

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADO:**

“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PARA  
EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS EN  
LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.”

**PRESENTADO POR:**

CAMPOS GÓMEZ, RUBÉN DE JESÚS

REYES ARRIAZA, KARLA YOSELYN

VASQUEZ ROSA, YESSICA LOURDES

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DOCENTE DIRECTOR:**

LIC. CARLOS DE JESÚS SÁNCHEZ

**CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, DICIEMBRE 2017**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES**

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS

**RECTOR**

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA

**VICE - RECTOR ACADÉMICO**

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

**VICE - RECTOR ADMINISTRATIVO**

MAESTRO CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

**SECRETARIO GENERAL**

LIC. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

**FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES**

ING. JOAQUÍN ORLANDO MACHUCA GÓMEZ

**DECANO**

LIC. CARLOS ALEXANDER DÍAZ

**VICEDECANO**

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

**SECRETARIO**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**AUTORIDADES**

LIC. OSCAR RENÉ BARRERA GARCÍA

**JEFE DE DEPARTAMENTO**

LIC. ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN DE LA  
CARRERA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LIC. CARLOS DE JESÚS SÁNCHEZ

**DOCENTE ASESOR**

LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS

**ASESOR METODOLÓGICO**

**SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA**

## DEDICATORIA

**A Dios:** Por haberme permitido culminar esta etapa de formación y brindarme salud, fortaleza y perseverancia para afrontar todas las dificultades que se presentaron a lo largo de este proceso formativo.

**A mis Padres:** Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como de la vida, por su apoyo incondicional a lo largo de todo el tiempo de estudio.

**A mis familiares:** A todos mis hermanos por estar siempre ahí apoyándome y ayudarme de manera moral y financiera, de igual manera gracias a todos aquellos que han participado directa e indirectamente en mi formación académica y personal.

**A mis maestros:** A todos los Licenciados/as por su gran apoyo, motivación y por ser impulsores del desarrollo de mi formación profesional, agradecer enormemente todos sus consejos y ayuda ofrecida para la culminación de este proceso de tesis.

**A mis amigos:** Por todo su apoyo en este proceso a lo largo de estos años pasaron de ser amigos a convertirse en familia: Delmy Joya, Antonio Bernales Lucía Mena, Ana Bonilla, Mayra Lozano, Ronal Bonilla, Víctor Sosa, Ismael Argueta, Diego Leiva, Vicente Flores, Karla Barrera, Karla Arriaza y por ultimo a una persona muy especial en mi vida Yessica Vásquez que me ha brindado su apoyo y su cariño en todo momento.

**A mis compañeras de tesis:** Karla Arriaza y Yessica Vásquez con quienes he pasado todo un proceso de formación, con altos y bajos; alegrías y tristezas, pero que al final vemos algunos frutos de los muchos que están por venir a causa de nuestro esfuerzo.

**Rubén de Jesús Campos Gómez**

## **DEDICATORIA**

**A Dios:** Debido a que todos los logros han sido gracias a las constantes bendiciones que ha puesto en mi camino y sin él nada sería posible.

**A mi familia:** Mis padres, mi hermana, mis abuelos, mi tío Natividad Arriaza y demás familiares, quienes forman el pilar más importante en mi vida, el apoyo incondicional que ellos me han brindado y sus constantes consejos han guiado mis pasos a lo largo de mis estudios académicos y de mi vida, son el motivo más importante en la culminación de mis estudios.

**A mis amigos:** Por estar siempre a mi lado, por su constante apoyo en todo momento a pesar de que las circunstancias no siempre están a nuestro favor y demostrar que a pesar del transcurso de los años nuestra amistad es algo muy fuerte.

**A mis maestros:** Por brindar sus conocimientos a lo largo de mis años de estudio, especialmente a los licenciados Carlos de Jesús Sánchez y Emilia Esperanza Perdomo de Navarrete por su apoyo y paciencia a lo largo de mis estudios universitarios.

**A mis compañeros de tesis:** Por su apoyo, dedicación y comprensión.

**Karla Yoselyn Reyes Arriaza**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios.**

Por regalarme el don de la vida, y permitirme lograr una meta más en mi vida ya que sin él y su infinita misericordia no hubiese posible, así como la virgen María por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar mi carrera.

### **A mis padres.**

Por su infinito amor y apoyo en todo momento en especial a mi héroe mi papá Preciliano (Q.D.D.G) que me inculco los primeros pasos en la educación y que desde el cielo está muy orgulloso de mí a mi mamá Regina por todo su amor, apoyo y estar ahí siempre que la necesito y sin duda alguna son los mejores padres que Dios me regalo.

### **A mi familia.**

Mi abuela Marcos Blanco (Q.D.D.G) quien me dio mucho amor y apoyo económico, a mis hermanos William quien se convirtió en mi segundo papá y mi principal propulsor para poder terminar mi carrera junto a Geovanny, así también a Sonia, Marisol, Ingrid, Waldir y Maira y mi sobrina Aly quienes estuvieron en los momentos difíciles y me motivaban aún más, a mis primos, tíos y demás familia por aportar su cariño y apoyo para alcanzar esta meta.

### **A mis amigos.**

Quienes han estado ahí siempre con sus muestras de cariño en los momentos que más lo he necesitado sin duda alguna fueron las mejores personas a lo largo de la carrera (Karla, Karen, Marlen, Migdalia, Araminta, Alberto, Loida) y por ultimo a Rubén Gomez, una persona especial quien se convirtió en un gran apoyo el cual me ha brindado su cariño infinito.

### **A mis maestros.**

Quienes sin duda fueron un gran apoyo brindando y compartiendo sus conocimientos que marcaron cada etapa de este camino universitario, a mis asesores por trasmitirme todo sus conocimiento para el desarrollo de la tesis.

### **A mi grupo de tesis.**

Por permitir formar parte del grupo en este trabajo de investigación, así como su colaboración y esfuerzo para poder lograr en conjunto esta meta.

**Yessica Lourdes Vásquez Rosa**

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	1
<b>1.1 EL PROBLEMA</b> .....	1
<b>1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA</b> .....	2
<b>1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA</b> .....	3
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	4
<b>1.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	5
<b>1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	6
1.6.1 Delimitación Temporal.....	6
1.6.2 Delimitación Espacial.....	6
1.6.3 Delimitación Teórica.....	6
c) Ley de Protección al Consumidor.....	7
d) Ley contra lavado de dinero y de activos.....	7
e) Ley contra la Usura.....	7
f) Ley General de Asociaciones Cooperativas.....	7
g) Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.....	7
h) Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.....	7
i) Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero.....	7
<b>1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	8
1.7.1 Objetivo general.....	8
1.7.2 Objetivos específicos.....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA</b> .....	9
<b>2.1. MARCO HISTÓRICO</b> .....	9
2.1.1 Antecedentes de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.....	9
2.1.2 Antecedentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.....	13
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b> .....	16
2.2.1 Microcréditos.....	16
2.2.2 Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio.....	17
2.2.3 Políticas De Crédito.....	18

2.2.4 Políticas de Cobro. ....	19
2.2.5 Riesgo de cartera. ....	19
2.2.6 Tipos de Riesgo. ....	20
2.2.7 Categorías de Riesgo:.....	21
2.2.8 Clasificación de Riesgos Financieros. ....	21
2.2.9 Cuadrante de Riesgo Crediticio.....	23
2.2.10 Etapas del análisis de la solicitud de crédito.....	24
2.2.11 Sistemas de medición del riesgo crediticio.....	24
2.2.12 Sistema de Control de Riesgo de instituciones Financieras.....	26
2.2.13 Etapas del Proceso de Gestión de Riesgos.....	27
2.2.14 Acuerdos de Basilea. ....	29
2.2.15 Evaluación integral de los riesgos según BASILEA II.....	29
2.2.16 Control Interno.....	31
2.2.17 Etapas para la implementación del control interno .....	32
2.2.18 Indicadores de desempeño para instituciones microfinancieras. ....	34
<b>2.3. MARCO NORMATIVO. ....</b>	<b>39</b>
2.3.1 Constitución de la Republica.....	39
2.3.2 Ley de Protección al Consumidor.....	39
2.3.3 Ley contra lavado de dinero y de activos.....	39
2.3.4 Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos.....	40
2.3.5 Ley contra la Usura. ....	40
2.3.6 Ley General de Asociaciones Cooperativas.....	40
2.3.7 Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.....	41
2.3.8 Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. ....	41
2.3.9 Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. ....	42
2.3.10 Ley de Bancos.....	42
2.3.11 Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero.....	43
2.3.12 Ley del sistema de tarjetas de crédito. ....	43
2.3.13 Ley de Regulación de los Servicios de Información sobre el Historial de Crédito de las Personas.....	44
2.3.14 Código de Comercio.....	44
2.3.15 Código Civil.....	44

2.3.16 Otras Disposiciones.....	45
<b>2.4. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>46</b>
2.4.1 Modelo de Gestión.....	46
2.4.2 Riesgo Crediticio.....	46
2.4.3 Riesgo.....	46
2.4.4 Definición de Riesgo financiero. ....	47
2.4.5 Tipos de riesgo financiero. ....	47
2.4.6 Riesgo de mercado.....	47
2.4.7 Riesgo de crédito.....	48
2.4.8 Riesgo de liquidez. ....	48
2.4.9 Riesgo operacional.....	48
2.4.10 Gestión.....	49
2.4.11 Administración.....	49
2.4.12 Cooperativa.....	49
2.4.13 Cooperativismo.....	50
2.4.14 Estructura del Balance General.....	50
2.4.15 Estructura del Estado de Resultados. ....	50
2.4.16 Indicadores según la Superintendencia del Sistema Financiero.....	51
2.4.17 Razones Financieras.....	52
2.4.18 Sistema Financiero.....	53
2.4.19 Cooperativas de Ahorro y crédito.....	54
2.4.20 Toma de decisiones.....	54
2.4.21 Política Organizacional.....	54
2.4.22 Políticas de Créditos.....	54
2.4.23 Cartera de crediticia.....	55
2.4.24 Morosidad.....	55
2.4.25 Estrategias de Cobranza.....	55
2.4.26 Control Interno.....	55
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>3.1 SISTEMA DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>56</b>
3.1.1 Hipótesis general.....	56
3.1.2 Hipótesis específicas. ....	56

