presupuesto de gastos e ingresos

b) Proyecciones de colocación de prestamos

c) Proyecciones de recuperación

d) Programas de mercadeo

e) Programas de capacitación

f) Proyecciones de inversión

g) Otro mencione\_\_\_\_\_

h) Ninguno

12- ¿Qué tipo de reportes elaboran para la gestión de los créditos?

a)Reporte mensual de cuentas en mora

b)Reporte de antigüedad de saldos

c) Reporte de préstamos otorgados

d)Reporte de recuperación de prestamos

e) Reportes de cuentas incobrables

f) Otro mencione\_\_\_\_\_

13- ¿Considera que un documento que contenga los pasos para la elaboración de un modelo de gestión de la actividad de crédito brindará los lineamientos mínimos para ser más eficiente en la recuperación de la mora y mejorar la situación financiera y los resultados económicos de las cooperativas?

a) Si

b) No

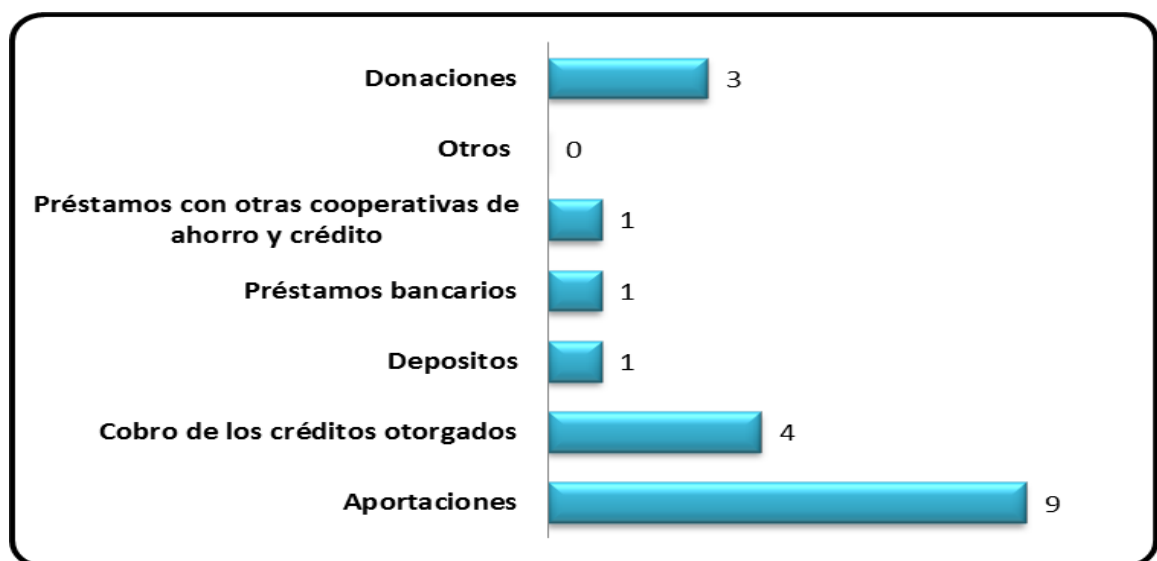
## TABULACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

Pregunta N°1 ¿Cuál es la fuente de financiamiento para la obtención del capital de trabajo destinado para llevar a cabo la actividad de crédito de la cooperativa?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Aportaciones	9
Cobro de los créditos otorgados	4
Depósitos	1
Préstamos bancarios	1
Préstamos con otras cooperativas de ahorro y crédito	1
Otros	0
Donaciones	3

Nota: Debido a que hay opciones múltiples las sumatorias del valor absoluto no se presentan puesto que exceden de la muestra seleccionada.



Interpretación:

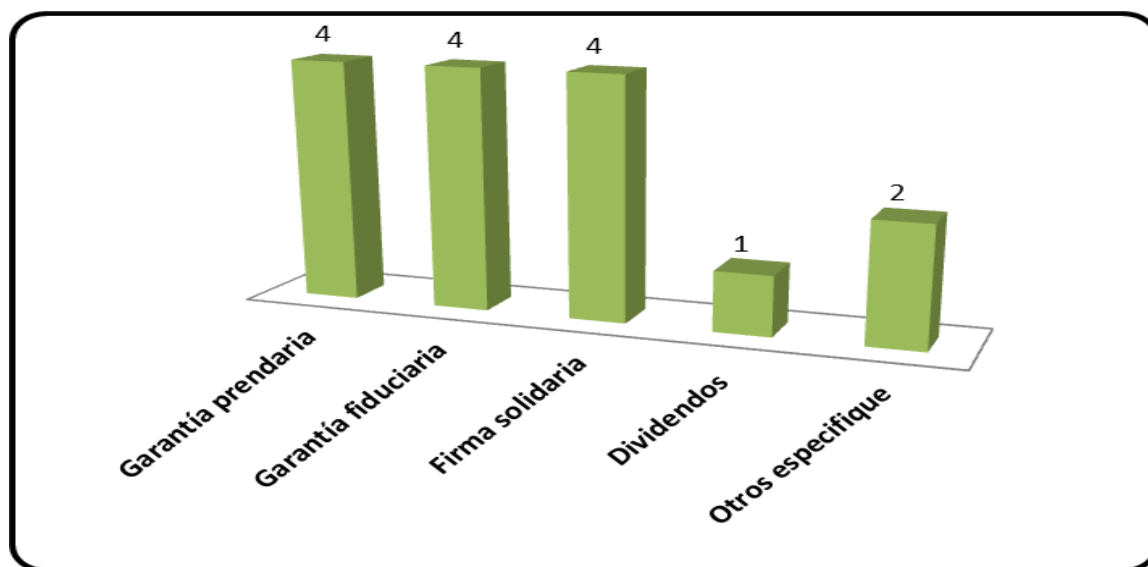
Nueve cooperativas respondieron que la fuente de financiamiento para la obtención del capital de trabajo se basa en las aportaciones de los asociados, seguido con cuatro que respondieron que lo obtienen del cobro de los créditos otorgados y tres que se financian vía donaciones.

Pregunta N°2 ¿Qué tipo de garantías solicitan a los asociados para respaldar los créditos otorgados?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Garantía prendaria	4
Garantía fiduciaria	4
Firma Solidaria	4
Dividendos	1
Otros especifique	2

Nota: Debido a que hay opciones múltiples las sumatorias del valor absoluto no se presentan puesto que exceden de la muestra seleccionada.



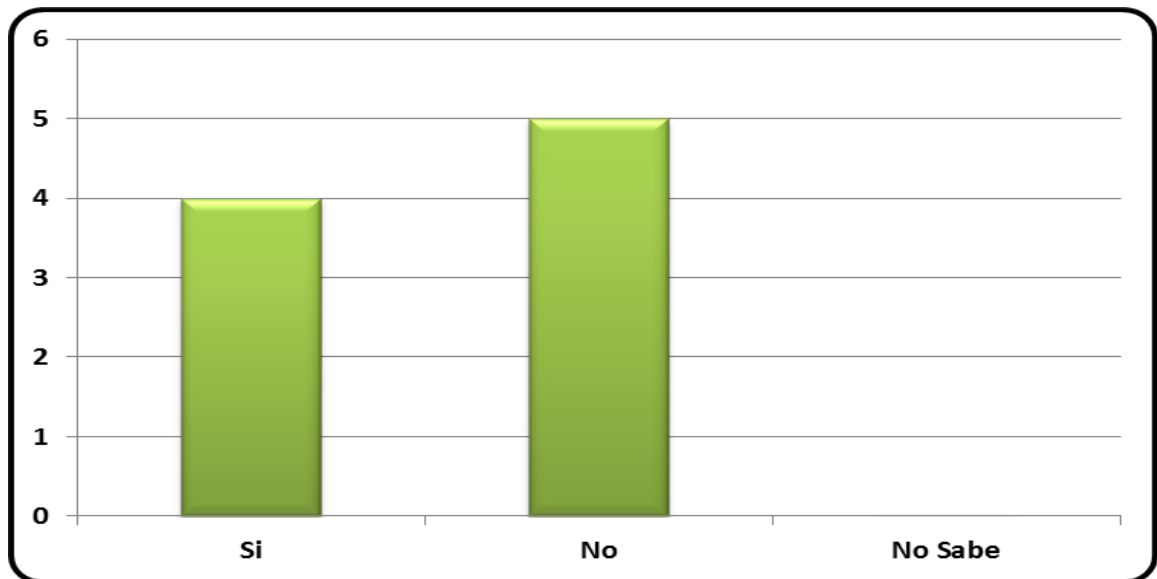
### Interpretación:

Los tipo de garantía que más exigen las cooperativas a los asociados a fin de respaldar los créditos otorgados es la prendaria donde se presta al acreditado una suma de dinero contra la entrega de un pagaré firmado o letra de cambio, conjuntamente con una garantía real de bienes no perecederos de amplio mercado y fácil realización como: maquinaria y equipo, ganado, instalaciones e infraestructura, tierras, plantaciones, bienes muebles, etc. Existiendo una clara debilidad y un riesgo, puesto que ello exige conocer como determinar el valor del bien que se recibe en garantía, ya que deben ser igual o mayor que el importe del crédito otorgado, considerando que al haber incumplimiento de pago se efectúe la venta de la misma garantía y así pueda recuperarse tanto el importe del préstamo, como los intereses, costos y gastos de juicio, honorarios de abogados, etc., por lo tanto el otorgamiento del crédito nunca se basa exclusivamente en el valor de la prenda sino principalmente en la solvencia económica y moral del solicitante quien además cuente con suficiente capacidad de pago y sea legalmente capaz de contratar y obligarse; garantía fiduciaria un tercero responde con su patrimonio por el deudor y la firma solidaria sucede cuando un fiador es garante de las obligaciones del deudor.

Pregunta N°3 ¿Existe un departamento o persona designada para gestionar la recuperación de los créditos otorgados?

### Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
No Sabe	0
Total	9



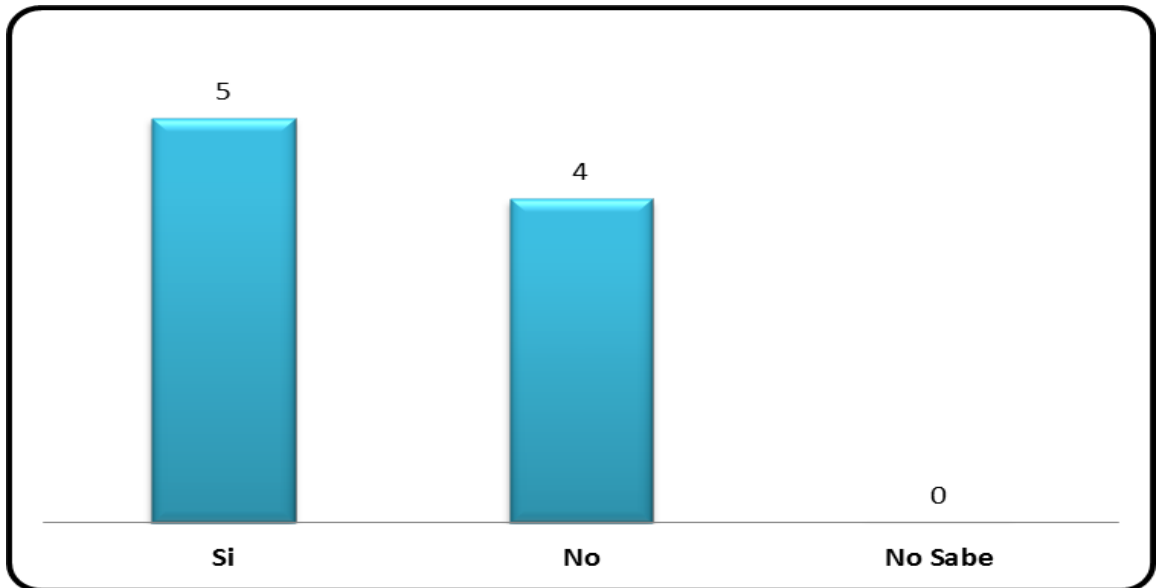
Interpretación:

Pese a que las cooperativas tienen un comité de crédito la respuesta a la interrogante fue que cinco no tienen una persona designada o un departamento de crédito para gestionar el cobro, lo que exige un mayor compromiso y una mejor estructura organizativa en donde se vigile y fiscalice el fiel cumplimiento de sus obligaciones y poder mejorar los rendimientos obtenidos en la cooperativa.

Pregunta N°4 ¿La cooperativa tiene límite de crédito establecidos para cada sector que atiende producción, comercio, consumo, servicios, vivienda, insumos y capital de trabajo?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
No Sabe	0
Total	9



Interpretación:

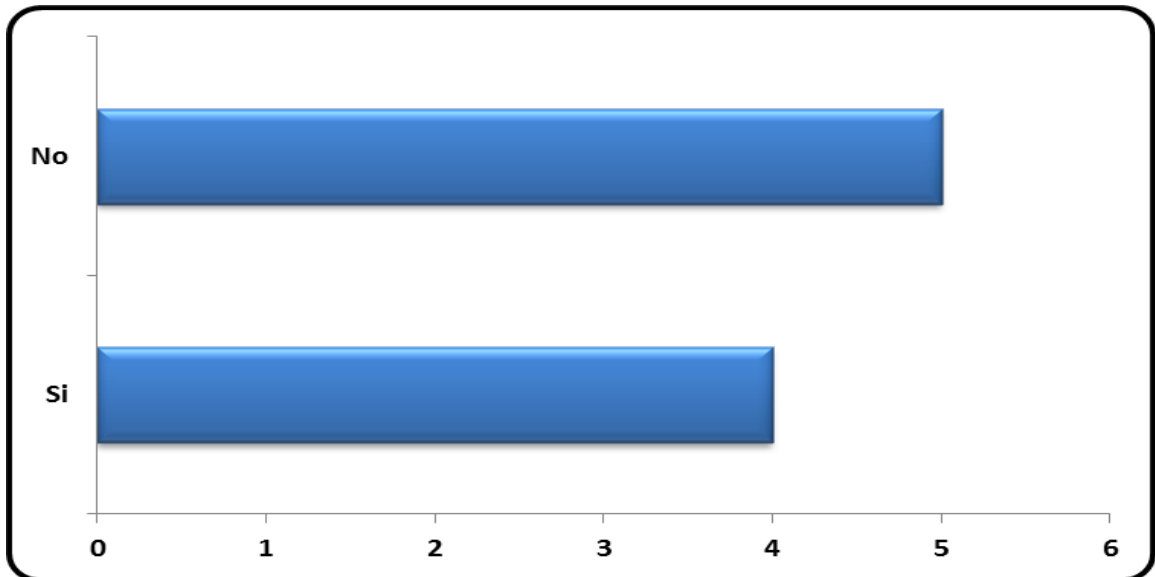
Cinco de las cooperativas encuestadas manifestaron que no poseen límites de créditos para algunos de los sectores que atienden, lo que implica una exigencia de mayor trabajo y esfuerzo a fin de dejar plasmado en acuerdos todos los servicios que esta presta y poder así tener un mejor control sobre la gestión de los créditos.