3.1.3 Operacionalización de Hipótesis.....	57
<b>3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>58</b>
3.2.1 Estudio Descriptivo.....	58
<b>3.3 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>59</b>
3.3.1 Fuentes Primarias .....	59
3.3.2 Fuentes Secundarias.....	60
<b>3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA CAPTURA DE INFORMACIÓN. ....</b>	<b>60</b>
3.4.1 Método de Investigación.....	60
3.4.2 Técnicas de investigación.....	60
<b>3.5 INSTRUMENTOS.....</b>	<b>61</b>
3.5.1 Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito y Gerentes.....	61
3.5.2 Cuestionario dirigido a los empleados.....	61
3.5.3 Guía de observación.....	61
<b>3.6 PROCEDIMIENTO.....</b>	<b>62</b>
3.6.1 Validación de los instrumentos.....	62
3.6.2 Recolección de datos.....	62
3.6.3 Tabulación de datos.....	62
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....</b>	<b>63</b>
<b>4.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</b>	<b>63</b>
4.1.1 Factores Externos.....	63
4.1.2 Factores Internos.....	69
<b>4.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....</b>	<b>72</b>
<b>4.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA .....</b>	<b>100</b>
4.3.1 Resultados de la entrevista dirigida a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.....	100
4.3.2 Resultados de la entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la Cooperativa ACOACAC de R.L.....	126
<b>4.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
4.4.1 Conclusiones.....	148
4.4.2 Recomendaciones.....	149
<b>4.5 SITUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>150</b>
4.5.1 Estado De Resultados Comparativo.....	150

4.5.2 Estado De Situación Financiera Comparativo.....	151
4.5.3 Estado De Cambios En El Patrimonio.....	152
4.5.4 Análisis Financiero.....	153
<b>CAPÍTULO V: “PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE RIESGO CREDITICIO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACION DE LOS MICROREDITOS EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L”.....</b>	<b>173</b>
<b>5.1 RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>173</b>
<b>5.2 PLANEACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....</b>	<b>175</b>
5.2.1 Funciones de las unidades orgánicas.....	175
<b>5.3 VALORACIÓN DEL RIESGO.....</b>	<b>187</b>
<b>5.4 MODELO PARA LA GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO EN LOS MICROCRÉDITOS.....</b>	<b>189</b>
5.4.1 Procedimiento para la Implementación del Modelo de Gestión de Riesgo.....	189
<b>5.5 DETERMINACIÓN DEL RIESGO.....</b>	<b>193</b>
5.5.1 Determinación del Impacto.....	193
5.5.2 Probabilidad.....	194
<b>5.6 CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS.....</b>	<b>195</b>
<b>5.7 IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO.....</b>	<b>196</b>
<b>5.8 LÍMITES DE OTORGAMIENTO.....</b>	<b>198</b>
<b>5.9 CONSIDERACIÓN DE LAS GARANTÍAS.....</b>	<b>199</b>
<b>5.10 MONITOREO.....</b>	<b>199</b>
<b>5.11 GESTIONES PARA LA RECUPERACIÓN.....</b>	<b>199</b>
5.11.1 Comité de Recuperación y su Rol.....	200
<b>5.12 PROPUESTA DE POLÍTICAS PARA LA RECUPERACIÓN Y GESTIÓN DE MICROCRÉDITOS.....</b>	<b>201</b>
5.12.1 Políticas de Microcréditos.....	201
5.12.2 Política de Recuperación de los Microcréditos.....	202
5.12.3 Procedimientos para la Recuperación de Carteras en Mora.....	204
5.12.4 Funciones del Comité de Recuperación.....	204
5.12.5 Medición del Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio.....	205
<b>5.13 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>206</b>
5.13.1 Conclusiones.....	206
5.13.2 Recomendaciones.....	207

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>209</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>213</b>
<b>Instrumentos.....</b>	<b>214</b>
<b>Guía de Observación.....</b>	<b>224</b>

## INTRODUCCIÓN.

En la actualidad las empresas son un elemento importante en la economía del país, esto se debe a que ellas aportan a la sociedad oportunidades de crecimiento y estabilidad económica a través de las actividades de servicio y comerciales que desempeñan, es por ello que para el desarrollo del presente trabajo, la investigación se basó en la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Aprovechamiento Corinto, de Responsabilidad Limitada, mejor conocida como ACOACAC, de R. L. en la Zona Oriental.

Se desarrollaron diferentes capítulos, en el primer capítulo se muestra todo lo referente al planteamiento del problema, es decir se explica el problema que se presenta en la cooperativa, asimismo la situación problemática que ha causado dicho problema, también se muestran los objetivos que se pretenden alcanzar al finalizar la investigación.

En el segundo capítulo se presentan los diferentes marcos de referencia, en el marco histórico se muestra el surgimiento de las Cooperativas, los modelos de gestión, así como la historia de la Cooperativa a investigada.

El tercer capítulo, metodología de la investigación, está conformado por el tipo de investigación, la población y las técnicas e instrumentos utilizados.

En el cuarto capítulo se muestran los resultados de los instrumentos aplicados para conocer la situación problemática en la que se encuentra actualmente la Cooperativa, así como las conclusiones y recomendaciones que se proponen para contrarrestar dicho problema.

En el quinto capítulo se desarrolló la propuesta de un modelo de gestión de riesgo crediticio para el mejoramiento de la administración de los microcréditos, donde se describen las diferentes etapas que conlleva realizar una buena administración, proponiendo políticas y procedimientos para cada una de ellas.

Finalmente se establecieron conclusiones y recomendaciones referentes al tema en investigación; así como también se proporciona la bibliografía utilizada para el desarrollo del mismo

## **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1 EL PROBLEMA.**

La falta de seguridad en los pagos de los créditos, especialmente de los Microcréditos otorgados por la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Aprovechamiento Corinto, de Responsabilidad Limitada (ACOACAC de R.L.) crea incertidumbre en los asociados de dicha Cooperativa, al ser uno de los servicios que más prestan y al no tener certeza del pago de estos, tienen una preocupación constante con respecto a la manera en que estos incumplimientos de pago puedan afectar en su capacidad económica, como medida de prevención surge la necesidad de crear un modelo de gestión de riesgo crediticio que le permita a la Cooperativa estar un paso adelante de posibles sucesos que podrían afectar su funcionamiento a través del mejoramiento en la administración de los microcréditos que brindan.

Actualmente la Cooperativa ACOACAC de R.L. no cuenta con un modelo de gestión de riesgo crediticio que le permita tener un mayor control sobre los diferentes servicios que ellos ofrecen, especialmente con los microcréditos que son los que mayormente otorgan a sus clientes, es por ello que nace la necesidad de crear un modelo de gestión de riesgo crediticio para mejorar la administración de los microcréditos que brindan.

## **1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.**

En el mercado crediticio muchas empresas gestoras de crédito tienen pérdidas cuantiosas al no tener una buena gestión de su cartera de clientes y no haber hecho una buena predicción de que prestatarios cuentan con más probabilidad de saldar un crédito adquirido; esto ocasiona que muchas empresas se vayan a la quiebra al no haber tomado una buena decisión.

Frente a ello las empresas gestoras de crédito se encuentran interactuando actualmente en un mundo de incertidumbre gobernado por una situación general de desconocimiento del futuro, mundo en el cual deben de realizar diferente tipo de inversiones financieras con las que aspiran obtener altas rentabilidades de tal manera que justifiquen el riesgo en el cual se incurren.

Las cooperativas salvadoreñas son las más vulnerables al no hacer una buena gestión de su cartera de clientes y no tomar en cuenta los riesgos crediticios ni hacer una valuación de la probabilidad de pago de sus prestatarios. Lamentablemente, la Cooperativa ACOACAC de R.L no presenta una realidad distinta. A pesar de la importancia que tienen dichas actividades crediticias para la empresa, no cuentan con un modelo para evaluar los riesgos crediticios y reducirlos a pesar de los años que lleva de estar en el mercado.

También desconocen la importancia de aplicar un modelo que les permita conocer el riesgo crediticio cuando ellos otorgan un microcrédito y conocer la probabilidad de que un cliente les pague, si ellos aplican un modelo para reducir sus riesgos crediticios podrían competir con cooperativas más fuertes y cumplir con sus objetivos más eficientemente, logrando también con ello una mejor gestión de su cartera de clientes.

Por lo antes expuesto, es necesario que ACOACAC de R.L conozca los riesgos que adquieren en sus operaciones crediticias y apliquen un modelo que les permita una mejor gestión de estos riesgos y hagan una buena administración de los microcréditos otorgados.

### **1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.**

¿Qué efecto tendrá un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio en la administración de los microcréditos en la Cooperativa ACOACAC de R.L.?

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

En la actualidad son pocas las cooperativas crediticias que cuentan con un modelo de gestión de riesgos dirigido a la reducción de sus riesgos financieros, los diferentes presupuestos que son utilizados generalmente no se canalizan para esta área, si no para otros fines como atención al cliente, promociones, expansiones, ganar mercado, disminuir la competencia, seguridad laboral y otros.

La Asociación Cooperativa ACOACAC DE R.L. está teniendo dificultades en el área de microcréditos y carecen de un modelo que les ayude a reducir el riesgo crediticio que este genera.

La elaboración de un **MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS**, contribuirá en el desempeño de las operaciones crediticias, en la gestión del riesgo crediticio y de la productividad generada por los microcréditos, así como también dicho modelo ayudara a establecer un mejor control al momento de otorgar microcréditos.

Es por ello que a través de este estudio se pretende ayudar a través de **UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS**.

## **1.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.**

Con la presente investigación se pretende desarrollar un modelo de gestión de riesgo crediticio que funcione como herramienta en el control del proceso de la prestación de los microcréditos en la cooperativa ACOACAC de R.L., asimismo ayude en la toma de decisiones en las operaciones de dicha cooperativa.

Para el desarrollo de la propuesta será necesario la colaboración de los empleados de la Cooperativa ACOACAC DE R.L., por lo cual se tomara en cuenta para la presente investigación las diferentes agencias que poseen en la zona oriental, las cuales están ubicadas en los Municipios de San Miguel, Usulután y Corinto (Morazán).

## **1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.6.1 Delimitación Temporal:**

La investigación se realizó a partir del mes de marzo hasta el mes de octubre del 2017

### **1.6.2 Delimitación Espacial:**

La investigación tuvo una cobertura geográfica en los municipios de San Miguel, Usulután y Corinto, cubriendo de esta manera todas las agencias que posee la cooperativa ACOACAC DE R.L.

### **1.6.3 Delimitación Teórica:**

En la presente investigación se utilizó información obtenida de las siguientes fuentes:

- Libros relacionados con la metodología de la investigación a los cuales se tenga acceso por la vía física y por el internet que se consideren de fuentes confiables, los cuales se mencionan algunos a continuación:
  - a) Lawrence J. Gitman, Principios de Administración Financiera, Decimo primera edición, 2007.
  - b) Freemont E. Kast, administración en las organizaciones enfoque de sistemas y contingencias, 2014.
  - c) Elizondo Alan y López Carlos, El riesgo de crédito: Una evaluación de Modelos Recientes, 1999
  - d) Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, Metodología de la Investigación, 6ta Edición, México: McGraw Hill, 2014.
  - e) Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commossion Coso, Control Interno Informe COSO, Cuarta Edición, Abril 2005.

- Artículos de páginas web, relacionadas con la metodología de investigación, de las cuales se mencionan las más importantes a continuación:
  - a) <http://www.ssf.gob.sv/>, Consultado el 25 de mayo de 2017
  - b) [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera\\_de\\_credito.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera_de_credito.htm), Consultado el 28 de mayo de 2017.
  - c) [http://www.edufinet.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1727&Itemid=178](http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Itemid=178), Consultado el 28 de mayo de 2017.
- Leyes, Códigos y otros aspectos legales que rigen el funcionamiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en El Salvador, de las cuales se mencionan algunas continuación:
  - a) Constitución de la Republica.
  - b) Ley de Bancos.
  - c) Ley de Protección al Consumidor.
  - d) Ley contra lavado de dinero y de activos.
  - e) Ley contra la Usura.
  - f) Ley General de Asociaciones Cooperativas.
  - g) Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.
  - h) Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.
  - i) Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero.

## **1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.7.1 Objetivo general.**

Conocer el efecto que tendrá un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio en la administración de los microcréditos en la Cooperativa ACOACAC de R.L.

### **1.7.2 Objetivos específicos.**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa ACOACAC de R.L.
- Identificar los riesgos financieros de mayor incidencia en la Cooperativa ACOACAC de R.L. que sirvan como base para la elaboración de un modelo de gestión de riesgo crediticio.
- Establecer indicadores que permitan conocer los resultados al implementar el modelo de gestión de riesgo crediticio propuesto a la cooperativa ACOACAC DE R.L.

## **CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA.**

### **2.1. MARCO HISTÓRICO.**

#### **2.1.1 Antecedentes de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.<sup>1</sup>**

La evolución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador ha sido muy importante debido al área a donde dirigen sus servicios, sin embargo en lo largo de su historia podemos observar que han surgido varias limitantes que han sido superadas poco a poco por las asociaciones.

El cooperativismo surge en el país a partir de 1886, año en el cual el Estado inició la promulgación de las primeras Normas de carácter legal que regularían el funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas, pero fue hasta el año 1904 donde realizaron su aparición en el Código de Comercio, específicamente en el capítulo IV titulado: “De las Asociaciones Cooperativas” definiéndolas como “Sociedades Mercantiles”. Comprendía los artículos 313 al 330, donde en su primer artículo el 313 regulaba que las sociedades cooperativas se caracterizan por la variabilidad del capital social e ilimitación de números de socios. Esta época marco la pauta en lo referente a buscar el bien común a través de una Asociación Cooperativa.

Posteriormente en 1917, se constituyó la Sociedad Cooperativa de Obreros de El Salvador Federados con fines de Ayuda Mutua, Ahorro, Moralidad, Educación y Beneficencia.

En 1935 nace la Cooperativa de Paneleros de Cojutepeque y Valle de Jiboa, donde los gerentes fueron impuestos por disposición del gobierno. En esa misma época nace el centro cultural de motoristas, barberos.

El 20 de noviembre 1940 se funda la primera caja de crédito rural en El Salvador en la ciudad de Izalco, departamento de Sonsonate. También en ese mismo año, nace la Cooperativa Algodonera de Responsabilidad Limitada, que surgió como una consecuencia de los precios que los algodoneros obtenían, ya que no estaban obteniendo

---

<sup>1</sup> INSAFOCOOP “Curso Básico de Cooperativismo”, Elaborado por SR. Marcial de Jesús Amaña, 2009

utilidades y su esfuerzo personal era perdido. Esta fue constituida en escritura pública; el control, beneficio y venta de algodón, por medio de Decreto Legislativo en 1942.

En 1941 se crean las Cajas de Crédito Rural en San Julián y Armenia. Siempre en 1941 se da la creación de la Federación de Cajas de Crédito con el amparo de la Ley de Crédito Rural, publicada en el Diario Oficial de fecha 7 de enero de 1943, en sus considerandos se expone el deber del Estado en fomentar el desarrollo de Sociedades Cooperativas y las Instituciones de crédito para evitar la usura.

Por otra parte en el año de 1950, se promulgó la nueva Constitución de la República en la que se oficializó la intervención del Estado para promover el desarrollo económico y social del país, el cual favoreció al Sistema Cooperativo, ya que en el Artículo Número 114 de la misma se establecía que: “El Estado protegería y fomentaría las Asociaciones Cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento”; impulsando con ello fuertemente el Sistema Cooperativo en El Salvador.

Asimismo, en el año de 1964 El Estado promovió la creación de las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito para los sectores urbanos con el fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales mediante la ayuda mutua facilitando servicios de ahorro y préstamo; y en el año de 1969 estos grupos integraron la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador, conocida socialmente como FEDECACES, la cual es una institución privada de carácter financiero con propiedad asociativa. En ese mismo año, el 2 de Diciembre, se promulgaron dos leyes: La Ley General de Asociaciones Cooperativas según Decreto Legislativo N° 560 y la Ley General de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, cuyas siglas son INSAFOCOOP con la finalidad de centralizar en una sola institución especializada la función de dirigir y coordinar las actividades Cooperativas, convirtiéndose este último en el ente rector del Movimiento Cooperativo en el país.

En Junio de 1970 se aprobó el Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas; y dos años después específicamente el 8 de mayo de 1972 se aprobó el Reglamento interno de INSAFOCOOP. Posteriormente en el año 1986 se realizó una actualización de la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.

El 11 de junio de 1996, nace la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro, Crédito y Servicios Múltiples Afines de El Salvador de Responsabilidad Limitada mejor conocida como FEDECRECE de R.L.; dicha institución y las Cooperativas Asociadas se rigen bajo la Ley de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador, y es fiscalizada por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

En Febrero de 2000 se promulga la Ley de Intermediarios Financieros No Bancarios con el objeto de regular la organización, funcionamiento y 25 actividades de intermediación financiera y sociales para garantizar a sus depositantes y asociados una administración confiable. Dicha Ley pretende regular las Asociaciones Cooperativas, Sociedades Cooperativas que son las cajas de créditos y Bancos de los Trabajadores. El futuro funcionamiento de Federaciones de dichas Cooperativas, así mismo se reconoce el nuevo rol que en el mercado financiero ejercen las ONG'S de micro fianza que para su crecimiento que desarrolla en el tiempo necesitaran captar depósitos del público y por lo tanto la ley establece los requisitos para su incorporación al sistema financiero.

Actualmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito en El Salvador se asocian a una de las dos instituciones financieras con propiedad asociativas que existen en el país, en base a lo anterior podemos decir que FEDECACES cuenta entre sus Cooperativas Asociadas con ACACCIBA de R.L., ACACU de R.L., ACACES de R.L., ACODEZO de R.L., Etc., mientras que FEDECRECE cuenta con las Cooperativas ACOMI de R.L., ACAF de R.L., ACCOVI de R.L., ACOACAC de R.L., entre otras.

**Cuadro No 1. Cooperativas Activas al 31 de Enero de 2015.**

DEPARTAMENTOS	MIDRRO Y CRED.	AFROV.	TRANSP.	CONSUMO	PROD. INDUS.	AGRO. IND.	PROD. ARTESANAL	PROD. AGROP.	VIVIENDA	COMERC.	SEGUROS	PROFES	FEDERC.	CONFEDERC.	TOTAL	%
SANTA ANA	20	12	8	2	4		1			9		2			58	5.75
AHUACHAPAN	6	11	6	2	1	2	1			3					32	3.17
SONSONATE	15	10	5	1	6	5	1		2	4					49	4.86
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>139</b>	<b>13.75</b>
SAN SALVADOR	225	49	40	7	17	7	6		14	18	1	11	9	1	405	40.18
LA LIBERTAD	53	20	16	2	2	4	3		1	7		1			109	10.81
CHALATENANGO	9	3	5		2	4	5	1	2	4		1			36	3.57
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>287</b>	<b>72</b>	<b>61</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>550</b>	<b>54.56</b>
CUSCATLAN	14	6	3		2	6	1	1	1	4					38	3.77
LA PAZ	18	12	17			1	2		1	4					55	5.46
SAN VICENTE	5	11	8		1	3	1		4	4					37	3.67
CABAÑAS	6	4	5	1	1	2	3		1	6					29	2.88
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>159</b>	<b>15.77</b>
SAN MIGUEL	28	5	10		2	1	1			15		3			65	6.45
USulutlan	5	4	3		2				1	11					26	2.58
MORAZAN	9	5	7	1	1		1			20					44	4.37
LA UNION	7	5	1				2			10					25	2.48
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>160</b>	<b>15.87</b>
<b>TOTALES</b>	<b>420</b>	<b>157</b>	<b>134</b>	<b>16</b>	<b>41</b>	<b>35</b>	<b>28</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	<b>119</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1008</b>	<b>100.00</b>
<b>%</b>	<b>41.67</b>	<b>15.58</b>	<b>13.29</b>	<b>1.59</b>	<b>4.07</b>	<b>3.47</b>	<b>2.78</b>	<b>0.20</b>	<b>2.68</b>	<b>11.81</b>	<b>0.10</b>	<b>1.79</b>	<b>0.89</b>	<b>0.10</b>		

Fuente: Datos del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.

### **2.1.2 Antecedentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.**

La Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Aprovisionamiento Corinto, de Responsabilidad Limitada, ACOACAC, de R. L., es una institución Financiera del Sistema Cooperativo, fundada en Corinto, Morazán, el 25 de octubre de 1996 y legalizada el 29 de enero del 1997, inscrita en el libro vigésimo tercero bajo el número DOCE, de folios CIENTO NOVENTA Y TRES FRENTE A FOLIOS DOSCIENTOS TRECE FRENTE del Registro Nacional de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, y está regida y supervisada por el INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO, (INSAFOCOOP) fundada por 24 asociados fundadores, siendo una institución que no discrimina a nadie en la participación Social e Integral de la Población Cooperativa.

ACOACAC, de R. L., tiene como fin el desarrollo económico y social de todos sus asociados, específicamente el sector comercio informal, microempresario, y demás sectores no atendidos por la Banca, contribuyendo en gran manera a apalear el desempleo a través de la intermediación de recursos financieros para el desarrollo de actividades generadoras de ingresos, que permita cubrir la necesidades básicas de sus asociados.

Luego de dieciocho años funcionando como ACOACAC, DE R. L., la institución cuenta ya 5775 asociados, miembros de la Cooperativa, los cuales la mayoría ha hecho usos de los servicios de la cooperativa tales como Ahorros y Créditos, de los cuales se encuentran en sus mayoría en los Municipios de Corinto y Usulután. ACOACAC, de R. L., es una Asociación Cooperativa, que su giro principal es el Ahorro, Crédito y Otros servicios como Pago de Remesas Wester Unión, Credomatic y Punto xpress.