Pregunta N°5 ¿La cooperativa proporciona capacitación relacionada con el manejo de los créditos?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
Total	9





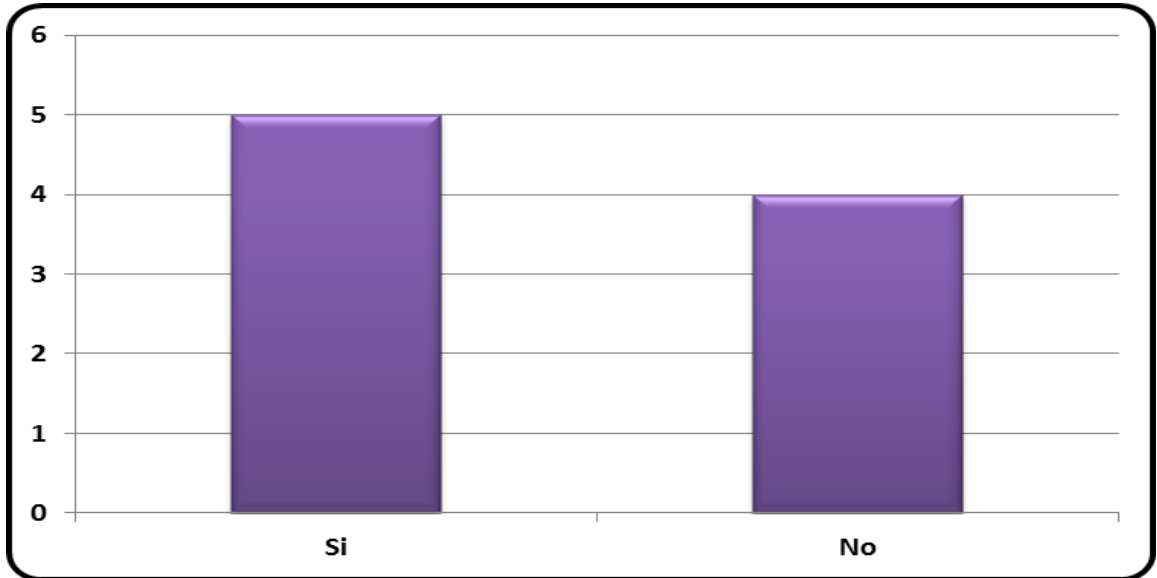
Interpretación:

Cinco de las cooperativas no brindan capacitación a los asociados en lo referente al manejo de los créditos y las instituciones como INSAFOCOOP los capacita en cuanto a la formación y exigencia de la ley, así mismo el Ministerio de Agricultura les capacitan en los relacionado a los cultivos y ganado, dejando un vacío en lo que es la gestión de créditos en cooperativas, sumado a ello la carencia de conocimientos financieros por lo que se les dificulta llevar una administración exitosa reflejándose en los resultados del ejercicio y el aumento del saldo en las cuentas por cobrar del Balance General.

Pregunta N°6 ¿Posee conocimientos de modelo de gestión de créditos en cooperativas?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	5
No	4
Total	9



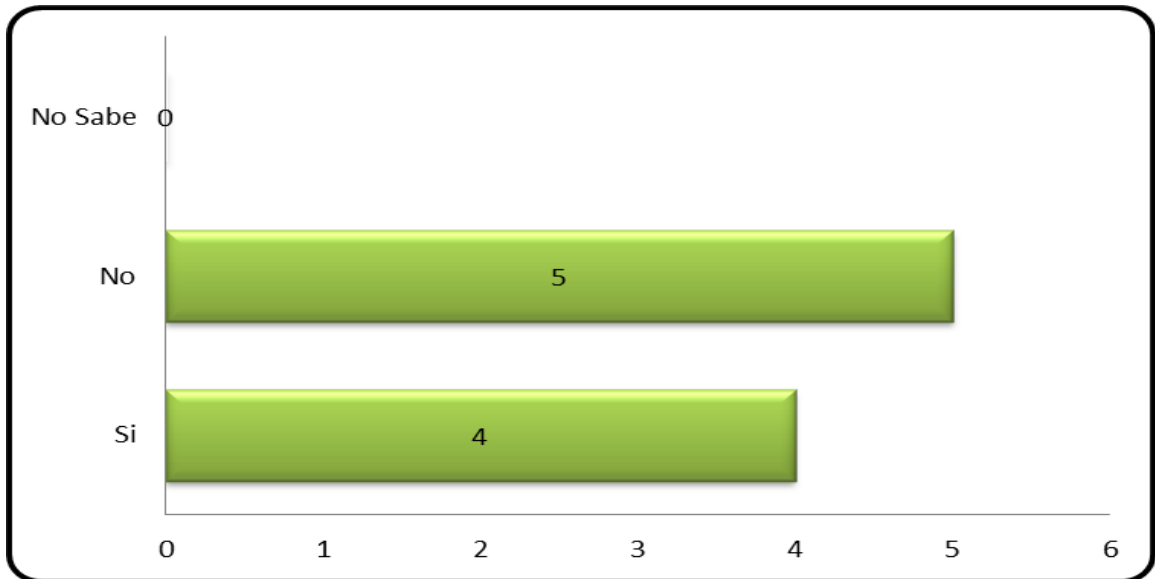
**Interpretación:**

Cinco entidades encuestadas respondieron que sí poseen conocimientos de modelos de gestión de créditos, pero realmente solo poseen nociones en lo referente a la temática ya que solo conocen de la actividad empíricamente de como llevan a cabo dicha actividad, pero no poseen realmente un modelo que les permita tener una administración más eficiente, que le brinde los lineamientos o procedimientos que se deben de realizar.

Pregunta N°7 ¿Ha recibido alguna capacitación sobre la gestión de la actividad de crédito?

**Resultados:**

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
No Sabe	0
Total	9



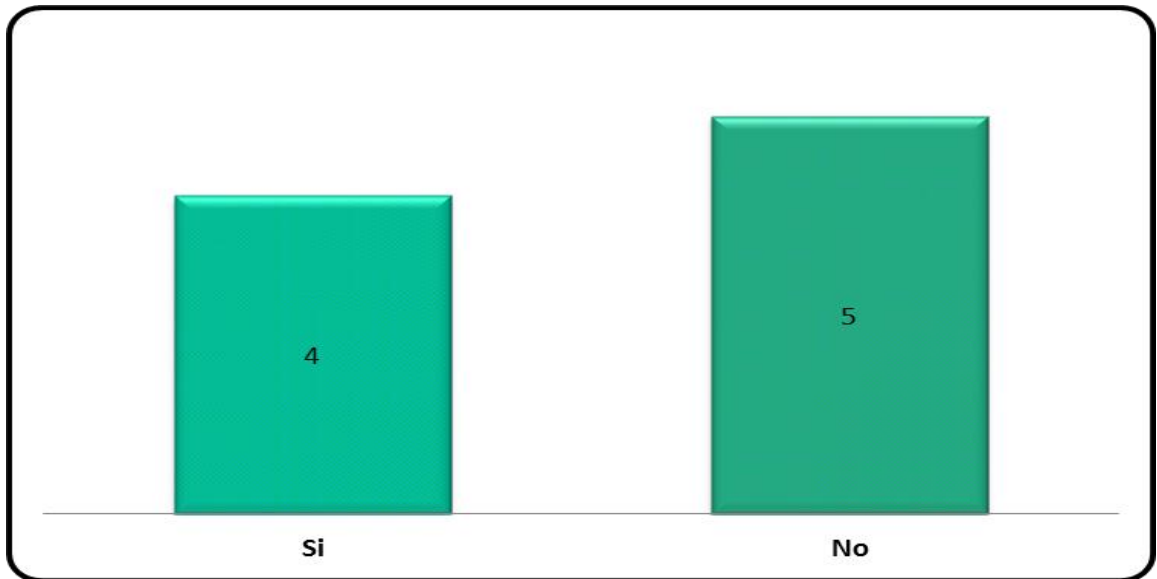
Interpretación:

Del total de encuestados el cinco respondieron que no han recibido capacitación sobre gestión de la actividad de crédito, y que las instituciones encargadas de vigilar y fiscaliza dichas entidades como son: INSAFOCOOP y El Ministerio de Agricultura solo les dan apoyo técnico en cuanto a la producción agrícola, ganadera y exigencias de cumplimiento de ley.

Pregunta N°8 ¿Cuenta con un manual interno de políticas de crédito la cooperativa?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
Total	9



Interpretación:

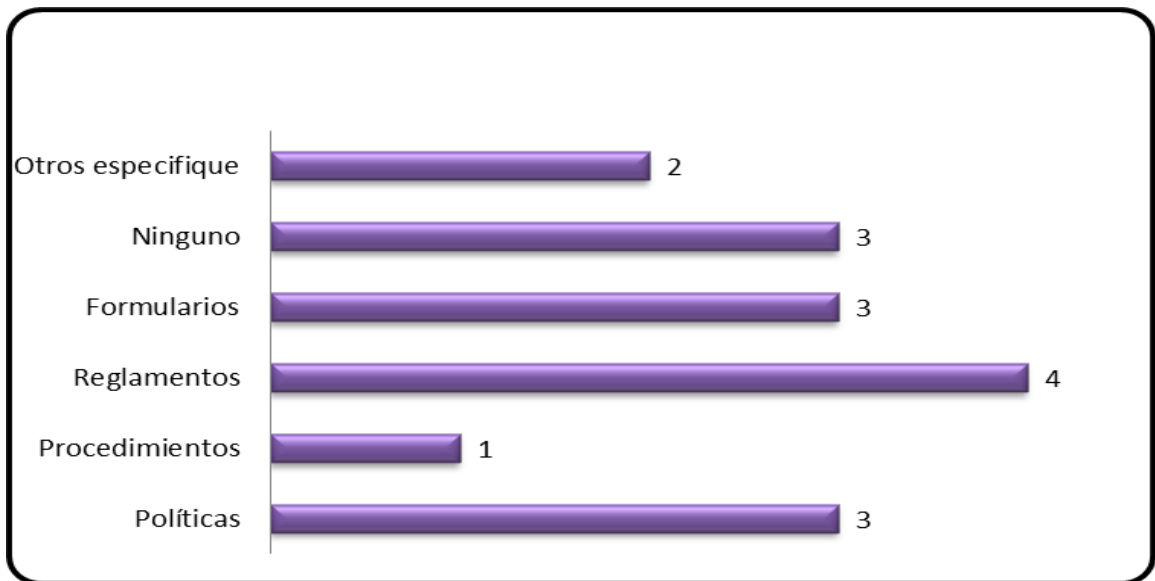
Cinco cooperativas no poseen un manual interno de políticas de crédito que les den los lineamientos para llevar a cabo dicha actividad y ser más eficiente en cuanto al otorgamiento y recuperación del crédito.

Pregunta N°9 ¿Qué herramientas de gestión utilizan para administrar la actividad de crédito?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Políticas	3
Procedimientos	1
Reglamentos	4
Formularios	3
Ninguno	3
Otros especifique	2

Nota: Debido a que hay opciones múltiples las sumatorias del valor absoluto no se presentan puesto que exceden de la muestra seleccionada.



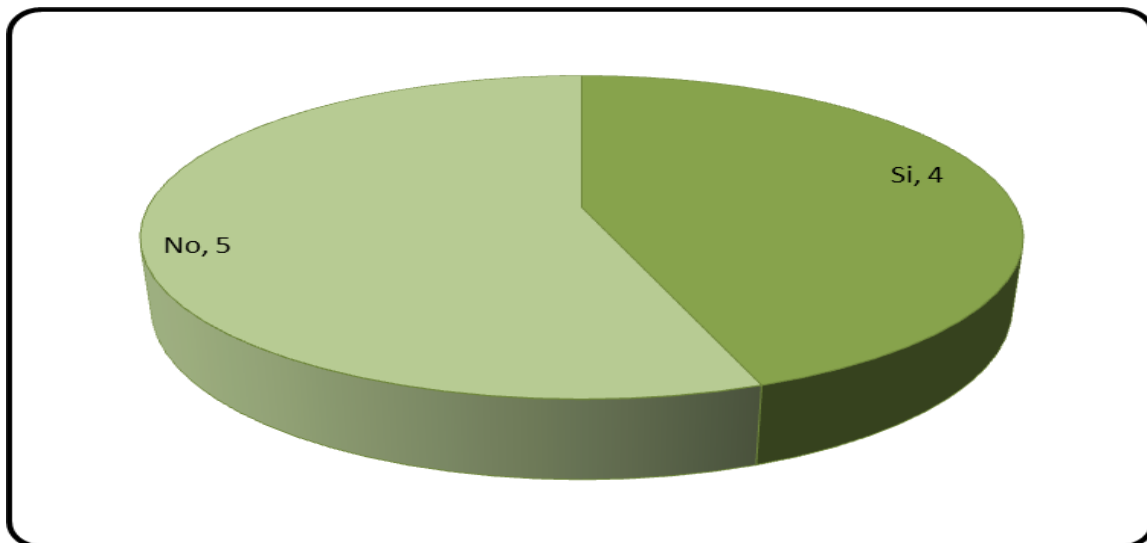
Interpretación:

De las respuestas obtenidas cuatro cooperativas poseen reglamento para gestionar la actividad de crédito y tres de ellas poseen lo que son políticas, formularios y otros no poseen ninguna herramienta ya que solo la realizan a nivel empírico sin poseer ningún documento que los respalden, por lo tanto se hace necesaria la elaboración de instrumentos que les faciliten la administración y tener así mejores controles internos.

Pregunta N°10 ¿Tiene la cooperativa planes de trabajo para gestionar la actividad de crédito?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	4
No	5
Total	9



Interpretación:

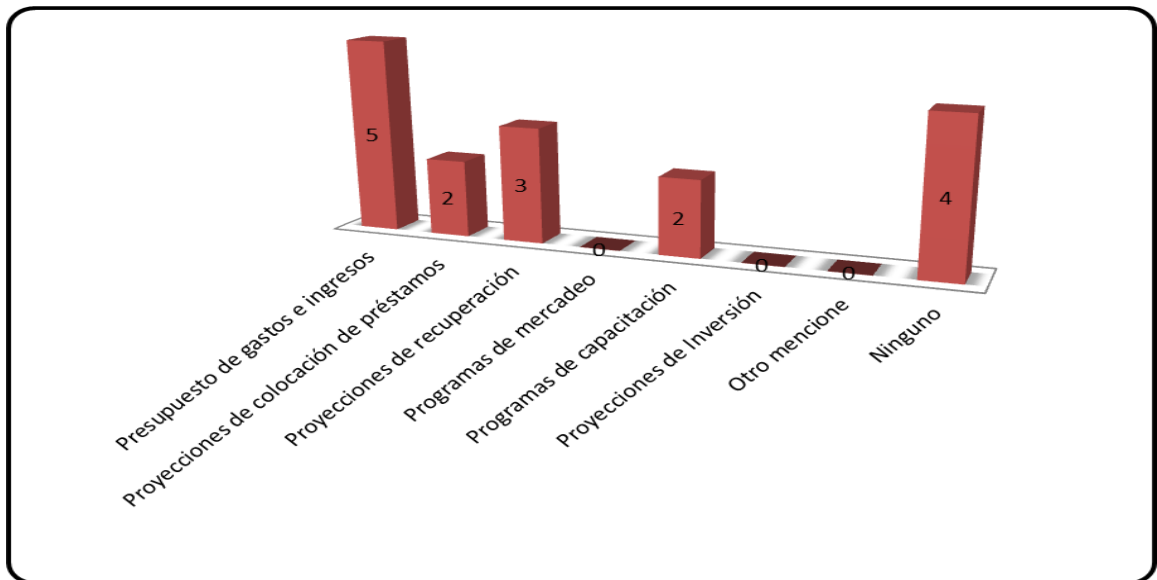
Cinco cooperativas de las encuestadas manifestaron no tener un plan de trabajo para gestionar la actividad de crédito, mientras que cuatro dijeron que sí realizan planes generales de las diversas actividades que llevan a cabo dentro de ellas está la de créditos.