De acuerdo a las posibilidades económicas con que cuenta la Cooperativa, en forma escalonada ha ido implementando los rubros de atención al Sector de su Asociación Cooperativa, permitiendo y contribuyendo de esta manera al desarrollo socio económico de la Comunidad y se mantiene vínculos y buenas relaciones institucionales.

Las remesas se han ido incrementando relativamente en sus montos a tal grado de convertirse así en una fuente de financiamiento para poder fomentar en los asociados el ahorro y que puedan estos pagar sus créditos con mayor responsabilidad.

Actualmente ACOACAC DE R.L cuenta con un Consejo de Administración, compuesto por ocho personas, un a Junta de Vigilancia integrada por cinco miembros, un Comité de Créditos compuesto por cinco miembros, un Comité de Educación integrado por cinco miembros.

Cuentan con un personal operativo de 39 empleados, Gerencia General, Gerencias de Agencias, Departamento de Cumplimiento, Departamento de Créditos y Atención al Cliente, Departamento de Cajas, y Departamento de Seguridad.

Cuentan con tres Agencias en los Departamentos de Morazán, San Miguel y Usulután. Con más de ocho mil Asociados, más de 20 años de experiencia en el mercado Financiero nos respaldan.

## **MISIÓN**

Somos una Asociación Cooperativa, de sólido prestigio dedicada a la prestación de servicios financieros de ahorro y crédito de forma inmediata, transparente y oportuna, mediante la amabilidad, responsabilidad y experiencia del personal; con la finalidad de impulsar el desarrollo económico y social de sus asociados (as) en toda la Zona Oriental.

## **VISIÓN**

Ser una Asociación Cooperativa, de expansión sólida en toda la Zona Oriental, en la prestación de servicios diversificados; ahorro, crédito, remesas familiares y servicios de pago de energía eléctrica, etc. Mediante la eficiencia y eficacia del personal operativo y administrativo.

## **VALORES**

Autoayuda	Equidad	Solidaridad
Democracia	Igualdad	Auto responsabilidad

## **OBJETIVOS**

- Incrementar el número de asociados y las aportaciones y así fortalecer el Capital Social de la Cooperativa.
- Incrementar los ahorros de los asociados como fuente principal de fondeo.

## **2.2. MARCO TEÓRICO.**

### **2.2.1 Microcréditos.**

Uno de los servicios que brindan las Asociaciones Cooperativas son los microcréditos, por lo tanto es importante conocer su definición y su historia.

El origen de los microcréditos radica a finales de los años setenta y principios de los ochenta a través del Doctor Muhammad Yunus, quien a partir de una crisis que afectó a su país Bangladesh en 1974, cuando una terrorífica hambruna provocó miles de víctimas. “Se muere de muchas maneras, pero la muerte por inanición es la más inaceptable”, escribe Yunus en su libro “Hacia un mundo sin pobreza”. Contemplando, horrorizado, los estragos de la miseria, el profesor universitario decidió salir a las calles y observar las cosas de cerca para verlas con mayor precisión. La experiencia le demostró a Yunus que todas esas personas que se encontraban en situaciones tan precarias solo necesitaban un poco de dinero para poder sobrellevar dicha situación, algo que en aquellos tiempos no era posible pues las entidades bancarias no realizaban préstamos pequeños pues no les era rentable, por lo tanto las personas de escasos recursos no los consideraban como clientes potenciales.

Es así como Yunus creó el Grameen Bank, un banco en el cual las personas podían optar por préstamos basado en la confianza que se les daba en poder retribuir dicho préstamo, ahí se empezó a implementar el microcrédito, apoyando de esta manera las iniciativas de sus clientes en cuanto a proyectos empresariales y comerciales. El Grameen Bank se mostró no sólo como solidario, integrador y beneficioso para la comunidad, sino también como económica y financieramente rentable.

Podemos decir que los microcréditos surgen ante la necesidad de las personas en obtener apoyo financiero en la búsqueda de nuevos mecanismos de subsistencia, con lo cual se empezaron a gestar nuevas actividades tales como la creación de pequeños negocios que les permita tener ingresos económicos, debido a la dificultad para acceder a un trabajo formal.

De acuerdo con lo desarrollado en la Conferencia Internacional sobre Microcrédito<sup>2</sup> en Washington, DC, el microcrédito consiste en programas de concesión de pequeños créditos a los individuos que alcanzan los más altos índices de pobreza, para que éstos puedan poner en marcha pequeños negocios que generen ingresos para mejorar su nivel de vida y el de sus familias.

Cabe destacar que el otorgamiento de microcréditos procede siempre que el prestatario de dicho servicio cumpla con ciertos requisitos que establecen las entidades financieras, esto como medida de control que se posee para poder constatar de que los préstamos puedan ser liquidados por los prestatarios.

### **2.2.2 Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio.**

En la actualidad las entidades financieras se han visto sometidas a los diferentes cambios que surgen en el ciclo económico, las crisis económicas que se han presentado en varios lugares del mundo han provocado que las instituciones dedicadas al otorgamiento de créditos busquen la manera de erradicar la incertidumbre por los incumplimientos de pago en los préstamos que ellos otorgan, por lo tanto se ha creado la necesidad de implementar métodos que ayuden a prever situaciones que afecten sus operaciones.

Sin embargo debido a la dificultad en la identificación de los factores que intervienen en este tipo de riesgo no hay muchos métodos que ayudan a cumplir dicho objetivo, cabe mencionar que entre los factores que intervienen en los riesgos financieros tenemos la falta de información adecuada para medir el comportamiento de los deudores y lo costoso que es adquirir dicha información para que los gerentes puedan tomar decisiones acertadas en el rumbo de sus operaciones.

Aun con muchos obstáculos en contra se han creado diferentes metodologías que ayuden a estimar la probabilidad de incumplimiento, entre esas metodologías tenemos árboles de

---

<sup>2</sup> La Cumbre de Microcrédito se celebró del 2 al 4 de febrero de 1997. Esta Cumbre lanzó una Campaña de nueve años con la meta definida de “trabajar para asegurar que 100 millones de las familias más pobres del mundo, especialmente las mujeres de esas familias, estén recibiendo crédito para autoempleo y otros servicios financieros y de negocio para fines del año 2005.”

decisión, técnicas estadísticas y variadas, análisis de modelos de clasificación y modelos de elección cualitativa.

Edward I. Altman es actualmente presidente de Financial Management Association. Además tiene una gran reputación internacional como experto en quiebras de corporaciones y análisis de riesgos de créditos, en la década de los noventa expuso que el siguiente reto financiero sería la administración del riesgo crediticio, las instituciones que otorgan créditos deben medir, minimizar y prevenir las pérdidas esperadas y no esperadas que surgen de sus operaciones.

Es así que surgen los diferentes modelos de gestión de riesgo crediticio, estas miden la quiebra de las empresas a partir de variables independientes (razones financiera, indicadores microeconómicos y macroeconómicos).

Sin embargo, el problema para las instituciones que otorgan créditos es administrar el capital que poseen, asegurar sus operaciones y nivelar los niveles de riesgo y rendimiento es una de sus prioridades. Ante esto las instituciones buscan parámetros que les ayude a medir el riesgo de incumplimiento y de esta manera establecer políticas para su autoprotección.

### **2.2.3 Políticas De Crédito.<sup>3</sup>**

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado desde el punto de vista mercantil; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dicha actividad se encausen sobre objetivos específicos. Estas políticas marcarán las pautas para la consecución de estos objetivos a los cuales se debe llegar en virtud a una administración efectiva del crédito.

---

<sup>3</sup> <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html> (Consultado el 16 de abril de 2017).

Clasificación de las políticas de crédito.<sup>4</sup>

Estas políticas generalmente se clasifican en liberales y conservadoras:

1. Son liberales cuando las empresas se muestran generosas para otorgar créditos, tanto en el monto máximo para aprobar como en el grado de riesgo para sumir obviamente en este saco podría hablarse de ausencia total o temporal de garantías.
2. Son conservadoras cuando las empresas se muestran restrictivas para otorgar créditos y para determinar el monto máximo por aprobar, así como para definir lo referente al riesgo que asumirán. A diferencia de la política liberal, en este caso se exigen garantías sólidas que aseguren la recuperación de las cuentas por cobrar.

#### **2.2.4 Políticas de Cobro.<sup>5</sup>**

Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes.

#### **2.2.5 Riesgo de cartera.<sup>6</sup>**

Contrario al rendimiento esperado de cartera, el riesgo de cartera no es el promedio ponderado de las desviaciones estándar de los valores individuales que componen la cartera, este es mucho más pequeño, ya que se pueden combinar valores y no representar riesgo. La razón por la que se pueden combinar acciones, se debe a que cuando los rendimientos de una suben, los de la otra bajan y al combinarse quedan libre de riesgos, este desplazamiento se le conoce como correlación y se mide a través del coeficiente de correlación, que es la medida del grado de relación que existe entre dos variables.

---

<sup>4</sup> <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicadecredito.html> (Consultado el 16 de abril de 2017).

<sup>5</sup> <https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/> (Consultado el 16 de abril de 2017).

<sup>6</sup> <https://es.scribd.com/doc/62794986/4-5-1-RIESGO-DE-CARTERA> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

### 2.2.6 Tipos de Riesgo.

- **Riesgos Cuantificables**, son aquellos para los cuales es posible conformar bases estadísticas que permitan medir sus pérdidas potenciales. Dentro de los riesgos cuantificables tenemos.
- **Riesgos Discrecionales**, son riesgos cuantificables resultantes de la toma de una posición de riesgo. Entre los riesgos discretos están el riesgo de crédito, de mercado y de liquidez.
- **Riesgos no Discrecionales**, son riesgos cuantificables resultantes de fallas o deficiencias en los controles internos, errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como de resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos. Entre estos están el riesgo operativo, tecnológico y legal.
- **Riesgos no Cuantificables**, son aquellos derivados de eventos imprevistos para los cuales no se puede conformar una base estadística que permita medir las pérdidas potenciales, como el riesgo reputacional.

- **Riesgo en productos derivados**<sup>7</sup>

La mayor parte de la literatura con materia de derivados, coincide con las siguientes definiciones.

- **Instrumentos financieros:** derivado es cualquier instrumento financiero cuyo valor es una función que se deriva de otras variables que en cierta medida son más importantes.
- **Productos derivados:** es un activo financiero que tiene como referencia un activo subyacente

Con base a estas definiciones se puede decir que los instrumentos financieros derivados, son contratos cuyo precio depende del valor de un activo, comúnmente denominado el bien o activo subyacente de dicho contrato.

- **Riesgo Tecnológico.**<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> <https://es.scribd.com/document/139329950/EL-RIESGO-EN-PRODUCTOS-DERIVADOS-docx> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

<sup>8</sup> <http://www.idiger.gov.co/rtecnologico> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

El riesgo tecnológico por lo general representa pérdidas potenciales por daños, interrupción, alteración o fallas en el funcionamiento u operación, derivadas del uso o dependencia de equipos o sistemas de distribución, en una institución.

### **2.2.7 Categorías de Riesgo:**

- **Riesgos Financieros**, están relacionados con las pérdidas en el valor de un activo financiero, tales como un préstamo o una inversión.
- **Riesgo Operacional**, es el riesgo de pérdida en que incurrirá la institución por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos o por errores en el procesamiento de las operaciones. Incluye errores cometidos por el personal o por los sistemas utilizados para la operación cotidiana.
- **Riesgo Externo**, son los riesgos del entorno. Por lo general están fuera del control de las instituciones, sin embargo, es parte de la gestión integral del riesgos el tenerlos identificados y diseñar planes de acción para mitigar el posible impacto.

### **2.2.8 Clasificación de Riesgos Financieros.<sup>9</sup>**

- **Riesgo de Crédito.**

Es la posibilidad de que una institución incurra en pérdidas debido al incumplimiento del prestatario o de la contraparte, en operaciones directas, indirectas o de derivados, que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas. Esta posibilidad de pérdida puede provenir directamente de un evento de incumplimiento, en cuyo caso la pérdida puede afectar al estado de pérdidas y ganancias de la institución, o del deterioro en la calidad crediticia del prestatario, emisor o contraparte, ocasionando, en este caso, la disminución del valor presente del contrato.

---

<sup>9</sup> Alfonso de Lara Haro, Medición y control de riesgos financieros tercera edición, pagina 17, México- 2000.

- **Riesgo de Mercado.**

Es la posibilidad de incurrir en pérdidas derivadas de movimientos adversos en los factores de mercado como la tasa de interés, el tipo de cambio y otros precios de instrumentos en los que la entidad ha tomado posiciones dentro o fuera del balance.

- **Riesgo Operativo.**

Es el riesgo de sufrir pérdidas como resultado de inadecuados procesos, y/o fallas en las personas o sistemas internos, o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición engloba el riesgo legal pero excluye el riesgo estratégico y el riesgo reputacional.

- **Riesgo de Liquidez.**

Es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales y/o significativos, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones, o por la imposibilidad de renovar o de contratar nuevos financiamientos en condiciones normales para la entidad.

Así mismo por riesgo de liquidez debe entenderse como la imposibilidad de contar con recursos en efectivo para cubrir obligaciones a corto plazo con terceros.

- **Riesgo Estratégico.**

Posibilidad de que se presenten pérdidas o contingencias negativas, como consecuencia de la incursión de la institución en negocios o actividades que no son de su competencia. Este riesgo también se presenta cuando las entidades deciden incursionar en nuevos segmentos o líneas de negocios, sin disponer de los recursos (humanos, técnicos, tecnológicos, logísticos, tecnología crediticia, etc.) para gestionar adecuadamente los riesgos inherentes a esos segmentos o líneas.

- **Riesgo Reputacional.**

Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada la institución en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la misma.

- **Riesgo Legal.**

Es la posibilidad de que se presenten pérdidas o contingencias negativas para la entidad, como consecuencia de fallas en contratos y transacciones que pueden afectar el funcionamiento regular de la institución, derivadas de error, dolo, negligencia o imprudencia en la concertación, instrumentación, formalización o ejecución de contratos y transacciones. Constituyen también una fuente de riesgo legal, el incumplimiento de leyes o normativa correspondiente.

- **Riesgo de Tasa de Interés.**

Se entiende por riesgo de tasa de interés la posibilidad de que la institución incurra en pérdidas como consecuencia de movimientos adversos de las tasas de interés, sean éstas fijas o variables.

- **Riesgo de Tipo de Cambio.**

Es el posible impacto negativo sobre las utilidades y el patrimonio de la institución, que podrían ocasionar las variaciones en el tipo de cambio de las monedas con las que opera la entidad. Este impacto dependerá de las posiciones netas que mantenga la institución en cada una de dichas monedas.

### **2.2.9 Cuadrante de Riesgo Crediticio.<sup>10</sup>**

Esta herramienta va en función de la calidad de la cobranza y la estrategia de recuperación que se debe de utilizar.

Seguimiento de clientes en mora

- a) Efectuar análisis de recuperaciones
- b) Gestiones de recuperación
- c) Contacto con el cliente. (Vía contacto telefónico, correspondencia, visita en domicilio).
- d) Establecer comunicación con el codeudor para la gestión de la recuperación

---

<sup>10</sup> <https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/cuentas-por-cobrar-presentation> (Consultado el 16 de abril de 2017).

- e) Entablar acuerdo con el cliente y sino remitirlo a los encargados de llevar a cabo los procedimientos.
- f) Efectuara actualización y análisis de garantías
- g) Verificar si el préstamo es respaldado por garantía complementaria.

### **2.2.10 Etapas del análisis de la solicitud de crédito.**

- **Análisis por parte del gerente.**

El gerente evalúa si el cliente cumple todos los requisitos establecidos, como por ejemplo, si el solicitante cuenta con negocio propio y que este le genere ingresos, además evalúa que tenga un buen récord crediticio.

- **Análisis por parte del Comité de crédito.**

El comité de crédito de acuerdo con el análisis realizado por parte del gerente, decide si aceptar la solicitud de crédito o rechazarla, asimismo decidirá qué porcentaje se le otorgara sobre el monto solicitado.

### **2.2.11 Sistemas de medición del riesgo crediticio**

- **Modelo de las 5 C.<sup>11</sup>**

Las “Cinco C’ del crédito”: Capacidad, Capital, Colateral, Carácter y Conveniencia.

#### **CAPACIDAD.**

El que el solicitante de un crédito tenga la “capacidad” de pago suficiente para hacer frente a sus obligaciones es tal vez lo más importante. Para determinar dicha capacidad, el intermediario financiero investiga cómo es que el solicitante del crédito pretende hacer frente a sus obligaciones, considerando cuidadosamente sus flujos de efectivo, el calendario de pagos, su experiencia e historial de crédito.

---

<sup>11</sup> <http://blog.udlap.mx/blog/2014/03/las5cdelcredito/> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

## CAPITAL.

El “capital” del solicitante está constituido por los recursos que personalmente tenga invertidos en el negocio para el cual ha solicitado el crédito. En la medida en que tenga invertidos más recursos personales en el proyecto, tendrá más incentivos para ser más prudente en el manejo de los recursos del crédito, favoreciendo con ello las posibilidades de que cumpla cabalmente con el mismo.

## COLATERAL.

Para otorgar un crédito, suele requerirse la entrega de una garantía “colateral”, en forma de bienes muebles o inmuebles, como inventarios o edificios, que serán aplicados para hacer frente a las obligaciones contraídas por el solicitante, en caso de que éste no pueda hacerlo por medios propios.

## CARÁCTER.

Para que un solicitante reciba un crédito, no basta con que cumpla con los requisitos anteriores; es necesario también que dé la impresión al intermediario financiero de que es una persona confiable, que cuenta con el “carácter” necesario para cumplir cabalmente con las obligaciones que contraiga. Por lo general, se considera que una buena reputación tanto en los negocios, como en la vida social, es signo de un buen “carácter”.

## CONVENIENCIA.

Finalmente, la “conveniencia” de un crédito se refiere a que tanto el deudor, como el intermediario, deben estar en posibilidades de obtener un rendimiento adecuado de los créditos otorgados. En la medida en que el margen de intermediación (la diferencia entre intereses cobrados y pagados por el intermediario) y la probabilidad de recuperación del crédito sean más elevadas, le convendrá más al intermediario otorgarlo.

- **Credit Scoring.**<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-18862010000100005](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862010000100005) (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

Los credit scoring, según Hand and Henley (1997), son procedimientos estadísticos que se usan para clasificar a aquellos que solicitan crédito, inclusive a los que ya son clientes de la entidad crediticia, en los tipos de riesgo bueno y malo. En sus inicios, durante los años setenta, las aplicaciones del credit scoring se construían con técnicas estadísticas (en particular, con el análisis discriminante). Posteriormente, los métodos empleados evolucionaron a técnicas matemáticas, econométricas y de inteligencia artificial. En cualquier caso, la construcción de toda aplicación del credit scoring se realiza tomando la información del cliente contenida en las solicitudes del crédito, de fuentes internas e, incluso, de fuentes externas de información.

- **Modelo relacional.**<sup>13</sup>

Modelo de organización y gestión de bases de datos consistente en el almacenamiento de datos en tablas compuestas por filas, o tuplas, y columnas o campos. Se distingue de otros modelos, como el jerárquico, por ser más comprensible para el usuario inexperto, y por basarse en la lógica de predicados para establecer relaciones entre distintos datos. Surge como solución a la creciente variedad de los datos que integran las data warehouses y podemos resumir el concepto como una colección de tablas (relaciones).

- **Un modelo económico financiero.**<sup>14</sup>

Es una construcción teórica que representa procesos económicos por un conjunto de variables y un conjunto de relaciones lógicas y/o cuantitativas entre ellas. El modelo económico es un marco simplificado diseñado habitualmente mediante relaciones matemáticas para ilustrar procesos complejos, y postulando parámetros estructurales. Los parámetros estructurales son parámetros subyacentes en un modelo o clase de modelos. Un modelo puede tener varios parámetros y esos parámetros pueden cambiar para crear varias propiedades.

## **2.2.12 Sistema de Control de Riesgo de instituciones Financieras.**

---

<sup>13</sup> <https://blog.es.logicalis.com/analytics/conceptos-basicos-del-modelo-relacional-en-la-gestion-de-bases-de-datos> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

<sup>14</sup> <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-modelo-economico.html> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

### **Valor en riesgo (VaR).<sup>15</sup>**

El valor en riesgo, conocido comúnmente como VaR (Value at Risk), es una técnica estadística para medir el riesgo financiero de una inversión. Indica la probabilidad (normalmente 1% o 5%) de sufrir una determinada pérdida durante un periodo de tiempo (normalmente 1 día, 1 semana o 1 mes).

Dicho de otro modo, el VaR establece la pérdida máxima que puede experimentar una inversión dentro de un horizonte temporal, dado un nivel de confianza ( $1 - \alpha$ ), normalmente 95% o 99%. Por ejemplo, la pérdida máxima será durante un mes con un 95% de probabilidad igual o menor que 5 millones de euros. O lo que es lo mismo, existe una probabilidad del 5% de que la pérdida sea como mínimo de 5 millones de euros en un mes. Por lo tanto, también mide la pérdida mínima que sufrirá una inversión para un nivel de significación ( $\alpha$ ).