Pregunta N°11 ¿Señale cuál de los siguientes elementos incluye el plan de trabajo de la actividad de crédito?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Presupuesto de gastos e ingresos	4
Proyecciones de colocación de prestamos	2
Proyecciones de recuperación	3
Programas de mercadeo	0
Programas de capacitación	2
Proyecciones de Inversión	0
Otro mencione	0
Ninguno	5

Nota: Debido a que hay opciones múltiples las sumatorias del valor absoluto no se presentan puesto que exceden de la muestra seleccionada.



**Interpretación:**

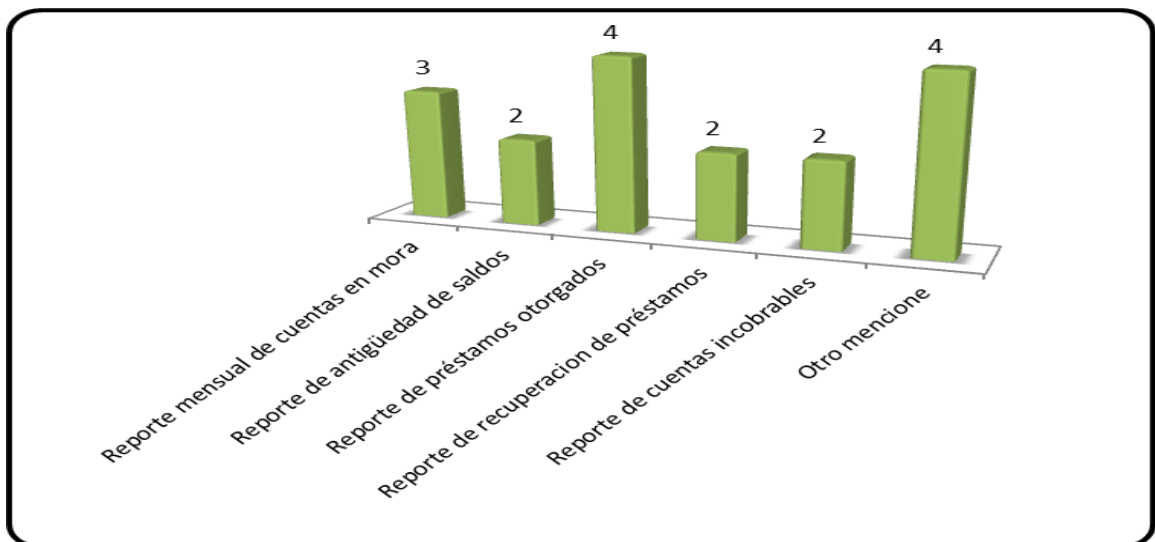
Del total de los encuestados cinco incluyen dentro de su plan de trabajo de la actividad de crédito los presupuestos de gastos e ingresos y sólo tres realizan proyecciones de recuperación lo que implica ampliar la elaboración del plan de trabajo con el fin de cumplir los objetivos planteados y cuatro cooperativas no incluyen ninguno de los elementos planteados.

Pregunta N°12 ¿Qué tipo de reportes elaboran para la gestión de los créditos?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Reporte mensual de cuentas en mora	3
Reporte de antigüedad de saldos	2
Reporte de préstamos otorgados	4
Reporte de recuperación de prestamos	2
Reporte de cuentas incobrables	2
Otro mencione	4

Nota: Debido a que hay opciones múltiples las sumatorias del valor absoluto no se presentan puesto que exceden de la muestra seleccionada.



Interpretación:

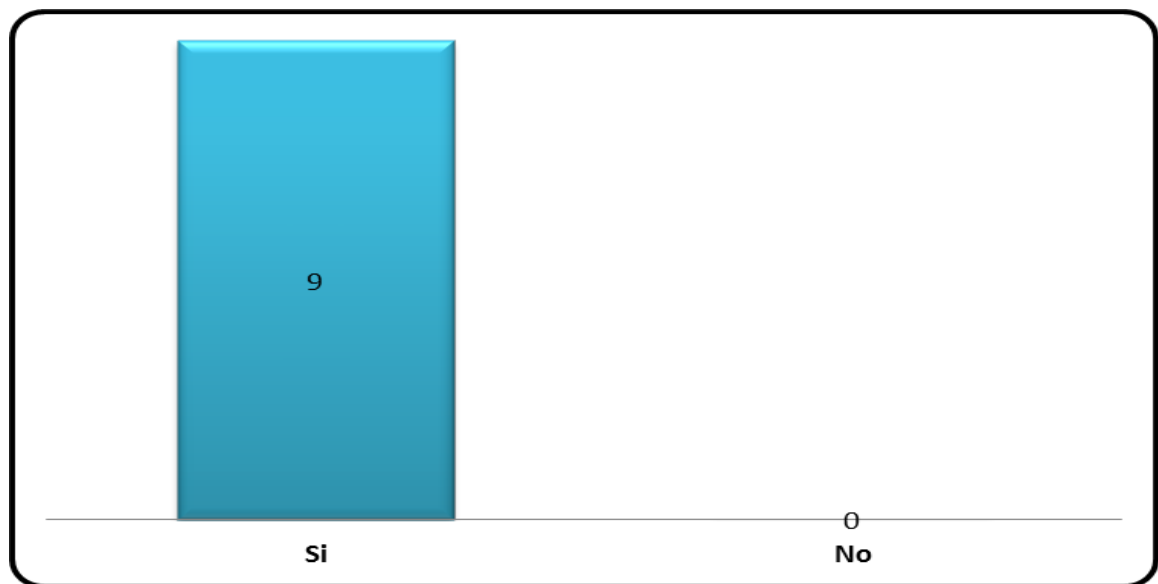
Cuatro cooperativas elaboran reportes de préstamos otorgados en donde se detallan los montos, nombres de los asociados, en igual número respondieron que no elaboran ningún reporte formal ya que solo llevan anotaciones simples los cuales no dan una información amplia de la gestión de los créditos, este dato se ve reflejado en la opción otro mencione donde la respuesta fue ninguno.



Pregunta N°13 ¿Considera que un documento que contenga los pasos para la elaboración de un modelo de gestión de la actividad de crédito brindará los lineamientos mínimos para ser más eficiente en la recuperación de la mora y mejorar la situación financiera y los resultados económicos de las cooperativas?

Resultados:

Opciones	Valor absoluto
Si	9
No	0
Total	9



Interpretación:

Las nueve cooperativas encuestadas consideran que un documento que contenga los pasos para la elaboración de un modelo de gestión de la actividad contribuirá a ser más eficiente en la recuperación de la mora, mejorando así la situación financiera y los resultados económicos de las cooperativas, por tanto es importante brindarles un instrumento a fin de ayudar a alcanzar los objetivos y metas trazadas.

## REGLAMENTO DE CRÉDITO

### CAPITULO I. OBJETIVO Y LEYES APLICABLES

#### OBJETIVOS

Art.1.El presente reglamento de crédito contiene los seguimientos específicos y elementos normativos que guían la acción de las personas involucradas en la actividad de crédito de la cooperativa; así como el detalle exacto en la que se deben cumplir las actividades.

Art.2. Este reglamento junto con las políticas de créditos, serán los instrumentos administrativos que la cooperativa utilizará para manejar una cartera sana y productiva, en función de las fuentes de financiamiento, que genere ingresos que necesitan para cumplir y desarrollar todos los planes, logrando las condiciones de vida de los asociados y contribuir al desarrollo de la comunidad.

#### LEYES APLICABLES

Art.3. Los servicios de crédito que la cooperativa proporcione a sus asociados, se regirán por la Ley General de Asociaciones Cooperativas y demás leyes del país que le fueren aplicables; así como por los estatutos y políticas de crédito de la cooperativa.

### CAPITULO II. ELEGIBILIDAD DE LOS USUARIOS

#### SON SUJETOS DE CRÉDITO

Art.4 Podrán ser sujetos de la actividad de crédito de la cooperativa, quienes cumplan con los siguientes requisitos:

1. Ser asociado de la Cooperativa.
2. Estar solvente de todos los pagos como asociado.
3. Poseer buen record crediticio
4. Que esté capitalizando o aportando de forma continua
5. Poseer capacidad de pago, buenas referencias comerciales y personales

### CAPITULO III. PROCESO DE TRAMITE DE SOLICITUDES

#### DOCUMENTOS QUE DEBEN PRESENTARSE

Art.5.Los asociados interesados en obtener financiamiento, efectuaran las gestiones necesarias en la cooperativa debiendo presentar los siguientes documentos:

1. Presentar solicitud de crédito, con sus respectivos anexos según formatos, así como proporcionar direcciones exactas del solicitante y fiadores si los tuviere, recibos de servicios básicos disponibles y croquis de ubicación de la residencia.
2. Presentar la siguiente documentación del solicitante y fiadores:
  - Copias de DUI y NIT ampliados a 150% en caso que no existieran en el archivo.
  - Constancia de sueldo conteniendo tiempo de servicios retenciones legales, otros descuentos, firmadas y selladas por el pagador respectivo o recursos humanos.
  - Certificado del ISSS reciente.
  - Si el solicitante tiene deudas, presentar constancias de las mismas, o si ha tenido créditos presentar cancelaciones y referencias crediticias de cualquier institución financiera,
3. Si la garantía es hipotecaria, presentar original y copia de escritura del inmueble debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad Raíz.
4. Si la garantía es Hipotecaria y la escritura Pública está sin registro debe presentar original y copia más el antecedente de dicho inmueble.
5. Constancias de ingresos comprobables.
6. Toda solicitud enfocada a compra de activo fijo depreciable deberá anexar al menos 2 cotizaciones y si esta es aprobada el cheque deberá emitirse a nombre de un proveedor.
7. Toda solicitud para áreas productivas y de comercio deberá anexarse un valuó técnico.
8. Otros documentos que a juicio de la cooperativa estime conveniente para la tramitación y el otorgamiento del crédito.

## ENTREVISTA Y RECEPCION DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO

Art.6 El personal encargado de obtener y consignar la información de los solicitantes, deberán efectuar una entrevista en la que verificaran la información y todos los aspectos o datos que necesiten mayor aclaración o ampliación, con el propósito de obtener información verdadera y confiable de cada asociado.

## ANALISIS DE LAS SOLICITUDES DE CRÉDITO

Art.7 El comité de crédito evaluará las solicitudes y emitirá el dictamen correspondiente considerando lo siguiente:

- a) Capacidad de pago del deudor y los fiadores
- b) Veracidad de la información proporcionada por el asociado
- c) Record crediticio y referencias
- d) Análisis de la cobertura de las garantías

## INSTANCIAS DE COMPETENCIA PARA LA APROBACIÓN DE LOS CRÉDITOS

Art. 8 las solicitudes de crédito deberán ser verificadas y resueltas por:

- a) La gerencia
- b) El comité de crédito
- c) El consejo de administración

Art. 9.de acuerdo a los estatutos de la cooperativa, el Consejo de Administración nombrará a los miembros del comité de crédito con capacidad y conocimiento sobre la actividad de crédito.

## CAPITULO IV. FORMALIZACIÓN DE LAS OPERACIONES

Art.10. Los instrumentos legales que se utilizarán para formalizar las operaciones de la actividad de crédito serán las siguientes:

### 1. Garantía prendaria sin desplazamiento

El respaldo será por bienes muebles que sean propiedad del solicitante. La garantía prendaria sin desplazamiento se perfeccionará con la designación de un fiador depositario, que puede ser el propietario de los bienes, y se formalizará con lo siguiente:

a) Factura de los bienes que estén a nombre del solicitante

### 2. Garantía fiduciaria

El respaldo será por medio de uno o más fiadores o codeudores, para formalizar un crédito con este tipo de garantía, se utilizará un contrato privado, letra de cambio o pagaré y escritura pública.

### 3. Garantía hipotecaria

El respaldo será por bienes inmuebles, para formalizar los créditos con este tipo de garantía se utilizarán los siguientes documentos:

a) Escritura publica

b) Certificación extractada del Registro de Propiedad Raíz e Hipotecas

Los montos a otorgar con este tipo de garantía serán el 70% del valuó del inmueble, si posee construcción mixta, es decir que el inmueble incluye terreno más construcción, y el 50% si la construcción es de bahareque, la valoración del bien será por un profesional independiente.

## CAPITULO V. CONDICIONES DE ENTREGA Y FORMAS DE PAGO DE LOS CRÉDITOS

### Desembolsos

ART.11.La entrega de los créditos se realizará cuando la obligación se encuentre formalizada o haya un acuerdo definido para entregar los insumos o dinero en efectivo. Cuyos desembolsos se harán contra firma del respectivo comprobante legalmente establecido.

Art.12.Forma de pago del capital e intereses de los créditos será: diaria, semanal, quincenal, mensual, o al vencimiento; según las condiciones establecidas en el contrato de acuerdo al destino de los créditos y al reembolso de los ingresos del solicitante.

Art.13. Los pagos o amortizaciones de los créditos se aplicaran en el siguiente orden:

- a) Interés corrientes
- b) Recargos por mora
- c) Cuota de capital
- d) Gastos por acciones de cobro
- e) Aportaciones

Art. 14. Para calcular los intereses de los créditos, el año será considerado de 365 días y los meses por días reales. El cálculo iniciará desde el día del desembolso hasta la cancelación de las cuotas o el crédito. Cuando se efectúen pagos parciales los intereses se calcularán sobre el saldo de capital a la fecha de pago.

#### CAPITULO VI. RENEGOCIACION DE LOS CRÉDITOS

Art.15. Se podrá conceder prórroga para el plazo o renovación del crédito otorgado originalmente, refinanciamientos, ampliación de plazo o consolidación, previamente evaluación de cada caso, esto como medios para facilitar la recuperación de los créditos de los asociados que afronten dificultades financieras comprobables por la cooperativa.

Para su otorgamiento debe presentar los siguientes:

- a) Carta solicitud con la debida anticipación, incluyendo firma de fiador o fiadores, exponiendo las causas de su incumplimientos.
- b) La prórroga o renovación debe ser otorgada únicamente por causas justificadas y comprobadas.
- c) El plazo máximo no podrá ser mayor al plazo equivalente al que fue concedido originalmente
- d) Requerir una amortización como mínimo del 50% del monto otorgado inicialmente.
- e) Estar al día con los pagos de los intereses corrientes y moratorios.
- f) Reescribir la deuda, en caso que sea con garantía hipotecaria y recontractar cuando sean fiduciarios.

## CAPITULO VII. MOROSIDAD Y SANCIONES

Art. 16. Se consideran morosos los asociados a partir del primer día que estuviere vencida una cuota de sus obligaciones regulares, de renovaciones o prórrogas. La cooperativa cobrará un recargo por mora del 2% mensual y se calcularán sobre el capital en mora.

## CAPITULO VIII. PROTECCIÓN DE LA CARTERA

Art. 17. Para proteger la cartera de préstamos se deberán constituir las reservas de saneamiento y darle tratamiento a la morosidad. La clasificación para todas las líneas de crédito será la siguiente:

Categoría	Días de atraso	% Provisión
A	De 0 a 7	0 %
B	De 8 a 90	5 %
C	De 91 a 120	25 %
D	De 121 a 180	50 %
E	Más 180	100 %

## CAPITULO IX. CRITERIOS PARA LA CALIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LOS ASOCIADOS

Art. 18. Un asociado se considera inactivo cuando se encuentre moroso con más de 365 días, momento en el cual deberá depurarse de la cartera de crédito y aplicarle un plan de cobranza.