#### **2.2.13 Etapas del Proceso de Gestión de Riesgos.**

Las prácticas internacionales reconocen para la gestión integral de riesgos, un proceso conformado por al menos seis etapas adecuadamente estructuradas, consistentes y continuas, llevadas a cabo para todos los riesgos inherentes a la actividad de intermediación financiera: identificación, medición, monitoreo, control, mitigación y divulgación.

A continuación se presenta una breve explicación del alcance de cada una de las etapas del proceso de gestión integral de riesgos, haciendo notar que dichos temas son tratados de manera más específica y particular, en la gestión de los riesgos de crédito y liquidez.

- **Identificación.**

---

<sup>15</sup> <http://economipedia.com/definiciones/valor-en-riesgo-var.html> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

Se entiende por identificación al proceso de caracterización de los riesgos a los cuales está expuesta la institución. Generalmente, en esta etapa de identificación se construye la matriz de riesgos con los diferentes tipos de riesgo que amenazan a la institución.

- **Medición.**

Comprende el proceso mediante el cual la institución cuantifica sus niveles de exposición a los riesgos de crédito, de mercado, liquidez y operativo, considerando toda la gama de operaciones que realiza.

- **Control.**

Se define como el conjunto de actividades que se realizan con la finalidad de disminuir la probabilidad de ocurrencia de un evento, que podría originar pérdidas.

- **Mitigación.**

Está constituida por las acciones realizadas o las coberturas implementadas por la institución, con la finalidad de reducir al mínimo las pérdidas incurridas, una vez materializados los sucesos o eventos adversos motivadores de riesgos.

- **Monitoreo.**

La labor de monitoreo debe involucrar a todas las instancias inmersas en la gestión de riesgos, y debe ser entendida como el establecimiento de procesos de control al interior de la institución, que ayuden a detectar y corregir rápidamente deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos para gestionar cada uno de los riesgos.

- **Divulgación.**

La última fase del proceso de gestión integral de riesgos, consiste en la distribución de información apropiada, veraz y oportuna, relacionada con la institución y sus riesgos, tanto al Directorio u órgano equivalente, como a la Gerencia y al personal pertinente. También se hace extensible a interesados externos, tales como: clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

#### **2.2.14 Acuerdos de Basilea.**

En 1988, surge el primer acuerdo de Basilea, celebrado en Basilea Suiza, por el Comité de Basilea; en cooperación con los bancos centrales más importantes del mundo (G-10), con el objetivo de establecer un capital mínimo que debía tener una entidad bancaria en función de los riesgos financieros a los que estas se deben enfrentar; se implementó a partir de enero de 1993 descubriendo que no toma en cuenta tres factores importantes en la medición del riesgo crediticio. En primer lugar, no considera las diferencias en la calidad crediticia de los deudores; segundo, no contempla los montos y vencimiento de los préstamos; y por último, ignora el potencial de un portafolio bien diversificado.

Por lo anterior, en Junio de 2004 el comité de Basilea propuso un nuevo conjunto de recomendaciones, dando inicio de esta manera a Basilea II, se establecieron requerimientos de capital, incorporando la probabilidad de incumplimiento crediticio por parte de los distintos prestatarios; su finalidad fue establecer requerimientos de capital necesarios para asegurar la protección de los riesgos financieros y operativos.

Después del éxito obtenido en los acuerdos de Basilea anteriores, surge Basilea III, que es una serie de propuestas de reforma de la regulación bancaria; su principal objetivo es fortalecer el sistema financiero de las hipotecas subprime (Crisis de hipotecas en Estados Unidos), su importancia radica en la modificación de los criterios de cálculo de los riesgos para disminuir el nivel de exposición real asegurando de esta manera una mayor capacidad para absorber pérdidas.

En base a lo anterior, la gestión de riesgo es importante para las instituciones cooperativas para garantizar la eficiente administración de los recursos de sus depositantes como de sus asociados y minimizar la improbabilidad de pago de sus deudores.

#### **2.2.15 Evaluación integral de los riesgos según BASILEA II**

El proceso de evaluación del capital deberá tener en cuenta todos los riesgos importantes a los que se enfrentan las instituciones financieras. Si bien el Comité reconoce que no

todos los riesgos pueden medirse con exactitud, será necesario desarrollar un proceso de estimación de los mismos.

- **Riesgo de Crédito.**

Las instituciones financieras deberán contar con metodologías que les permitan evaluar el riesgo de crédito de sus posiciones frente a cada prestatario o contraparte, así como el riesgo de crédito de cada cartera

- **Riesgo Operativo.**

El comité entiende en que la gestión de riesgo operativo deberá aplicarse un rigor similar al utilizado al gestionar otros riesgos bancarios significativos. Las instituciones financieras deberán desarrollar un marco para la gestión del riesgo operativo y evaluar la suficiencia de capital dentro de dicho marco, este deberá cubrir la propensión y la tolerancia del riesgo operativo como lo establecen las políticas de gestión, políticas para la identificación, evaluación, seguimiento y control de la cobertura de este riesgo.

- **Riesgo de Mercado.**

Esta evaluación se basa principalmente en la estimación del valor en riesgo que la propia financiera realice o en el método estándar para el riesgo de mercado. Así mismo, la entidad deberá prestar una especial atención a la realización de pruebas de tensión para determinar si su capital es suficiente para sustentar sus actividades de negociación

- **Riesgo de Tipo de Interés en la Cartera de Inversión.**

El proceso de estimación deberá incluir todas las posiciones relevantes de tipo de interés que mantiene la financiera y considerar toda la información pertinente sobre modificaciones de los tipos de interés y plazos de vencimiento. El sistema deberá tener además supuestos y técnicas bien documentadas.

- **Riesgo de Liquidez.**

La liquidez es fundamental para la continua viabilidad de cualquier organización financiera. Las posiciones de capital de las financieras pueden influir en su capacidad para obtener liquidez, especialmente en situaciones de crisis. Cada banco deberá contar con sistemas adecuados de medición, seguimientos y control de riesgo de liquidez.

- **Riesgo Legal.**

Ocurre por diferencias o insuficiencias en el soporte de los derechos de entidad financiera, que generalmente se da en la contratación de operaciones activas y obligaciones directa de la entidad financiera. Es un riesgo que debe ser liberado, limitado y manejado por el asesor jurídico de la entidad financiera, conforme a la política jurídica que se haya trazado en beneficio del conjunto de operaciones que realiza la entidad.

### **2.2.16 Control Interno.<sup>16</sup>**

Es un proceso llevado a cabo por la Junta Directiva de la entidad, y todo el personal designado para proveer garantía razonable en cuanto al logro de objetivos en las tres siguientes categorías: Efectividad y eficiencia en las operaciones, Suficiencia y confiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Para evaluar la efectividad en el control interno se considera el funcionamiento de los cinco componentes del informe COSO:

- **Ambiente de Control:** El Ambiente de control define el tono de una organización influenciando la conciencia de control de su gente. Es el cimiento para todos los otros elementos del control interno, suministrando disciplina y estructura. Los factores del ambiente del control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía de la administración y el estilo operacional, la forma como la administración asigna autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección provista por la junta directiva.
- **Evaluación de Riesgos:** Se define como el riesgo de probabilidad de que un suceso ocurra u provoque pérdidas. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes internas y externas que deben ser evaluadas. La evaluación de riesgos comprende su

---

<sup>16</sup> Control Interno Informe COSO/Cuarta Edición/Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Coso/Abril 2005/Página 4

identificación y análisis, conformando una base para determinar cómo los riesgos deben ser manejados.

- **Actividad de Control y Administración de Riesgo:** Las actividades de control se refieren a las políticas y procedimientos que ayuda a asegurar que los objetivos de la organización se lleven a cabo. Las actividades de control ayudan a asegurar que se tomen acciones necesarias para atacar riesgos y lograr los objetivos de la entidad. Las actividades de control ocurren a través de toda la organización, a todos los niveles y todas las funciones.
- **Información y Comunicación:** En este elemento el control interno se diferencia la información de la comunicación, en que la primera son los datos necesarios para cumplir con las funciones y la comunicación es la manera como la información fluye. La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada de cierta forma y dentro de un marco de tiempo que permita a la gente cumplir con sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe ocurrir en un sentido amplio, circulando hacia abajo, hacia arriba y a través de toda la organización.
- **Supervisión y Monitoreo:** El monitoreo es un proceso que evalúa la calidad de comportamiento de los sistemas a través de tiempo.

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles debe evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente. Ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción del tiempo y recursos u otras presiones adicionales.

### **2.2.17 Etapas para la implementación del control interno.**

A continuación, se proporciona una breve descripción de las principales etapas seguidas por aquellas direcciones que han conseguido completar con éxito la implantación de la gestión de riesgos.

- **Grado de preparación del equipo líder.**

El establecimiento de un equipo líder con representación de las unidades de negocio y funciones de soporte claves, incluyendo la planificación estratégica, constituye un importante primer paso. Este equipo se familiarizará a fondo con los componentes, conceptos y principios del control interno, de forma que desarrolle un conocimiento y lenguaje común, así como la base fundamental necesaria para diseñar e implantar un proceso de gestión de riesgos que aborde de manera eficaz las necesidades específicas de la entidad.

- **Apoyo de la alta Dirección**

Si bien el calendario y la forma de instrumentar el apoyo varían según la organización, resulta importante que éste comience pronto y se consolide conforme avanza la implantación. El Liderazgo al nivel de dirección articula los beneficios de la gestión de riesgos corporativos y establece y comunica al resto de la organización el proyecto y las necesidades de recursos necesarios para llevarlo a cabo. El apoyo del consejero delegado y normalmente su implicación directa y visible, al menos inicialmente, conduce al éxito.

Metodología diseñada para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la organización, dentro de su tolerancia, para proveer seguridad razonable en relación con el logro de sus objetivos.

Está integrado por ocho componentes: ambiente interno, planeación de objetivos, identificación de eventos, valuación y responsabilidad (respuesta) al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

- **Impacto.**

Se trata del efecto probable que podría tener el riesgo sobre la institución en caso de que ocurriera.

- **Vulnerabilidad.**

Es la predisposición intrínseca de la sociedad a ser afectada o de ser susceptible a sufrir un daño. Se hace referencia al tamaño del impacto que tendría en la sociedad la materialización de la exposición.

- **Gobierno Corporativo.**

Es un elemento que provee eficiencia y crecimiento a las economías y tiene que ver con las relaciones entre la administración, sus consejos, accionistas y terceros interesados.