## CAPITULO X. DISPOSICIONES GENERALES

Art. 19. Se realizarán inspecciones que se estimen convenientes a fin de verificar el destino de los fondos otorgados. Si se diera a los fondos un destino distinto al previsto, la cooperativa suspenderá las entregas de dineros que estuvieran pendientes y dará por vencido el plazo del contrato, debiendo exigir de inmediato el pago de la obligación.

Art. 20. Los gastos ocasionados por valúos, honorarios, auténticas de contratos, escrituraciones, constitución de garantía y gestiones de cobros morosos, deberán ser cubiertos por los asociados.

Art. 21. Si el prestatario deja de ser asociado de la cooperativa, se podrá dar por vencido el plazo del crédito y exigir de inmediato el pago de la obligación en su totalidad.

Art. 22. El monto máximo que se otorgará a un solo asociado no deberá exceder al 5% del patrimonio de la cooperativa.

Art. 23. En todos los contratos de crédito se pactarán tasas de interés variables.

#### CAPITULO XI. OBSERVACIONES Y MODIFICACIONES

Art. 24. Los casos no contemplados en el presente reglamentos serán resueltos por el Consejo de Administración, y este reglamento deberá ser actualizado por lo menos anualmente juntamente con las políticas de crédito.

Art. 25. Los plazos se consideran de corto plazo cuando sean hasta un año; de mediano plazo cuando sean a más de un año pero no excedan de cinco años; y de largo plazo, los mayores a cinco años.



## MODELO DE DACIÓN EN PAGO

NÚMERO... LIBRO.... en la ciudad de San Salvador, a las.... horas del día.... de... del año dos mil.... ante mí,....., Notario, de este domicilio, comparece el, la, los) señor (a, es)....., de..... años de edad, (profesión u oficio), del domicilio de ....., a quien no conozco pero identifico por medio de su Documento Único de Identidad número ....., portador (a) de su Tarjeta de Identificación Tributaria número .....; (en caso de ser Sociedad, "quien actúa en nombre y representación, en su calidad de..... de la Sociedad ....., del domicilio de ..., con Tarjeta de Identificación Tributaria número ....."); (de cuya personería doy fe de ser legítima y suficiente por haber tenido a la vista: RELACIONAR PERSONERÍA, en el caso sea Sociedad), en las condiciones aquí establecidas; y ME DICE: I) ANTECEDENTE. Que su representada es dueña y actual poseedora de un inmueble de naturaleza....., situado en....., identificado como....., el cual se describe así: .....El lote así descrito tiene una extensión superficial de..... Inscrito a favor de ....., al asiento .....de la matricula número .. (Inscripción.... Del Libro... de Propiedad), del Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas de este Departamento. II) DEUDA CON LA COOPERATIVA. El señor ....., a quien en el presente instrumento se le denominará "EL DEUDOR", es en deber a "ACAASM, DE RL.", Asociación de aprovisionamiento, de este domicilio, con Tarjeta de Identificación Tributaria número cero seiscientos catorce- doscientos cincuenta y un mil ciento setenta y dos- cero cero uno- cuatro; que en lo sucesivo se denominará "LA ASOCIACION COOPETATIVA ", la suma de .... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, cantidad que corresponde a capital, intereses normales y moratorios, a fecha... de...del corriente año; obligaciones contraídas con La Asociación cooperativa de conformidad a Escritura Pública de ..., otorgada en esta ciudad a las... minutos del día ....de ... de dos mil ....., ante los oficios del Notario ....., por un monto de .... MIL COLONES hoy equivalentes a..... DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, para el plazo de..... años, que vence el . de ... del año dos mil ..., al interés convencional del ... por ciento anual sobre saldos, ajustable y pagadero mensualmente, cuya forma de pago sería así:... cuotas mensuales vencidas y sucesivas de ... COLONES (o Dólares de los Estados Unidos de América) que comprenden

capital, e intereses, servicio de crédito más impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, seguro de vida, seguro de daños más impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios y el saldo a más tardar al vencimiento; dicho crédito quedó garantizado de la siguiente manera: (DETALLAR GARANTÍA DEL CONTRATO, POR EJEMPLO: A) Primera Hipoteca Abierta a favor de la Asociación cooperativa, otorgada en esta ciudad, a las ... horas del día... de ... de mil novecientos noventa y..., ante los oficios del Notario ..., hasta por la cantidad de .... COLONES (o Dólares de los Estados Unidos de América), para el plazo de... AÑOS, contados a partir de la fecha de su otorgamiento, la cual recae sobre .... inmuebles identificados así: a) Un inmueble de naturaleza ..., ubicado en ..., de una extensión superficial de ... inscrito a favor de ....., a la matricula número..., del Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas, de este Departamento. b) un inmueble de naturaleza..., situado en..... Un área de....., inscrito a favor de..... a la Matricula número..., del Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas de este Departamento. Hipoteca abierta inscrita a favor de La Asociación cooperativa a la (s) matricula (s) número..... del Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas de este Departamento; B) también en Garantía de las obligaciones contraídas, el (la, los) señor (a, es) ....., en ese entonces de ... años de edad, (profesión u oficio), del domicilio de ....., con Número de Identificación Tributaria ....., se constituyeron a favor del Asociación cooperativa CODEUDOR (A,ES) SOLIDARIO (A,ES) del deudor. C) asimismo el deudor contrató a favor de la Asociación cooperativa póliza de vida para pago de deuda número..... y pólizas de daños números ....., suscritas con la Compañía General de Seguros, S.A. (O de acuerdo a las Garantías constituidas en el crédito) III) ACUERDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O COMITÉ DE CRÉDITO DE ACAASM, DE RL, S.A.. Que por resolución del Consejo de Administración o Comité de crédito de ACAASM, DE RL El Salvador Sociedad Anónima, en sesión número.... de fecha.... de... de dos mil....., se acordó aceptar en pago de las obligaciones adquiridas por el deudor y relacionadas en el numeral II) de esta escritura, inmueble propiedad de "...", que es el inmueble descrito en el numeral I) de este instrumento. IV) DACION EN PAGO: Que por la suma de.....DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, el compareciente en nombre de su representada, da y entrega en pago de la obligación referida, a SCOTIABANK EL SALVADOR, SOCIEDAD ANONIMA, el inmueble descrito en el numeral

primero de esta escritura. En consecuencia, por medio de este instrumento, el deudor hace entrega y tradición del dominio, posesión y demás derechos que les corresponden, entregándose materialmente y obligándose al saneamiento de ley. V) ACEPTACION DE LA ASOCIACION COOPERATIVA. Presente desde el inicio de este acto el .....(COPIAR PERSONERÍA DEL PRESIDENTE DE ACAASM DE R.L. QUE SE ANEXA), y en el carácter y personería indicados ME DICE: Que en nombre de su representado acepta y recibe en pago de la obligación ya relacionada, el referido inmueble, asimismo acepta la tradición que se le hace, dándose por recibido del dominio, posesión y demás derechos que sobre el inmueble se le transfiere a su representado. VI) APLICACIÓN CONTABLE Y CONDICION RESOLUTORIA: El deudor acepta que la presente dación en pago, se aplicará con valor fecha en los registros contables de la Asociación cooperativa y quedará liberado de sus obligaciones el deudor, hasta que sea inscrito el testimonio que se extienda del presente instrumento a favor de la Asociación cooperativa, en el Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas correspondiente, quedando vigente(s) el(los) crédito(s) a cargo del deudor, hasta el cumplimiento de esta condición. Los otorgantes acuerdan que en el caso que la presente escritura no pueda ser inscrita en el Registro de la Propiedad respectivo, por la existencia de presentaciones o inscripciones de embargos o de cualquier tipo, o por cualquier otra razón, como en el caso de que existan observaciones hechas por el Registro Público respectivo y estas no sean subsanadas en el plazo y forma que establece la Ley de Procedimientos Uniformes para la Presentación, Trámite y Registro o Depósito de Instrumentos en los Registros de la Propiedad Raíz e Hipotecas, Social de Inmuebles, de Comercio y de Propiedad Intelectual, el(los) crédito(s) continuará(n) vigente(s) a cargo del deudor y a favor de la Asociación cooperativa, el presente contrato quedará resuelto y las cosas volverán al estado en que se encontraban previo a este acto; obligándose los comparecientes a otorgar los documentos que sean necesarios para tales efectos. VII) SALDO DEL CREDITO. (En caso de que la Dación en pago sea Parcial) El suscrito Notario HACE CONSTAR: a) Que con las formalidades de Ley, se presentará a la Delegación Fiscal la respectiva declaración a que se refieren los artículos siete y ocho de la Ley de Impuesto sobre Transferencia de Bienes Raíces. b) Que el presente contrato no está exento de pago de Impuesto sobre Transferencia de Bienes Raíces, por lo que agregaré al legajo de anexos de mi Protocolo el mandamiento del pago de

dicho Impuesto. Y c) que expliqué a los comparecientes lo establecido en el artículo treinta y nueve de la Ley del Notariado. El (los) otorgante (s) del presente instrumento Señor (es) \_\_\_\_, \_\_\_\_, designa (n) como Apoderado Especial para oír notificaciones a ACAASM DE R.L. El Salvador, Sociedad Anónima, respecto de la inscripción de los instrumentos sujetos a Registro, facultándolo además, para interponer cualquier Recurso que de acuerdo a Ley de Procedimientos Uniformes para la Presentación, Trámite y Registro o Depósito de Instrumentos en los Registros de la Propiedad Raíz e Hipotecas, Social de Inmuebles, de Comercio y de Propiedad Intelectual y demás Leyes vigentes tengan derecho a ejercer. El suscrito Notario por este medio delego expresamente la facultad que me otorga el artículo doce de la Ley de Procedimientos Uniformes para la Presentación, Trámite y Registro o Depósito de Instrumentos en los Registros de la Propiedad Raíz e Hipotecas, Social de Inmuebles, de Comercio y de Propiedad Intelectual, para la presentación y retiro del testimonio que se extienda de la presente escritura matriz, en forma única y exclusiva a ACAASM DE R.L. comprometiéndome a que no retiraré o autorizaré a persona distinta de ACAASM DE R.L. El Salvador, Sociedad Anónima, para llevar a cabo este trámite, exonerando de cualquier tipo de responsabilidad a la Asociación Cooperativa, respecto de la inscripción del (los) instrumento (s) correspondiente (s). Asimismo declaro, estar en conocimiento del compromiso que me impone el artículo sesenta y siete de la Ley de Notariado y lo que establece la Ley de Procedimientos Uniformes para la Presentación, Trámite y Registro o Depósito de Instrumentos en los Registros de la Propiedad Raíz e Hipotecas, Social de Inmuebles, de Comercio y de Propiedad Intelectual, especialmente lo dispuesto en sus artículos siete, ocho y nueve, quedando sujeto a la responsabilidad que establece el artículo sesenta y dos de la Ley de Notariado y demás disposiciones legales vigentes, por los perjuicios causados por mi incumplimiento. Por todo lo anterior, me comprometo a colaborar o coadyuvar con ACAASM, DE R.L., a solicitud de este, para solventar cualquier tipo de observación realizada por el Registro de la Propiedad Raíz e Hipotecas respectivo, incluyendo la sustitución de folios o la emisión de un nuevo instrumento cuando este sea necesario. Así se expresaron los comparecientes a quienes expliqué los efectos legales de esta escritura; y leído que les fue por mí todo lo escrito íntegramente, en un sólo acto sin interrupción, manifiestan estar redactado de conformidad a sus voluntades, en consecuencia así lo otorgan, ratifican su contenido y firman conmigo. DOY FE.

## MODELO DE AMPLIACION DE PLAZO DE CRÉDITO

NUMERO -----.- En la ciudad de San Salvador, a las ----- horas del día -----de -----del dos mil----- Ante mí, -----, Notario, de este domicilio, comparece por una parte la (el) señor (a) -----, de ----- años de edad, del domicilio de -----, a quien conozco, portador (a) de su Documento Único de Identidad Número -----, quien actúa en nombre y representación, en su calidad de Apoderado Especial Mercantil Administrativo del .....)"ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO DE SAN MATEO,DE RL",, que puede abreviarse "ACAASM, DE RL.", de este domicilio con Número de Identificación Tributaria cero seiscientos catorce-cero tres doce noventa y tres -ciento uno-ocho, a quien en este instrumento se le llamará "Asociación cooperativa ", cuya personería más adelante diré; y por otra parte comparece la (el) señor (a) -----, de ----- años de edad, del domicilio de -----, a quien en este acto conozco e identifico por medio de su Documento Único de Identidad Número -----, con Número de Identificación Tributaria -----, a quien en este instrumento se le llamará "La (El) Deudor (a)"; y los comparecientes en el carácter indicado ME DICEN: l) Que según escritura otorgada en esta ciudad, a las -----horas del día ----de -----de -----, ante los oficios del Notario -----, inscrita en el Registro de ----- al Número ----- del Libro ----- de -----, el ("ACAASM, DE RL.", hoy....) "ACAASM, DE RL.", S.A. (si fue otorgada antes del 5 de abril de 1999 deberá decir a favor de la Asociación cooperativa "ACAASM, DE RL.",, luego "ACAASM, DE RL.",) concedió un crédito en calidad de préstamo Mercantil y a título de Mutuo a favor de (del) la (el) deudor (a), por la suma de ----- COLONES (ó DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA), que destinaría para -----; el plazo que se concedió fue de -----años contados a partir de la fecha de otorgamiento del crédito y la (el) deudor (a) pagaría la suma mutuada por medio de ----- cuotas mensuales, vencidas y sucesivas de ----- COLONES (o DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA) cada una y una última

cuota por el saldo que existiera al vencimiento, pagaderas los días -----de cada uno de los meses comprendidos dentro del plazo; el interés que se estipulo fue del ----- por ciento anual sobre los saldos pagaderos mensualmente, el cual quedó sujeto a las modificaciones de tasa de interés que dictare La Asociación cooperativa y en caso de mora el interés estipulado se aumentaría en cinco puntos más.- II) Para garantizar las obligaciones contraídas por la (el) deudor (a) en la escritura pública anteriormente relacionada fueron constituidas las siguientes garantías: RELACIONAR LAS GARANTIAS QUE SE OTORGARON EN EL CREDITO ORIGINAL, POR EJEMPLO: a) PRENDA SIN DESPLAZAMIENTO: En garantía de la obligación contraída por la (el) deudor (a), este (a) constituyó PRENDA SIN DESPLAZAMIENTO a favor del Asociación cooperativa "ACAASM, DE RL.",... (si fue otorgada antes del 5 de abril de 1999 deberá decir a favor de la Asociación cooperativa de aprovisionamiento "ACAASM, DE RL.", luego Asociación cooperativa "ACAASM, DE RL sobre un vehículo automotor de su propiedad PLACAS: -----; CLASE: -----; MARCA: -----; TIPO: -----; AÑO: -----; CAPACIDAD: CINCO ASIENTOS; COMBUSTIBLE: ----; COLOR: -----; NUMERO DE CHASIS: -----; NUMERO DE MOTOR: -----, descrito en la Escritura antes relacionada; b) FIADOR Y CODEUDOR SOLIDARIO: siempre en garantía de las obligaciones contraídas por la (el) deudor (a), el señor -----(generales)-----, se constituyó FIADOR Y CODEUDOR SOLIDARIO de todas las obligaciones contraídas por la (el) deudor (a), con los mismos sometimientos pactos y renunciaciones que la (el) deudor (a) principal, y especialmente renuncio al beneficio de excusión de bienes; c) CESION DE BENEFICIOS DE POLIZA: Siempre en garantía de las obligaciones contraídas por la (el) deudor (a), este a cedido a favor del Asociación cooperativa "ACAASM, DE RL." .los beneficios de su póliza de Seguro sobre el vehículo que se ha dado en prenda. - III) Que por medio de esta Escritura todas las partes convienen en modificar la Escritura relacionada en los romanos I Y II de este instrumento, en las siguientes cláusulas: MONTO: El monto Original del préstamo es por la cantidad de -----, con un saldo actual de ----- DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA); INTERESES: La nueva tasa de interés será del -----por ciento anual sobre saldos. - PLAZO: el nuevo plazo será de -----años contados a partir del día -----de ----- de ----- y que vencerá el día -----de -----del dos mil -----. - FORMA DE PAGO: La nueva forma de

pago en lo que resta del plazo será por medio de ----- CUOTAS mensuales, vencidas y sucesivas de ----- DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA cada una que comprenden: capital e intereses (seguros si lleva) y una última cuota por el saldo que hubiere pendiente, pagaderas los días ----- de cada uno de los meses que restan del plazo. -