- **Mapa de Riesgo.**

Es un instrumento metodológico mediante el cual se identifica un conjunto ordenado, flexible de factores y que pueden dar origen a que se realicen irregularidades, errores no intencionales o hechos fraudulentos.

Califica la presencia del riesgo y se prevén sus posibles daños, puede ser una herramienta gerencial que puede adaptarse a las necesidades y objetivos.

### **2.2.18 Indicadores de desempeño para instituciones microfinancieras.**

Los indicadores corresponden a una de las cuatro categorías principales: calidad de la cartera, eficiencia y productividad, gestión financiera.

- **Calidad de la Cartera.**

La calidad de la cartera es un campo crucial del análisis dado que la mayor fuente de riesgo para cualquier institución financiera reside en su cartera de créditos. La cartera de créditos es, sin duda alguna, el mayor activo de las IMFS. Además, la calidad de este activo, y en consecuencia, el riesgo que representa para la institución, pueden resultar muy difíciles de medir.

Para instituciones microfinancieras, cuyos préstamos no están típicamente respaldados por alguna garantía realizable, la calidad de la cartera es de crucial importancia. Afortunadamente, muchas instituciones de microfinanzas han aprendido a mantener carteras de créditos de muy alta calidad. En realidad, las mejores instituciones

microfinancieras, por lo general, son superiores a la hora de mantener una alta calidad de la cartera que los bancos comerciales de muchos países.

El coeficiente más ampliamente utilizado para medir la calidad de la cartera en la industria de las microfinanzas, es la denominada Cartera en Riesgo (CeR), que mide la porción de la cartera de créditos “contaminada” por deudas atrasadas como porcentaje de la cartera total. Si bien generalmente se utilizan varios otros coeficientes, el CeR ha surgido como el indicador preferido, ya que es fácil de entender, no subestima el riesgo y se lo puede comprar entre instituciones. Cualquier préstamo otorgado a una

Microempresa es comúnmente considerado en riesgo si su repago registra un atraso mayor de 30 días. Esta norma es mucho más estricta que la practicada por la banca comercial, pero se justifica si se tiene en cuenta la ausencia de garantías realizables en las microfinanzas.

Además del indicador CeR, incluye otros tres indicadores relacionados con la calidad de la cartera y los riesgos asociados: créditos castigados, gastos de provisión para créditos y cobertura de riesgo.<sup>17</sup>

- **Eficiencia y Productividad.**

Los indicadores de eficiencia y productividad son coeficientes de desempeño que muestran en qué medida la institución está haciendo más eficaz sus operaciones. Los indicadores de productividad reflejan el coeficiente de producción por unidad de insumo, mientras que los indicadores de eficiencia también toman en cuenta el costo de los insumos y/o el precio de los productos. Teniendo en cuenta que estos indicadores no pueden manipularse fácilmente por medio de decisiones gerenciales, se los puede comparar mejor entre instituciones que, por ejemplo, los indicadores de rentabilidad tales como los indicadores de retorno sobre patrimonio o activos. Por otro lado, los coeficientes de productividad y eficiencia son indicadores de desempeño que no son tan completos como los de rentabilidad.

---

<sup>17</sup> Documento de trabajo Nro, “Measuring Microcredit Delinquency: Ratios Can Be Harmful to Your Health”, 3 de junio de 1999.

Las instituciones microfinancieras presentan indicadores de eficiencia mucho más bajos que los bancos comerciales debido a que, dólar por dólar, el microcrédito representa un trabajo mucho más intensivo en la utilización de mano de obra: un préstamo de cien dólares requiere casi tanto esfuerzo administrativo como un crédito mil veces más grande. Las economías de escala tienen impacto mucho menor en la eficiencia de las IMF de lo que normalmente se cree, debido a los altos costos variables en la tecnología de microcréditos. Si la cartera de créditos de una IMF supera los US\$2 a 3 millones, el crecimiento no parece aportar aumentos significativos en la eficiencia y las IMF pequeñas pueden a menudo ser más eficientes que sus similares de mucho mayor tamaño.

Esta incluye cuatro indicadores para medir la productividad y eficiencia: gastos operativos, costo por prestatario, productividad del personal y productividad del oficial de préstamos.

- **Gestión Financiera.**

La gestión financiera asegura que existe la liquidez suficiente como para que la IMF cumpla sus obligaciones de desembolso de créditos a los prestatarios y para el repago de los créditos a sus acreedores. A pesar de que la gestión financiera es una función interna, las decisiones en esta área pueden afectar la institución en una forma directa y fundamental. Los errores en la administración de la liquidez o en el tipo de cambio, por ejemplo, pueden fácilmente poner en peligro a una institución que lleve a cabo operaciones de crédito eficientes y una gestión acertada.

La importancia de una liquidez adecuada y, por ende, de su gestión financiera, tiene mayor trascendencia si la IMF está movilizand o ahorros de los depositantes. La gestión financiera también puede tener un impacto decisivo en la rentabilidad según la habilidad con la que se inviertan los fondos líquidos. Finalmente, el manejo del riesgo cambiario y el calce de los vencimientos de los activos y pasivos están relacionados con la gestión financiera. Ambas son áreas de gran riesgo potencial para cualquier IMF y subrayan la importancia de una gestión financiera competente.

Esta incluye tres indicadores para medir la gestión financiera de una institución microfinanciera: Gastos de financiamiento, costo de recursos financieros y deuda/patrimonio.

- **Rentabilidad.**

Las medidas de rentabilidad, tales como el retorno sobre el patrimonio y el retorno sobre los activos, tienden a sintetizar el rendimiento en todas las áreas de la empresa. Si la calidad de la cartera es deficiente o la eficiencia es baja, esto se verá reflejado en la rentabilidad. Debido a que son un factor agregado entre tantos factores, los indicadores de rentabilidad pueden ser difíciles de interpretar.

El hecho de que una IMF tenga un alto índice de retorno sobre su patrimonio poco explica por qué es así. Todos los indicadores de rendimiento tienden a tener un uso limitado (en realidad, pueden llegar a ser francamente equivocados) si se los considera en forma aislada y esto es precisamente lo que ocurre con los indicadores de rentabilidad. Para entender cómo una institución logra utilidades (o pérdidas), el análisis también tiene que tomar en cuenta otros indicadores que aclaran el rendimiento operativo de la institución, tales como la eficiencia operativa y la calidad de la cartera. El análisis de rentabilidad se complica aún más por el hecho de que un número importante de instituciones microfinancieras sigue recibiendo donaciones y créditos subsidiados. “Comparar manzanas con manzanas” es siempre un problema en microfinanzas debido a que los subsidios siguen siendo ampliamente generalizados y las prácticas contables varían.

Un sistema de contabilidad creativo puede tener un impacto sorprendente en las utilidades. Normalmente, los auditores externos, las autoridades tributarias y los reguladores bancarios tienden a imponer límites a este tipo de creatividad, pero las microfinanzas no son todavía una industria normal. Los auditores externos han sido, en general, lentos para adaptarse a las microfinanzas, son pocas las IMF que están sujetas al pago de impuestos, e inclusive son menos aun las que se encuentran bajo la autoridad de supervisores bancarios. Esto significa que se requiere de una atención mayor de la usual para analizar las instituciones microfinancieras.

Esto puede ilustrarse con un simple ejemplo. Los bancos generalmente no tienen mucha flexibilidad para fijar sus provisiones para pérdidas en créditos. Las entidades reguladoras y autoridades tributarias les dirán qué hacer y los auditores se asegurarán que lo hagan. Sin embargo, en este punto, las IMF que se constituyen en instituciones financieras reguladas son pocas y, en el caso de las que no lo son, sería fácil lograr un cambio dramático en su rentabilidad a través del simple recurso de ajustar el nivel de provisiones. Cualquier analista que centre su enfoque exclusivamente en la rentabilidad no tendría forma de detectar esto.

Por último, ha agrupado el índice de rendimiento de cartera con los indicadores de rentabilidad, no debido a que el costo del crédito a los clientes mida la rentabilidad per se, sino debido a que, a menudo, la rentabilidad está en función de cuánto cobran las IMF a sus clientes.

Incluye tres indicadores para medir la rentabilidad: el retorno sobre patrimonio, el retorno sobre activos y el rendimiento de cartera. Como se mencionó anteriormente, los retornos sobre patrimonio y sobre activos han sido ajustados en los casos en que existen subsidios y prácticas contables distintas con el fin de obtener resultados comparables entre las instituciones.

## **2.3. MARCO NORMATIVO.**

### **2.3.1 Constitución de la Republica.<sup>18</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

En la Constitución de la Republica se establece que las Asociaciones Cooperativas serán protegidas por el Estado.

### **2.3.2 Ley de Protección al Consumidor.<sup>19</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Esta Ley tiene como objetivo fundamental garantizar la seguridad jurídica de la relación entre consumidores y proveedores, en todo acto o contrato celebrado entre ellos; así como salvaguardar el interés de los consumidores, estableciendo normas con las herramientas que protegen a los particulares de fraudes y abusos dentro del mercado, entendiéndose, dentro de este contexto, a los comerciantes, industriales, prestadores de servicios, empresas de participación estatal, organismos descentralizados y los organismos del estado que desarrollan actividades de producción, distribución o comercialización de bienes o prestación de servicios públicos y privados a los consumidores.

### **2.3.3 Ley contra lavado de dinero y de activos.<sup>20</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Esta Ley tiene por objeto prevenir, detectar, sancionar y erradicar el lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento, aplicándose a todas las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras que residen o efectúan operaciones en el país.

---

<sup>18</sup> <http://www.asamblea.gob.sv/constitucion-de-la-republica> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>19</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/859-ley-de-proteccion-al-consumidor> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>20</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/856-ley-basica> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

### **2.3.4 Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos.<sup>21</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Facilitar y asegurar la aplicación de la ley contra el lavado de dinero y de activos.

### **2.3.5 Ley contra la Usura.<sup>22</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Esta Ley tiene como objeto prohibir, prevenir y sancionar practicas usureras, entendiéndose por “usura” el otorgamiento de créditos o préstamos para cualquier destino, en los cuales se contraten intereses, comisiones, cargos, garantías u otros beneficios monetarios que excedan el interés que, para los efectos de la Ley, calcule y publique el BCR, de acuerdo con la reglamentación correspondiente.

Esta Ley se aplica a toda persona o institución que preste dinero o conceda créditos de cualquier índole.

### **2.3.6 Ley General de Asociaciones Cooperativas.<sup>23</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Estipula que se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado.

Las asociaciones cooperativas deben sujetarse a principios, normas, la cual tendrá que poner en práctica los fines y actividades que no podrán realizar.