IV) La (El) señor (a) -----(APODERADO DE LA ASOCIACION COOPERATIVA)-----; la (el) señor (a) ---( la (el) deudor (a) )-----; (y la (el) señor (a) -----, este último en su carácter de Fiador y Codeudor Solidario), todos de las generales antes dichas, en la calidad en que actúan, convienen que la presente Escritura no constituye novación del contrato original cuyas cláusulas quedan vigentes en todas y cada una de sus partes, especialmente en lo que refiere a la garantía Prendaria (y Firma Solidaria). Y yo el suscrito notario Doy Fe: 1) Que es legítima y suficiente la personería con que actúa la (el) señor (a) ----- (APODERADO DE LA COOPERATIVA) ----- para representar al "ACAASM, DE RL." por haber tenido a la vista. ----- (PERSONERIA DE LA ASOCIACION COOPERATIVA) -----.- Así se expresaron los comparecientes, a quienes expliqué los efectos legales de la presente Escritura y leída que se las hube, íntegramente en un solo acto sin interrupción, manifiestan su conformidad, ratifican su contenido y para constancia firmamos. - DOY FE. -

## INFORME PARA RESOLUCIÓN DE COMITÉ

## “ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”

**NOMBRE DEL ASOCIADO:** \_\_\_\_\_

Con fecha \_\_\_ de los corrientes se recibe la solicitud y documentación mediante la cual el asociado No. \_\_\_ solicita se le otorgue un crédito para \_\_ según las siguientes condiciones:

DESTINO DEL CRÉDITO :	
MONTO SOLICITADO :	
PLAZO :	
TASA :	
CUOTA ESTIMADA:	
GARANTIA:	

**COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES**

Después de efectuada el análisis, se recomienda otorgar el crédito solicitado bajo las siguientes condiciones:

Monto:	
Destino:	
Plazo:	
Fuente de recursos:	
Tasa de interés:	
Tasa de interés moratoria:	
Forma de retiro:	
Forma de pago:	
Forma de contratar:	
Tipo de garantía	



### APLICACIÓN DEL DESEMBOLSO

Monto aprobado	
(-) Comisión por trámite	
(-) IVA	
(-) Descuento de prima de seguro de deuda	
Total de desembolso del crédito	

### RESOLUCIÓN DEL COMITÉ

Después de analizar lo anterior este comité **ACUERDA:** Aprobar el crédito solicitado por el Sr. \_\_\_\_\_ San Vicente, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20xx

### FIRMAS COMITÉ DE CRÉDITO

_____	_____	_____
<b>Presidente</b>	<b>Secretario</b>	<b>Vocal</b>

ACTA DE APROBACIÓN

**ACTA NÚMERO** \_\_\_\_\_: Reunidos los miembros del Comité de Crédito en el local Asociación Cooperativa ACAASM de R.L, entidad de Aprovevisionamiento del domicilio de San Vicente, habiendo sido convocados para el día \_\_\_\_\_, a las \_\_\_\_\_ horas con \_\_\_\_\_ minutos, dando inicio la reunión a las \_\_\_\_\_ horas con \_\_\_\_\_ minutos, estando presentes los siguientes miembros: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_ En su orden: Presidente, Secretario, Vocal, Primer Suplente y segundo Suplente, respectivamente, reunidos con el propósito: **UNO.** Comprobación de quórum. **DOS.** Lectura y aprobación de agenda. **TRES.** Lectura y aprobación de acta anterior. **CUATRO.** Disponibilidad. **CINCO.** Presentación de créditos. **DESARROLLO: UNO.** El quórum se estableció con la asistencia de \_\_\_\_\_ miembros. **DOS.** Lectura y aprobación de agenda, se aprueba sin objeción. **TRES.** Se le dio lectura al acta número \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_. **CUATRO.** La disponibilidad presentada es de \_\_\_\_\_ dólares con \_\_\_\_\_ centavos. **CINCO.** Los créditos presentados son los siguientes: Uno. \_\_\_\_\_, monto aprobado es de \_\_\_\_\_ dólares a una tasa del \_\_\_\_\_ por ciento anual con una cuota de \_\_\_\_\_ dólares con \_\_\_\_\_ centavos a un plazo de \_\_\_\_\_ para un destino de \_\_\_\_\_ con una garantía de \_\_\_\_\_, su forma de pago es \_\_\_\_\_. Dos. \_\_\_\_\_, monto aprobado es de \_\_\_\_\_ dólares a una tasa del \_\_\_\_\_ por ciento anual con una cuota de \_\_\_\_\_ con \_\_\_\_\_ centavos a un plazo de \_\_\_\_\_ meses para un destino de \_\_\_\_\_ con una garantía de \_\_\_\_\_, su forma de pago es \_\_\_\_\_. Y no habiendo más que hacer constar firmamos la presente a las \_\_\_\_\_ horas con \_\_\_\_\_ minutos de este mismo día y lugar antes mencionado.

**FIRMAS COMITÉ DE CRÉDITO**

_____ <b>Presidente</b>	_____ <b>Secretario</b>	_____ <b>Vocal</b>
_____ <b>1er. Suplente</b>	_____ <b>2do. Suplente</b>	

SOLICITUD DE CRÉDITO

**“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”**

Número de solicitud:

Nombre de asociado:

Cantidad solicitada:

Plazo:

Tipo de Garantía:

Nombre de fiador:

Línea de crédito:

Tasa:

**Documentos entregados:**

- Solicitud de crédito del asociado y fiador en su caso
- Fotocopia de DUI y NIT.
- Fotocopia de recibos de agua, luz, teléfono.
- Referencias crediticias.
- Fotocopia de certificado del seguro social.

F. \_\_\_\_\_

Presidente

Comité de crédito

F. \_\_\_\_\_

Secretario

Comité de crédito

F. \_\_\_\_\_

Vocal

Comité de crédito

San Vicente, \_\_\_\_\_

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE EJECUTIVO DE CRÉDITO

<b>“ACAASM DE R.L.”</b>
<p><b>I. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>  <b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> _ EJECUTIVO DE CRÉDITOS  <b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> UNO</p>
<p><b>II. RELACIONES DE AUTORIDAD</b>  <b>RESPONSABLE ANTE :</b> SUPERVISOR DE CRÉDITOS  <b>SUPERVISA A :</b> NINGUNO</p>
<p><b>III. OBJETIVO:</b> ESTABLECER UNA RELACIÓN DIRECTA CON EL CLIENTE A FIN DE CONSERVAR Y EXTENDER LA CARTERA DE PRÉSTAMOS.</p>
<p><b>IV. RESPONSABILIDAD</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desplazarse a los lugares, que requieran de visitas personales, para buscar nuevos clientes</li> <li>2. Darle cumplimiento al plan de trabajo, referente a las actividades de su competencia</li> <li>3. Darle cumplimiento a las políticas de préstamo vigentes.</li> <li>4. Reuniones con jefatura inmediata</li> <li>5. Presentar estadísticas de los nuevos clientes que se han incorporado a la cartera de préstamos</li> <li>6. Presentar a la jefatura inmediata los préstamos especiales a fin de buscar mecanismos que contribuyan al mejoramiento de la atención de los clientes</li> <li>7. Brinda información al cliente referente a los préstamos</li> <li>8. Solicita documentación al cliente</li> <li>9. Recibe solicitud del préstamo y documentación requerida</li> <li>10. Verifica que los clientes entreguen completa toda la documentación requerida</li> <li>11. Elabora expediente y propuesta de las condiciones de financiamiento y remite al analista de crédito.</li> </ol>
<p><b>V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>  Estudiante en Administración de Empresas o carreras afines a nivel de tercer año, es necesario que cuente con cursos de ventas y servicio al cliente, con experiencia laboral como mínimo dos años en puestos similares, con conocimientos en ventas, leyes tributarias, ley y reglamento de asociaciones cooperativas y otras leyes fiscales.  <b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Iniciativa y creatividad, Dinámico, Proactividad, Facilidad oral y escrita, Toma de decisiones, Capacidad de análisis y síntesis, Manejo de equipo de oficina e informático.</p>

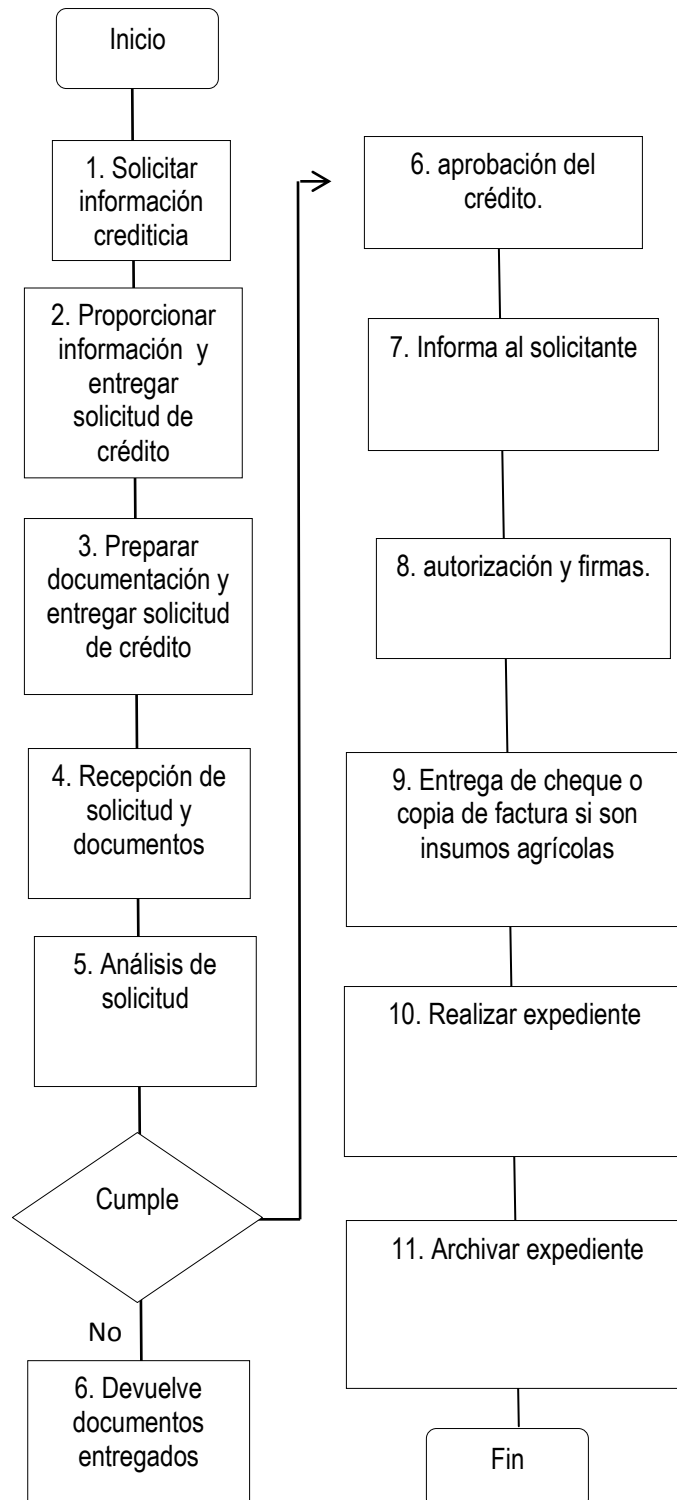
## DESCRIPCION DE PUESTO DE GESTOR DE COBROS

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
I.	DESCRIPCION TITULO:GESTOR DE COBROS NUMERO:UNO
II.	RELACIONES DE AUTORIDAD RESPONSABLE ANTE: CONSEJO DE ADMINISTRACION SUPERVISA: NINGUNO
III.	OBJETIVO Realizar la gestión de cobros de acuerdo a las políticas de la cooperativa.
IV.	RESPONSABILIDADES <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducir y controlar el número de créditos en mora e incentivar a los asociados para que realicen los pagos oportunos por medio de la gestión constante.</li> <li>2. Realizar gestión de cobro a los asociados por medio de llamadas telefónicas, entrega de cartas, visitas personales.</li> <li>3. Negociar con los asociados los pagos de las cuotas atrasadas, ofreciendo refinanciamiento, daciones en pago, plan de pagos.</li> <li>4. Dar seguimiento a las promesas de pago de los asociados</li> <li>5. Gestionar al fiador en caso de que el asociado no haya cancelado la deuda.</li> <li>6. Elaborar un registro de los resultados de la gestión realizada.</li> </ol>
V.	ESPECIFICACIONES DEL PUESTO <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Con conocimientos de leyes, reglamentos y estatutos de la cooperativa.</li> <li>✓ Con iniciativa y creatividad</li> <li>✓ Toma de decisiones</li> <li>✓ Capacidad de análisis y síntesis</li> <li>✓ Capacidad de negociación</li> <li>✓ Honestidad</li> </ul>

## DESCRIPCION DE PUESTO DE ANALISTA DE CRÉDITO

<b>“ACAASM DE R.L.”</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
<b>I DESCRIPCIÓN</b>
TÍTULO DEL PUESTO: ANALISTA DE CRÉDITOS NÚMERO DE
<b>II. RELACIONES DE AUTORIDAD</b>
RESPONSABLE ANTE: SUPERVISOR DE CRÉDITOS
<b>III. OBJETIVO:</b> EFECTUAR EL ANÁLISIS DE LOS PRÉSTAMOS CON FORME A LAS POLÍTICAS DE LA COOPERATIVA.
<b>IV. RESPONSABILIDADES.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar las solicitudes de préstamos</li> <li>2. Revisar que la documentación presentada esté completa y en vigencia.</li> <li>3. Realizar la debida investigación de la información presentada, confirmando los datos de las constancias de salario en las empresas, consultando si aceptan la orden de descuento por el valor de la cuota, llamando a las referencias familiares y personales, verificando las constancias crediticias.</li> <li>4. Consultar el récord crediticio del asociado.</li> <li>5. Elaborar el informe sobre los resultados obtenidos de la investigación efectuada.</li> <li>6. Analizar negociaciones por arreglos en casos de mora.</li> </ol>
<b>V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>
Con estudios universitarios a nivel de tercer año en licenciatura en administración de empresas, contaduría pública o carreras afines. Con experiencia en el área de préstamos o ventas, conocimiento de políticas y estatutos de la cooperativa, adicionalmente a las leyes.
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>
Iniciativa y creatividad, toma de decisiones, capacidad de análisis y síntesis
<b>OTROS REQUISITO:</b> Buenas relaciones interpersonales, Trabajo en equipo, Presentación.

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO



## PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>		
<b>Unidad organizativa: Comité de Créditos</b>		
<b>Procedimiento : Otorgamiento de crédito</b>		
<b>PASOS</b>		<b>RESPONSABLE</b>
1	Solicita documentación al asociado.	Persona delegada para recepción de documentos
2	Recibe de solicitud del crédito y documentación requerida	
3	Verifica que los asociados entreguen completa toda la documentación requerida	
4	Elabora expediente y propuesta de las condiciones de financiamiento y remite al comité de crédito.	
5	Recibe documentación y verifica la veracidad de la información del asociado y que la propuesta de financiamiento esté acorde a las políticas.	Analista de crédito
6	Elabora y remite al supervisor el informe sobre los resultados del análisis e investigación efectuada.	
7	Recibe y verifica el cumplimiento de las políticas para el otorgamiento.	Jefe de créditos y cobros
8	Presenta el expediente completo al comité de crédito	
9	Recibe y analiza el expediente del crédito, para resolución (aprobación o negación)	Comité de crédito
10	Devolución del expediente al Jefe de créditos y cobros	
11	Recibe expediente y notifica resolución al asociado	Supervisor de crédito
12	Formaliza el crédito y entrega expediente a Jefe de Créditos y Cobros, para solicitar autorización de desembolso	
13	Recibe y emite autorización de desembolso de fondos	Comité de crédito
14	Remite expediente completo a supervisor de créditos, para su respectiva contabilización y archivo	
15	Recibe el expediente y verifica que el desembolso se haya efectuado según lo acordado y remite expediente para su respectiva contabilización, digitalización y archivo.	Contador



## REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CRÉDITO

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>	
REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CRÉDITO	
I. DESCRIPCION	TITULO:COMITÉ DE CREDITOS NUMERO:UNO
II. RELACIONES DE AUTORIDAD	RESPONSABLE ANTE: CONSEJO DE ADMINISTRACION SUPERVISA: NINGUNO
III. OBJETIVO	Canalización de recursos, asignándolos en calidad de créditos o créditos a los asociados activos de la institución, procurando que su utilización se efectúe en forma racional y efectiva para el mejoramiento social y económico del asociado y el de su familia.
IV. RESPONSABILIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir a reuniones ordinarias cada quince días</li> <li>2. Asistir a reuniones extraordinariamente cuantas veces fuere necesario</li> <li>3. Analizar las solicitudes de créditos</li> <li>4. Determinar el nivel de riesgo de los créditos solicitados</li> <li>5. Tomar resoluciones de los créditos por mayoría de votos</li> <li>6. Firma de actas suscritas por los miembros asistentes que tengan derecho a voto</li> <li>7. Efectuar recomendaciones para mejorar los servicios que presta la cooperativa</li> <li>8. Proponer mejoras en el proceso de otorgamiento</li> <li>9. Dar seguimiento a la cartera de créditos para considerar medidas correctivas desde la gestión de colocación.</li> </ol>

#### V. ATRIBUCIONES

- a) Conocer y resolver las solicitudes de crédito presentadas por los asociados;
- b) Velar por que las funciones crediticias se realicen de conformidad con las normas ;
- c) Llevar control de asociados morosos ;

Informar por escrito de sus actividades mensualmente al Consejo de Administración y anualmente a la Asamblea General, incluyendo observaciones y recomendaciones que se estimen convenientes para el mejoramiento de sus funciones.

#### VI. ASPECTOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS MIEMBROS DEL COMITÉ

Los miembros no deben ser parte del personal remunerado de la cooperativa y además deberán estar desvinculados de los solicitantes de crédito. Es necesario que se incluyan a aquellos asociados que cuenten con un amplio conocimiento en materia de administración de cartera además de las políticas y estatutos de la cooperativa.

## PAGARÉ

## PAGARÉ

Por medio de este PAGARÉ, sin protesto el día \_\_\_\_\_, me obligo a pagar incondicionalmente, en la ciudad de San Vicente, a la orden de Asociación Cooperativa ACAASM de R.L, entidad de Aprovechamiento del domicilio de San Vicente, la cantidad de \_\_\_\_\_(\_\_\_\_), más intereses del \_\_\_\_\_% por ciento anual sobre saldo de capital. Para información del asociado de hace constar que la tasa de interés efectiva anualizada es del \_\_\_\_\_%. En caso de acción judicial renuncio al derecho de apelar del decreto de embargo, sentencia de remate, y de toda providencia apelable que se dictare en el juicio ejecutivo o sus incidentes, siendo a mi cargo cualquier gasto que la cooperativa hiciere en el cobro del presente pagaré, inclusive los llamados personales y faculto a la cooperativa para que designe a la persona depositaria de los bienes que se embarguen a quien relevo de la obligación de rendir fianza. En la ciudad de San Vicente a los \_\_\_\_\_.

**Datos del solicitante**

Nombre:

Edad:

Profesión u Oficio:

Doc. Identificación:

NIT:

Domicilio:

Firma

.....

**POR AVAL**

Nombre:

Edad:

Profesión u Oficio:

Doc. Identificación:

NIT:

## FORMATO DE CONTROL DE DESEMBOLSO

## “ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”

## FORMATO CONTROL DE DESEMBOLSO DE FONDOS

Nombre del asociado: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Fecha de otorgamiento: \_\_\_\_\_

Plazo: \_\_\_\_\_

Socio No.: \_\_\_\_\_

Cuenta No.: \_\_\_\_\_

Garantía: \_\_\_\_\_

Monto otorgado: \_\_\_\_\_

Tasa: \_\_\_\_\_

Concepto	Fecha	N°. de crédito	Monto	Saldo
1er. Desembolso			\$	\$
2do. Desembolso			\$	\$
3er. Desembolso			\$	\$
Total			\$	\$

## RECIBO DE INGRESO DEL CRÉDITO

**“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”**

## RECIBO DE INGRESO

N° de crédito:

N° Recibo:

Nombre del asociado:

Fecha:

N° de asociado:

Valor recibido:

En concepto de:

Aplicación:

Tasa de interés:

Distribución de pago	Anterior	Nuevo	Saldo
Intereses corrientes			
Intereses moratorios			
Abono a capital			
Aportaciones			
Ahorro			
Seguro de deuda			
Comisión			
IVA			
Otros gastos			
Total			

Firma y Sello

AVISO DE VENCIMIENTO

San Vicente, 05 de marzo del 2012.

Señor (a):

\_\_\_\_\_  
Presente.

Con todo respeto, le recordamos a usted que su crédito con referencia No. \_\_\_\_\_, de tipo \_\_\_\_\_ con cuota por \_\_\_\_\_, vence el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de los corrientes.

Por lo tanto, le invitamos a efectuar oportunamente dicho pago con el propósito de no afectar su récord crediticio y evitar que su cuenta presente a futuro saldos en mora.

Deseándole servir siempre de la forma en que usted se merece y en la espera de su oportuno pago, quedo de usted.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Gestor de Cobros

RECORDATORIO

San Vicente, \_\_\_\_\_.

Señor (a):

\_\_\_\_\_  
Presente.

Oportunamente se hizo el recordatorio a usted, respecto al vencimiento de su crédito con Referencia No. \_\_\_\_\_, de tipo \_\_\_\_\_, el cual venció el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20xx, razón por la cual le recordamos que el presentar saldos en mora, perjudica no solo su récord crediticio, sino la posibilidad de no calificar para una próxima solicitud de créditos y hacemos de su conocimiento que el valor a cancelar es por \$\_\_\_\_\_.

No dudamos que al recibo de la presente, nos honrará con su atención inmediata.

Esperando como siempre, recibir noticias suyas pronto, aprovecho para saludarle y desearle éxitos en sus labores diarias, quedo de usted.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Supervisor de cobros

Nota: Si al recibo de la presente usted ya efectuó los pagos respectivos, hacer caso omiso a la presente

CITATORIO

San Vicente, \_\_\_\_\_.

Señor (a):

\_\_\_\_\_  
Presente.

Estimado Señor (a) \_\_\_\_\_, anteriormente se le recordó el vencimiento de la cuota de pago de su crédito con Referencia No. \_\_\_\_\_. Sin embargo, a la fecha aún presenta saldos en mora, razón por la cual le invitamos a visitar las instalaciones de esta cooperativa dentro de los próximos \_\_\_\_\_ días, a fin de conocer las causas que le han impedido efectuar el pago y ofrecerle alternativas para solventar dicha situación. Así mismo le recordamos que de no solucionarse esta situación su récord crediticio se verá afectado.

El valor de la cuota a cancelar es de \$\_\_\_\_\_.

Reiterándole nuestro apoyo para solventar su problema, quedo de usted.

\_\_\_\_\_  
Supervisor de cobros

Nota: Si al recibo de la presente usted ya efectuó los pagos respectivos, hacer caso omiso a la presente



NOTIFICACION DEUDOR Y FIADOR

San Vicente, \_\_\_\_\_.

Señor (a):

\_\_\_\_\_  
Presente.

Estimado Señor (a) \_\_\_\_\_, como es de su conocimiento, en dos ocasiones le hemos comunicado la situación bajo la cual se encuentra su crédito con Referencia No. \_\_\_\_\_. Sin embargo a la fecha no hemos tenido ninguna respuesta de su parte, razón por la cual le solicitamos efectúe el pago correspondiente y en caso de no realizarlo, favor hacerse presente a las instalaciones de la cooperativa dentro de los próximos \_\_\_\_ días, con la finalidad de poder revisar su caso y buscar alternativas que permitan solventar su problema de morosidad, para lo cual se anexa estado de cuenta a la fecha.

Cabe señalar, que no atender este llamado su caso será trasladado a otras instancias.

En espera de una respuesta favorable a lo anterior, quedo de usted.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Supervisor de cobros

C.c. \_\_\_\_\_ (Fiador)

## VITÁCORA DE GESTIÓN DE RECUPERACIÓN

BITÁCORA DE GESTIÓN DE RECUPERACIÓN							
Unidad Responsable: <u>Créditos y cobros</u> Cargo desempeñado: <u>Gestor de cobros</u> Nombre: _____							
Deudor _____				Cuota Mensual \$ _____			Deuda Total \$ _____
GESTIONES REALIZADAS							
Fecha	Hora	Logro Comunicació		Comunicación			Persona Contactada
		SI	No	Escrita	Teléfono	Personal	
<b>Resultados</b> Se realizó llamada al asociado a la oficina al tel. _____, para recordar la fecha de pago de su cuota con un aviso de vencimiento.							
Fecha	Hora	Logro Comunicación		Comunicación			Persona Contactada
		Si	No	Escrita	Teléfono	Personal	
<b>Resultados</b> Se llamó a oficina del asociado, Se envió carta N° 1 recordatorio.							
Fecha	Hora	Logro Comunicación		Comunicación			Persona Contactada
		Si	No	Escrita	Teléfono	Personal	
<b>Resultados</b> Se llamó al asociado al cel. _____, se le envió carta N° 2 citatorio, no cumplió promesa de pago.							
<b>Observaciones:</b>							

CARTA PRE-COBRO JUDICIAL

San Vicente, \_\_\_\_\_.

Señor (a):

\_\_\_\_\_  
Presente.

Estimado Señor (a) \_\_\_\_\_, estoy recibiendo de la Cooperativa ACAASM, DE R.L. documentación del crédito con referencia No. \_\_\_\_\_ de tipo \_\_\_\_\_ a cargo de usted, vencido desde el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 20XX, para gestionar ante ustedes el pago total del mismo, más intereses y otros costos en lo que incurra la vía judicial, si no es cancelado en los próximos \_\_\_\_ días a partir de esta fecha.

La liquidación al día de hoy es la siguiente:

Saldo capital e intereses	\$
Mora Total	\$
Total a cancelar	\$

Solicito su comprensión sobre los inconvenientes y gastos adicionales que un juicio pueda ocasionarles. No omito manifestar que al cancelar a tiempo este crédito y presentar una explicación razonable de la demora, confío en que restituirán su prestigio crediticio ante la institución que represento.

Pendiente de sus noticias, quedo de usted, Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Abogado

## INSTRUCCIONES AL ABOGADO

San Vicente, \_\_\_\_\_.

---

Abogado

Estimado \_\_\_\_\_, para el cobro por las vías judiciales, nos permitimos enviar a usted el caso de un crédito cuya recuperación no ha sido posible por las vías normales de cobro. La situación del crédito es la siguiente:

Saldo capital e intereses	\$
Monto total	\$
Total a cancelar	\$
	( _____ /100 dólares)

Se anexa la siguiente documentación: Un aviso de vencimiento, dos cartas de cobro, pagaré único de \$ \_\_\_\_\_, contrato suscrito el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20XX, ante los oficios notariales de usted, un avalúo de maquinaria agrícola e informe de estimación de cosecha.

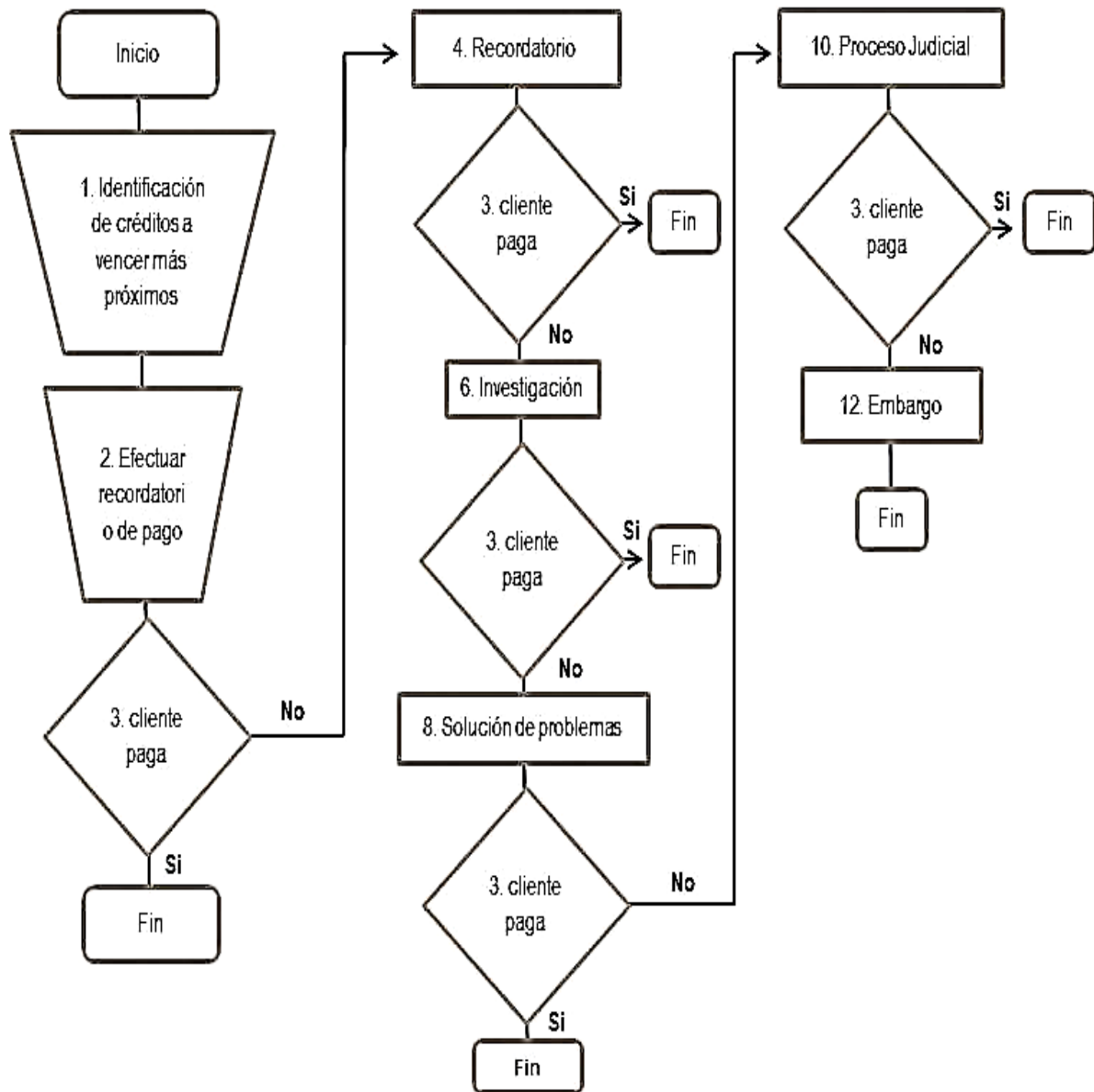
Reconocemos que en el pasado este asociado fue cumplido en sus pagos, manteniendo buenas relaciones crediticias y operativas con nosotros. Tomando en cuenta esta circunstancia, queda autorizado para enviarle una carta de "Pre- cobro Judicial" en la forma que usted conoce.

Esperando sus informes periódicos de los avances de su gestión, nos suscribimos, Atentamente,

---

Jefe de Créditos y Cobro

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COBRO DE LOS CRÉDITOS



## PROPUESTA PARA EL PROCEDIMIENTO DE COBRO

<b>COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.</b>		
<b>Unidad organizativa: Comité de créditos</b>		
<b>Procedimiento : Gestión de cobro</b>		
<b>Pasos</b>	<b>Etapas de cobro administrativo</b>	<b>Responsable</b>
1	Revisa cartera de asociados, selecciona asociados a gestionar, tomando en cuenta el monto, días mora y riesgo.	Gestor de cobro
2	Recuerda al asociado el pago de la cuota por medio carta o nota No. 1 recordatorio, llamadas telefónicas	
3	Analiza la situación actual del asociado y ofrece alternativas de solución, por medio carta o nota No. 2 citatorio, Llamadas telefónicas	
4	Da seguimiento, a las soluciones, procurando la efectividad de éstas. No se logra la recuperación se traslada la cuenta a negociación.	
<b>Pasos</b>	<b>Etapas de negociación</b>	<b>Responsable</b>
5	Revisa cartera de asociados, selecciona asociado a gestiona mora	Gestor de cobro
6	Revisa expediente de asociado identifica: Condiciones de otorgamiento Realiza gestión de cobro con más presión, visita domicilio y oficina Determina posibles arreglos de pago. Solicita autorización para efectuar propuesta de pago	
7	Recibe y evalúa la propuesta, considerando las políticas de la cooperativa	
8	Realiza la gestión de cobro, ofrece alternativas de solución y negocia los arreglos de pago	

## CONTROL DE CRÉDITOS POR ASOCIADO

## COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.

## CONTROL DE CRÉDITOS POR ASOCIADO

1. Código del asociado: \_\_\_\_\_

4. Forma de pago: \_\_\_\_\_

2. Tipo de garantía: \_\_\_\_\_

5. Fecha de pago: \_\_\_\_\_

3. Destino del crédito: \_\_\_\_\_

Fechas

Valores

6. Apertura	7. Vencimiento	8. Último pago	9. Plazo	10. Tasa	11. Monto	12. Saldo	13. Cuota	14. Día de pago	15. Jurídico

16. Fecha	17. Fecha última	18. Comprobante	19. Abono	20. Saldo	21. Días	Intereses			25. Aportación	26. Valor
						22. Normales	23. Moratorio	24. Pend. Norm.		
Totales			\$			\$	\$	\$	\$	\$

## RESUMEN

Capital pagado \$	Intereses normales \$	Capital por vencer \$	Calcificación del Asoc. _____
Capital vencido \$	Intereses moratorios \$	Total mora \$	Días en mora _____
Saldo del crédito \$	Aportaciones pendientes \$	Saldo aportaciones \$	

## BALANCE GENERAL SIN MODELO DE GESTIÓN

**ASOC. COOP. DE APROV. AGROPECUARIO DE SAN MATEO DE R.L.**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE**  
**(Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América)**

				Número Índice		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>87,802.24</b>	<b>85,173.42</b>	<b>78,869.82</b>	<b>100.00</b>	<b>97.01</b>	<b>89.83</b>
Caja General	7,901.92	10,339.63	3,732.52	100.00	130.85	47.24
Bancos	3,801.05	10,441.02	7,115.39	100.00	274.69	187.20
Créditos a Asociados	20,500.11	15,528.11	14,777.33	100.00	75.75	72.08
Créditos a Asociados	44,763.75	35,714.05	46,181.56	100.00	79.78	103.17
R. Rva. P/Ctas. Incobrables	-5,727.83	-5,825.49	-5,825.49	100.00	101.70	101.70
Cuentas por Cobrar	34.67	169.93	257.88	100.00	490.10	743.78
IVA-Crédito Fiscal	237.64	991.80	137.30	100.00	417.35	57.78
Inventarios	16,065.90	17,589.33	12,268.28	100.00	109.48	76.36
Aportaciones en Cooperativas	25.15	25.15	25.15	100.00	100.00	100.00
Títulos Valores	199.89	199.89	199.89	100.00	100.00	100.00
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>24,441.41</b>	<b>29,222.56</b>	<b>30,909.96</b>	<b>100.00</b>	<b>119.56</b>	<b>126.47</b>
Bienes Inmuebles	38,094.89	38,094.89	47,505.15	100.00	100.00	124.70
Bienes Muebles	40,659.85	47,025.00	39,302.14	100.00	115.65	96.66
Depreciación Acumulada	-54,313.34	-55,897.34	-55,897.34	100.00	102.92	102.92
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>67,873.04</b>	<b>67,239.66</b>	<b>5,294.28</b>	<b>100.00</b>	<b>99.07</b>	<b>7.80</b>
Gastos Pagados por Anticipados	749.34	684.84	596.88	100.00	91.39	79.65
Pérdidas Acumuladas	67,123.69	66,554.82	4,697.40	100.00	99.15	7.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>180,116.68</b>	<b>181,635.63</b>	<b>115,074.06</b>	<b>100.00</b>	<b>100.84</b>	<b>63.89</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>416.20</b>	<b>485.87</b>	<b>366.92</b>	<b>100.00</b>	<b>116.74</b>	<b>88.16</b>
Provisiones y Retenciones	42.94	140.60	140.60	100.00	327.41	327.41
Cuentas por Pagar	185.99	185.99	185.99	100.00	100.00	100.00
IVA-Débito Fiscal	187.26	159.28	40.33	100.00	85.06	21.53
<b>PATRIMONIO</b>	<b>179,700.49</b>	<b>181,149.76</b>	<b>114,707.14</b>	<b>100.00</b>	<b>100.81</b>	<b>63.83</b>
Aportaciones	3,264.89	3,505.24	3,610.84	100.00	107.36	110.60
Reserva Legal	85.87	195.34	0.00	100.00	227.49	0.00
Reserva para Educación	1,344.84	1,462.30	1,468.90	100.00	108.73	109.22
Excedentes del Presente Ejercicio	483.01	1,465.00	0.00	100.00	303.31	0.00
Donaciones	174,521.89	174,521.89	109,627.41	100.00	100.00	62.82
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>180,116.68</b>	<b>181,635.63</b>	<b>115,074.06</b>	<b>100.00</b>	<b>100.84</b>	<b>63.89</b>



## ESTADO DE RESULTADOS SIN MODELO DE GESTIÓN

## ASOC. COOP. DE APROV. AGROPECUARIO DE SAN MATEO DE R.L.

**ESTADO DE RESULTADO  
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE  
(Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América)**

				Número Índice		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS</b>	<b>57,089.63</b>	<b>55,591.58</b>	<b>42,729.46</b>	<b>100.00</b>	<b>97.38</b>	<b>74.85</b>
Productos de Operación						
Productos Financieros	4,889.35	9,656.20	2,940.63	100.00	197.49	60.14
Otros Productos de Operación	1,895.76	1,422.89	926.77	100.00	75.06	48.89
Ventas	49,534.52	44,349.05	38,862.05	100.00	89.53	78.45
Otros Ingresos de No Operación						
Utilidad en Venta de Activo Fijo	770.00	163.44	0.00	100.00	21.23	0.00
<b>CUENTAS DE RESULTADO DEUDORAS</b>	<b>56,230.90</b>	<b>53,638.27</b>	<b>47,426.85</b>	<b>100.00</b>	<b>95.39</b>	<b>84.34</b>
Costos y Gastos de Operación						
Costo de Venta	44,865.00	41,430.07	37,170.80	100.00	92.34	82.85
Gastos de Administración	10,895.10	11,208.65	9,644.14	100.00	102.88	88.52
Gasto de Venta	0	0.00	143.44			0.00
Costo de Producción de Molinado y Mezclado	470.80	999.55	468.47	100.00	212.31	99.50
<b>Menos:</b>						
Reserva Legal 10%	85.87	195.34	0.00	100.00	227.49	0.00
Reserva de Educación 5%	42.94	97.66	0.00	100.00	227.41	0.00
Provisión Fondo Laboral 5%	42.94	97.66	0.00	100.00	227.41	0.00
Rva. Ctas. Incobrables 5%	42.94	97.66	0.00	100.00	227.41	0.00
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>644.03</b>	<b>1,465.00</b>	<b>-4,697.40</b>	<b>100.00</b>	<b>227.47</b>	<b>-729.38</b>
<b>Menos:</b>						
Impuesto sobre la Renta	161.01	0.00	0.00	100.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>483.02</b>	<b>1,465.00</b>	<b>-4,697.40</b>	<b>100.00</b>	<b>303.30</b>	<b>-972.51</b>

## BALANCE GENERAL UTILIZANDO EL MODELO DE GESTIÓN

**ASOC. COOP. DE APROV. AGROPECUARIO DE SAN MATEO DE R.L.**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**  
**(Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América)**

<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>103,017.72</b>	<b>%</b>
Caja General y Bancos	303.81	0.00
Préstamos a Asociados y Créditos a Asociados	103,024.50	0.77
R. Rva. P/Ctas. Incobrables	-5,855.54	-15.96
Cuentas por Cobrar	257.88	0.00
IVA-Crédito Fiscal	137.30	0.00
Inventarios	4,924.73	0.04
Aportaciones en Cooperativas	25.15	0.00
Títulos Valores	199.89	0.00
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>30,044.95</b>	<b>0.22</b>
Bienes Inmuebles	47,505.15	0.36
Bienes Muebles	39,302.14	0.29
Depreciación Acumulada	-56,762.34	-0.42
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>596.78</b>	<b>0.00</b>
Gastos Pagados por Anticipados	596.78	0.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>133,659.45</u></b>	
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>366.92</b>	
Provisiones y Retenciones	140.60	0.38
Cuentas por Pagar	185.99	0.51
IVA-Débito Fiscal	40.33	0.11
<b>PATRIMONIO</b>	<b>133,292.53</b>	
Aportaciones	21,273.45	0.16
Pérdidas Acumuladas	-4,697.40	-0.04
Excedente del ejercicio	5,078.64	0.04
Reserva Legal 10%	601.02	0.00
Reserva para Educación	1,409.41	0.01
Donaciones	109,627.41	0.82
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>133,659.45</u></b>	

## ESTADO DE RESULTADOS UTILIZANDO EL MODELO DE GESTIÓN

**ASOC. COOP. DE APROV. AGROPECUARIO DE SAN MATEO DE R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**  
**(Cifras en Dólares de los Estados Unidos de América)**

**CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS**

Productos de Operación	<b>79,160.67</b>	%
Productos Financieros	25,137.86	0.32
Tramitaciones sobre créditos	2,183.81	0.03
Otros Productos de Operación	1,415.14	0.02
Ventas	50,423.87	0.64

**CUENTAS DE RESULTADO DEUDORAS**

Costos y Gastos de Operación	<b>73,150.44</b>	
Costo de Venta	42,860.29	0.59
Gastos de Administración	18,093.37	0.25
Gasto de Venta	3,238.12	0.04
Gastos financieros	7,343.67	0.10
Costo de Producción de Molinado y Mezclado	<u>1,615.00</u>	0.02
Excedente antes de reserva	<b>6,010.23</b>	
<b>Menos:</b>	931.59	
Reserva Legal 10%	601.02	0.10
Reserva de Educación 5%	300.51	0.05
Rva. Ctas. Incobrables 5%	30.05	0.01
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>5,078.64</b>	

LISTADO DE LAS COOPERATIVAS DEL DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, SEGÚN INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO (INSAFOCCOOP) 2012.

Listado Total						
Abreviatura	Nombre	Municipio Id_	Departamento Id_	Tipo Id_	Zona Id_	Estado Id_
ACOTA DE R.L. S.V.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE APASTEPEQUE, DE RL.	APASTEPEQUE	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
ACOCREMVI, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUJERES VIRTUOSAS" DE SAN VICENTE, DE RL	APASTEPEQUE	San Vicente	Ahorro y Crédito	Paracentral	Activa
ACASJ, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO DE SAN JUAN DE MERINO, DE RL	APASTEPEQUE	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACOVIPE DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE SAN FELIPE DE R.L.	APASTEPEQUE	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
ACALESE, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO LA ESPERANZA SAN ESTEBAN DE R.L.	SAN ESTEBAN CATARINA	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACOLUVI, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTE SAN VILUCIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.	SAN LORENZO	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
ACAPIAS, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO, AHORRO, CRÉDITO Y COMERCIALIZACION DE INSUMOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS NUEVA SAN FRANCISCO, DE RL	SAN LORENZO	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACAATER, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGRICOLA Y TEJEDORES ROCHDALE, DE RL	SAN SEBASTIAN	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACOPARAISO, DE RL	ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO Y PRODUCCIÓN	SAN SEBASTIAN	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa

	AGROPECUARIA EL PARAISO, DE RL					
ACAASS, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO, AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE SAN SEBASTIAN, DE R.L.	SAN SEBASTIAN	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACODJAR, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COMUNAL DR.ANTONIO RUIZ DE R.L.	SAN SEBASTIAN	San Vicente	Ahorro y Crédito	Paracentral	Activa
GENESIS, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE VIVIENDA POR AYUDA MUTUA DE GENESIS, DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SAN VICENTE	San Vicente	Vivienda	Paracentral	Activa
ACOOANVI, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO Y COMERCIALIZACION DE PANIFICADORES DE SAN VICENTE, DE RL	SAN VICENTE	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACODANAGE, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO AGROPECUARIO ANA GUERRA DE JESUS, DE RL	SAN VICENTE	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
ACOOTPRIM, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTISTAS DE LA PRIMAVERA DE R.L.	SAN VICENTE	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
ACOVAMSE, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE VIVIENDA POR AYUDA MUTUA LA ESPERANZA, DE RL	SAN VICENTE	San Vicente	Vivienda	Paracentral	Activa
ACCOVI, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VICENTINA DE R.L	SAN VICENTE	San Vicente	Ahorro y Crédito	Paracentral	Activa
ACOGALPA, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROINDUSTRIAL Y APROVISIONAMIENTO DE GANADEROS Y AGRICULTORES DE LEMPA ACAHUAPA, DE RL	SAN VICENTE	San Vicente	Agro-Industrial	Paracentral	Activa
ACOTRAVI DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTE VICENTINO DE R.L.	SAN VICENTE	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
13 DE MAYO, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE VIVIENDA POR AYUDA MUTUA TRECE DE MAYO, DE	SAN VICENTE	San Vicente	Vivienda	Paracentral	Activa

	RL					
ACOTVIC DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE TRANSPORTE VICENTINOS,DE R.L.	SAN VICENTE	San Vicente	Transporte	Paracentral	Activa
ACANVI, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE APROVISIONAMIENTO, AHORRO Y CRÉDITO DE AGRICULTORES DE LA ZONA NORTE DE SAN VICENTE DE RL	SANTA CLARA	San Vicente	Aprovisionamiento	Paracentral	Activa
BIOLACT DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE COMERCIALIZACION, PRODUCCION AGROINDUSTRIAL Y APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS LACTEOS DE GANADEROS DEL BAJO LEMPA DE R.L.	TECOLUCA	San Vicente	Comercialización	Paracentral	Activa
JUVENTUD RURAL DEL BAJO LEMPA, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA JUVENIL DE PRODUCCION INDUSTRIAL, COMERCIALIZACION, AHORRO Y CREDITO JUVENIL RURAL DEL BAJO LEMPA, DE RL	TECOLUCA	San Vicente	Industrial	Paracentral	Activa
ACOASMI, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL ROBLE, DE RL	TECOLUCA	San Vicente	Ahorro y Crédito	Paracentral	Activa
ACOVIVE, DE RL	ASOCIACION COOPERATIVA DE VIVIENDA POR AYUDA MUTUA SAN JOSÉ VILLANUEVA, DE RL	VERAPAZ	San Vicente	Vivienda	Paracentral	Activa
ACOPANELA, DE R.L.	ASOCIACION COOPERATIVA DE PRODUCCION AGROINDUSTRIAL, APROVISIONAMIENTO, COMERCIALIZACION, AHORRO Y CREDITO DE PRODUCTORES DE DULCE DE PANELA DEL VALLE DE JIBOA DE R.L.	VERAPAZ	San Vicente	Agro-Industrial	Paracentral	Activa

## PRESUPUESTO DE INGRESOS

"ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L."													
PRESUPUESTO DE INGRESOS													
RUBRO/MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ingresos cuenta de resultado	\$ 6,215.42	\$ 6,284.75	\$ 6,354.08	\$ 6,423.41	\$ 6,492.73	\$ 6,562.06	\$ 6,631.39	\$ 6,700.71	\$ 6,770.04	\$ 6,839.37	\$ 6,908.69	\$ 6,978.02	\$ 79,160.67
Productos financieros	\$ 1,713.52	\$ 1,782.85	\$ 1,852.18	\$ 1,921.50	\$ 1,990.83	\$ 2,060.16	\$ 2,129.48	\$ 2,198.81	\$ 2,268.14	\$ 2,337.47	\$ 2,406.79	\$ 2,476.12	\$ 25,137.86
Otros productos de operación	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 1,415.14
Tramitaciones sobre prestamos	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 2,183.81
Ventas	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 50,423.87
Ingresos cuentas de balance	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 84,787.34
Prest.y Cred. a asociados	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 67,124.74
Aportaciones	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 17,662.61
<b>Total</b>	<b>\$ 13,281.04</b>	<b>\$ 13,350.36</b>	<b>\$ 13,419.69</b>	<b>\$ 13,489.02</b>	<b>\$ 13,558.34</b>	<b>\$ 13,627.67</b>	<b>\$ 13,697.00</b>	<b>\$ 13,766.32</b>	<b>\$ 13,835.65</b>	<b>\$ 13,904.98</b>	<b>\$ 13,974.31</b>	<b>\$ 14,043.63</b>	<b>\$ 163,948.01</b>

## PRESUPUESTO DE INGRESOS CUENTAS DE RESULTADOS

<b>"ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L."</b>													
<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS(Cuentas de Resultado)</b>													
<b>Rubro/mes</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Total</b>
<b>Ingresos cuenta de resultado</b>													
<b>Productos financieros</b>	\$1,713.52	\$1,782.85	\$1,852.18	\$1,921.50	\$1,990.83	\$2,060.16	\$2,129.48	\$2,198.81	\$ 2,268.14	\$2,337.47	\$ 2,406.79	\$2,476.12	\$25,137.86
<b>Otros productos de operación</b>	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 1,415.14
<b>Tramitaciones Sobre créditos</b>	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 2,183.81
<b>Ventas</b>	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$4,201.99	\$ 4,201.99	\$4,201.99	\$ 4,201.99	\$4,201.99	\$50,423.87
<b>Total</b>	<b>\$6,215.42</b>	<b>\$6,284.75</b>	<b>\$6,354.08</b>	<b>\$6,423.41</b>	<b>\$6,492.73</b>	<b>\$6,562.06</b>	<b>\$6,631.39</b>	<b>\$6,700.71</b>	<b>\$ 6,770.04</b>	<b>\$6,839.37</b>	<b>\$ 6,908.69</b>	<b>\$6,978.02</b>	<b>\$79,160.67</b>



## PRESUPUESTO DE CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS Y PRÉSTAMOS CONSOLIDADO

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>							
<b>PRESUPUESTO DE CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS Y PRÉSTAMOS CONSOLIDADO</b>							
<b>Mes</b>	<b>CONCEDIDO</b>		<b>RECUPERADO</b>		<b>INCREMENTO</b>		<b>SALDO</b>
	<b>Mensual</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Mensual</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Mensual</b>	<b>Acumulado</b>	<b>\$ 60,958.90</b>
<b>Enero</b>	\$ 9,099.19	\$ 9,099.19	\$ 3,553.04	\$ 3,553.04	\$ 5,546.16	\$ 5,546.16	\$ 66,505.06
<b>Febrero</b>	\$ 9,099.19	\$ 18,198.39	\$ 3,553.04	\$ 7,106.07	\$ 5,546.16	\$ 11,092.32	\$ 72,051.22
<b>Marzo</b>	\$ 9,099.19	\$ 27,297.58	\$ 3,553.04	\$ 10,659.11	\$ 5,546.16	\$ 16,638.47	\$ 77,597.37
<b>Abril</b>	\$ 9,099.19	\$ 36,396.78	\$ 3,553.04	\$ 14,212.15	\$ 5,546.16	\$ 22,184.63	\$ 83,143.53
<b>Mayo</b>	\$ 9,099.19	\$ 45,495.97	\$ 3,553.04	\$ 17,765.19	\$ 5,546.16	\$ 27,730.79	\$ 88,689.69
<b>Junio</b>	\$ 9,099.19	\$ 54,595.17	\$ 3,553.04	\$ 21,318.22	\$ 5,546.16	\$ 33,276.95	\$ 94,235.85
<b>Julio</b>	\$ 9,099.19	\$ 63,694.36	\$ 3,553.04	\$ 24,871.26	\$ 5,546.16	\$ 38,823.10	\$ 99,782.00
<b>Agosto</b>	\$ 9,099.19	\$ 72,793.56	\$ 3,553.04	\$ 28,424.30	\$ 5,546.16	\$ 44,369.26	\$ 105,328.16
<b>Septiembre</b>	\$ 9,099.19	\$ 81,892.75	\$ 3,553.04	\$ 31,977.34	\$ 5,546.16	\$ 49,915.42	\$ 110,874.32
<b>Octubre</b>	\$ 9,099.19	\$ 90,991.95	\$ 3,553.04	\$ 35,530.37	\$ 5,546.16	\$ 55,461.58	\$ 116,420.48
<b>Noviembre</b>	\$ 9,099.19	\$ 100,091.14	\$ 3,553.04	\$ 39,083.41	\$ 5,546.16	\$ 61,007.73	\$ 121,966.63
<b>Diciembre</b>	\$ 9,099.19	\$ 109,190.34	\$ 3,553.04	\$ 42,636.45	\$ 5,546.16	\$ 66,553.89	\$ 127,512.79
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 109,190.34</b>		<b>\$ 42,636.45</b>		<b>\$ 66,553.89</b>		<b>\$ 127,512.79</b>

## PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y NUEVAS DE APORTACIONES

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>						
<b>PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y NUEVAS DE APORTACIONES</b>						
<b>Mes</b>	<b>Aportaciones</b>				<b>Incremento</b>	<b>Saldos</b>
	<b>Ingresos</b>		<b>Nuevos asociados</b>			
	<b>Mensual</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Mensual</b>	<b>Acumulado</b>		<b>\$ 3,610.84</b>
<b>Enero</b>	\$ 221.88	\$ 221.88	\$ 1,250.00	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 5,082.72
<b>Febrero</b>	\$ 221.88	\$ 443.77	\$ 1,250.00	\$ 1,693.77	\$ 1,471.88	\$ 6,554.61
<b>Marzo</b>	\$ 221.88	\$ 665.65	\$ 1,250.00	\$ 1,915.65	\$ 1,471.88	\$ 8,026.49
<b>Abril</b>	\$ 221.88	\$ 887.54	\$ 1,250.00	\$ 2,137.54	\$ 1,471.88	\$ 9,498.38
<b>Mayo</b>	\$ 221.88	\$ 1,109.42	\$ 1,250.00	\$ 2,359.42	\$ 1,471.88	\$ 10,970.26
<b>Junio</b>	\$ 221.88	\$ 1,331.30	\$ 1,250.00	\$ 2,581.30	\$ 1,471.88	\$ 12,442.14
<b>Julio</b>	\$ 221.88	\$ 1,553.19	\$ 1,250.00	\$ 2,803.19	\$ 1,471.88	\$ 13,914.03
<b>Agosto</b>	\$ 221.88	\$ 1,775.07	\$ 1,250.00	\$ 3,025.07	\$ 1,471.88	\$ 15,385.91
<b>Septiembre</b>	\$ 221.88	\$ 1,996.96	\$ 1,250.00	\$ 3,246.96	\$ 1,471.88	\$ 16,857.80
<b>Octubre</b>	\$ 221.88	\$ 2,218.84	\$ 1,250.00	\$ 3,468.84	\$ 1,471.88	\$ 18,329.68
<b>Noviembre</b>	\$ 221.88	\$ 2,440.72	\$ 1,250.00	\$ 3,690.72	\$ 1,471.88	\$ 19,801.56
<b>Diciembre</b>	\$ 221.88	\$ 2,662.61	\$ 1,250.00	\$ 3,912.61	\$ 1,471.88	\$ 21,273.45
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,662.61</b>		<b>\$ 15,000.00</b>		<b>\$ 17,662.56</b>	





## PRESUPUESTOS DE GASTOS DE VENTAS

<b>“ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L.”</b>													
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA</b>													
<b>Rubro/mes</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Total</b>
<b>Gastos de venta</b>													
<b>Viáticos y Transporte</b>	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 10.63	\$ 127.60
<b>Empaques y Envoltorios</b>	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 1.32	\$ 15.84
<b>Sueldos y salarios</b>	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$209.42	\$ 209.42	\$209.42	\$ 209.42	\$ 209.42	\$2,513.04
<b>ISSS Patronal</b>	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 17.25	\$ 207.00
<b>AFP Patronal</b>	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 16.22	\$ 194.64
<b>Total</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$3,058.12</b>
<b>Provisiones</b>													
<b>Estimación p/cuentas incobrables</b>	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$ 611.97	\$611.97	\$ 611.97	\$ 611.97	\$7,343.67
<b>Depreciación</b>	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 180.00
<b>Total</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$ 254.84</b>	<b>\$3,058.12</b>

## PRESUPUESTOS DE COSTOS FINANCIEROS

"ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L."													
PRESUPUESTO DE COSTOS FINANCIEROS													
Rubro/mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Costos Financieros</b>													
Estimación para cuentas incobrables	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$611.97	\$ 611.97	\$611.97	\$ 611.97	\$ 611.97	\$7,343.67
<b>Total</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$ 611.97</b>	<b>\$611.97</b>	<b>\$ 611.97</b>	<b>\$ 611.97</b>	<b>\$7,343.67</b>

## PRESUPUESTOS DE EFECTIVO O FLUJO DE CAJA

<b>"ASOCIACIÓN COOPERATIVA ACAASM, DE R.L."</b>													
<b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO O FLUJO DE CAJA</b>													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Rubro/mes</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Total</b>
Saldo inicial Efectivo y Equiv.	\$ 10,847.91	\$ 9,587.94	\$ 8,397.29	\$ 7,275.97	\$ 6,223.98	\$ 5,241.31	\$ 4,327.97	\$ 3,483.96	\$ 2,709.28	\$ 2,003.92	\$ 1,367.89	\$ 801.18	\$ 10,847.91
Ingresos cuentas de resultados	\$ 6,215.42	\$ 6,284.75	\$ 6,354.08	\$ 6,423.41	\$ 6,492.73	\$ 6,562.06	\$ 6,631.39	\$ 6,700.71	\$ 6,770.04	\$ 6,839.37	\$ 6,908.69	\$ 6,978.02	\$ 79,160.67
Productos financieros	\$ 1,713.52	\$ 1,782.85	\$ 1,852.18	\$ 1,921.50	\$ 1,990.83	\$ 2,060.16	\$ 2,129.48	\$ 2,198.81	\$ 2,268.14	\$ 2,337.47	\$ 2,406.79	\$ 2,476.12	\$ 25,137.86
Otros productos de operación	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 117.93	\$ 1,415.14
Tramitaciones sobre prestamos	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 181.98	\$ 2,183.81
Ventas	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 4,201.99	\$ 50,423.87
Ingresos cuentas de balance	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 7,065.61	\$ 84,787.34
Prest. y Cred. a asociados	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 5,593.73	\$ 67,124.74
Aportaciones	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 1,471.88	\$ 17,662.61
Ingresos totales	\$ 13,281.04	\$ 13,350.36	\$ 13,419.69	\$ 13,489.02	\$ 13,558.34	\$ 13,627.67	\$ 13,697.00	\$ 13,766.32	\$ 13,835.65	\$ 13,904.98	\$ 13,974.31	\$ 14,043.63	\$ 163,948.01
Egresos cuenta de resultado	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 5,411.81	\$ 64,941.78
Gastos de venta	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 254.84	\$ 3,058.12
Gastos de administración	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 1,450.70	\$ 17,408.37
Costo de venta	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 3,571.69	\$ 42,860.29
Costo de produc. de moli. y mez.	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 134.58	\$ 1,615.00
Egresos cuentas de balance	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 9,129.19	\$ 109,550.34
Préstamos a asociados	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 5,075.77	\$ 60,909.21
Créditos a asociados	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 4,023.43	\$ 48,281.13
Reserva de educación	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Egresos totales	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 14,541.01	\$ 174,492.12
Saldo final en Efectivo y Equiv.	\$ 9,587.94	\$ 8,397.29	\$ 7,275.97	\$ 6,223.98	\$ 5,241.31	\$ 4,327.97	\$ 3,483.96	\$ 2,709.28	\$ 2,003.92	\$ 1,367.89	\$ 801.18	\$ 303.81	\$ 303.81