---

<sup>21</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/856-ley-basica> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>22</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/860-ley-contra-la-usura> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>23</sup> Decreto No. 339 de la Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador, Emitida el 6 de mayo de 1986, publicada en el Diario Oficial el 14 de mayo del mismo año.

Asimismo se establecen los tipos de cooperativas, tales como cooperativas de producción, cooperativas de vivienda y cooperativas de servicios.

### **2.3.7 Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.<sup>24</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

El objeto de esta ley es regular la organización, funcionamiento y las actividades que realizan los Bancos Cooperativos y las Sociedades de Ahorro y Crédito, para que cumplan con sus metas económicas y sociales, garantizando a sus depositantes y socios una administración eficiente y confiable de recursos.

Entre los Bancos Cooperativos se incluyen a las Asociaciones y Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas de Crédito Rurales y Bancos de los Trabajadores. b) Las Sociedades de Ahorro y Crédito. c) Las Federaciones de Bancos Cooperativos calificadas por la SSF. El Libro Segundo establece las normas para las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC).

### **2.3.8 Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

El Reglamento tiene por objeto regular lo relativo a la constitución, organización, inscripción, funcionamiento, extinción y demás actos referentes a las asociaciones cooperativas.

---

<sup>24</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/854-ley-de-bancos-cooperativos-y-sociedades-de-ahorro-y-credito> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

### **2.3.9 Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.<sup>25</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Tiene como objeto iniciar, promover, coordinar y supervisar la organización y funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas, Federaciones y Confederaciones de las mismas, y prestarles el asesoramiento y asistencia técnica que necesiten.

### **2.3.10 Ley de Bancos.<sup>26</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Tiene por objeto regular la función de Intermediación Financiera y las otras operaciones realizadas por los bancos, propiciando que éstos brinden a la población un servicio transparente, confiable y ágil, que contribuya al desarrollo del país. En las materias no previstas en la presente Ley, en la Ley Orgánica del Banco Central de Reserva de El Salvador, en la Ley Orgánica de la Superintendencia del Sistema Financiero, en la Ley de Privatización de Bancos Comerciales y de las Asociaciones de Ahorro y Préstamo, en la Ley del Mercado de Valores, en la Ley Orgánica de la Superintendencia de Valores y en la Ley de Saneamiento y Fortalecimiento de Bancos Comerciales y Asociaciones de Ahorro y Préstamo.

Las entidades Financieras no Bancarias supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero, operarán sobre la base de una ley especial que les regulará. En el texto de esta Ley, el Banco Central de Reserva de El Salvador se denominará: "El Banco Central" y la Superintendencia del Sistema Financiero, "La Superintendencia".

---

<sup>25</sup> Decreto N 560 de la Asamblea Legislativa emitido el 25 de noviembre de 1969, publicado en el diario oficial No. 229, tomo No.225, publicado el 09 de diciembre de 1969.

<sup>26</sup> [http://www.ssf.gob.sv/ley de bancos](http://www.ssf.gob.sv/ley%20de%20bancos) (Consultado el 25 de mayo de 2017).

### **2.3.11 Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero.<sup>27</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

El Sistema de Supervisión y Regulación Financiera tiene por objeto preservar la estabilidad del sistema financiero y velar por la eficiencia y transparencia del mismo, así como velar por la seguridad y solidez de los integrantes del sistema financiero de acuerdo a lo que establece esta Ley, otras leyes aplicables, los reglamentos y las normas técnicas que al efecto se dicten, todo en concordancia con las mejores prácticas internacionales sobre la materia.

### **2.3.12 Ley del sistema de tarjetas de crédito.<sup>28</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

La presente Ley establece el marco jurídico del sistema de tarjetas de crédito y consecuentemente regula las relaciones que se originan entre todos los participantes del sistema, así como de estos participantes con el Estado.

Se entenderá por sistema de tarjetas de crédito, al conjunto complejo y sistematizado de contratos individuales, cuya función principal consiste en servicios de administración de cuentas, de tarjetahabientes y comercios o instituciones afiliadas al sistema, a partir de un contrato de apertura de crédito; y su finalidad es posibilitar a los tarjeta habientes la realización de operaciones de compra de bienes y servicios en comercios o instituciones afiliadas al sistema o anticipo de dinero en efectivo en instituciones financieras y en dispensadores autorizados por el emisor; y que, los tarjetahabientes son responsables del pago al emisor, y éste a los adquirientes, quienes a su vez pagan a sus comercios o instituciones afiliadas, de acuerdo a los términos de los contratos, incluyendo los tipos de emisiones de tarjetas de crédito que limitan su uso a un solo comercio o institución afiliada.

---

<sup>27</sup> <http://www.ssf.gob.sv/> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>28</sup> <http://www.bcr.gob.sv/> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

### **2.3.13 Ley de Regulación de los Servicios de Información sobre el Historial de Crédito de las Personas.<sup>29</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

La presente Ley tiene por objeto garantizar el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen en el tema de la confiabilidad, la veracidad, la actualización y el buen manejo de los datos de consumidores o clientes, relativos a su historial de crédito, incorporados o susceptibles de ser incorporados a una agencia de información de datos administrada por una persona jurídica, debidamente autorizada conforme a la presente Ley. Asimismo, tiene por objeto regular la actividad de las personas jurídicas públicas o privadas, que tengan autorización para operar como agencias de información de datos y a los agentes económicos que mantengan o manejen datos sobre el historial de crédito de los consumidores o clientes.

### **2.3.14 Código de Comercio.<sup>30</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Establece las disposiciones generales que rigen a los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles.

### **2.3.15 Código Civil.<sup>31</sup>**

#### **Objeto y Alcance de la ley.**

Es la ley que normaliza las distintas actividades de carácter civil entre las personas que de una u otra forma tienden a legalizar su situación defectuosa; para el caso: Herencias, identidad y otros; dicha legislación busca armonía entre los aplicadores y las personas

---

<sup>29</sup> <http://www.asamblea.gob.sv> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>30</sup> <http://www.asamblea.gob.sv> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>31</sup> [https://www.oas.org/dil/esp/Codigo\\_Civil\\_El\\_Salvador](https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Civil_El_Salvador) (Consultado el 25 de mayo de 2017).

naturales o jurídicas; entendiéndose como una declaración de voluntad soberana manifestada por nuestra carta magna, que manda, prohíbe, o permite, dichos actos.

### **2.3.16 Otras Disposiciones.<sup>32</sup>**

#### **Lineamientos para el Establecimiento de Políticas para la Gestión de Tasas de Interés.**

##### **Objeto y Alcance de la ley.**

Se deberán de elaborar e implantar políticas y sistemas de control que permitan manejar adecuadamente los riesgos financieros y operacionales, considerando entre otras; disposiciones relativas a la administración de las tasas de interés.

---

<sup>32</sup> <http://www.ssf.gob.sv/index.php/normativa/normas> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL.**

Comenzaremos por definir que es un modelo de gestión y que es el riesgo crediticio.

### **2.4.1 Modelo de Gestión.<sup>33</sup>**

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

### **2.4.2 Riesgo Crediticio.<sup>34</sup>**

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

Basados en lo anterior diremos que un modelo de gestión de riesgo crediticio ayudara a la entidad financiera a prevenir posibles riesgos por incumplimiento de pago y de esta manera estar preparados para no caer en crisis financiera por falta de liquidez.

### **2.4.3 Riesgo.<sup>35</sup>**

Es la incertidumbre o probabilidad de que una operación financiera como al otorgar un crédito, tienda a ocasionar una perdida para la empresa, pues no se sabe con certeza si el crédito llegue a saldarse.

---

<sup>33</sup> <https://definicion.de/modelo-de-gestion/> (Consultado el 16 abril de 2017).

<sup>34</sup> María Luisa Saavedra García y Máximo Jorge Saavedra García, artículo de la fase inicial del proyecto de investigación “Los derivados de crédito para la mitigación del riesgo bancario en México”, [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922010000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922010000100013) (Consultado el 16 abril de 2017).

<sup>35</sup> Decreto N 560 de la Asamblea Legislativa, Emitido el 25 de noviembre de 1969, publicado en el diario oficial No. 229, tomo No.225, publicado el 09 de diciembre de 1969.

#### **2.4.4 Definición de Riesgo financiero.<sup>36</sup>**

Son aquellos que aparecen en los mercados financieros y se traducen, generalmente, en importantes pérdidas de capital.

#### **2.4.5 Tipos de riesgo financiero.<sup>37</sup>**

Existen diferentes tipos de riesgo financiero atendiendo principalmente a la fuente del riesgo. Así podemos distinguir 4 grandes grupos:

#### **2.4.6 Riesgo de mercado.**

El riesgo de mercado hace referencia a la probabilidad de que el valor de una cartera, ya sea de inversión o de negocio, se reduzca debido al cambio desfavorable en el valor de los llamados factores de riesgo de mercado. Los cuatro factores estándar del mercado son:

- Riesgo de tipos de interés: riesgo asociado al cambio en contra de los tipos de interés.
- Riesgo cambiario (o riesgo divisa): es el riesgo asociado a los cambios en el tipo de cambio en el mercado de divisas.
- Riesgo de mercancía: riesgo asociado a los cambios en el precio de los productos básicos.
- Riesgo de mercado (en sentido estricto): en acepción restringida, el riesgo mercado hace referencia al cambio en el valor de instrumentos financieros como acciones, bonos, derivados, etc.

---

<sup>36</sup> Rosa Damaris Díaz, Seminario “Base de Datos de Eventos de Pérdidas RIESGO OPERACIONAL”, Superintendencia del Sistema Financiero.

<sup>37</sup> <https://efxto.com/diccionario/riesgo-financiero> (Consultado el 25 de mayo de 2017).

#### **2.4.7 Riesgo de crédito.**

El **riesgo de crédito** deriva de la posibilidad de que una de las partes de un contrato financiero no realice los pagos de acuerdo a lo estipulado en el contrato. Debido a no cumplir con las obligaciones, como no pagar o retrasarse en los pagos, las pérdidas que se pueden sufrir engloban pérdida de principales, pérdida de intereses, disminución del flujo de caja o derivado del aumento de gastos de recaudación.

#### **2.4.8 Riesgo de liquidez.**

El **riesgo de liquidez** está asociado a que, aun disponiendo de los activos y la voluntad de comerciar con ellos, no se pueda efectuar la compra/venta de los mismos, o no se pueda realizar lo suficientemente rápido y al precio adecuado, ya sea para evitar una pérdida o para obtener un beneficio. Se pueden distinguir dos tipos de riesgo de liquidez:

- **Liquidez de activos:** un activo no puede ser vendido debido a la falta de liquidez en el mercado (en esencia sería un tipo de riesgo de mercado). Ante esta falta de liquidez se puede ver un aumento del spread entre el precio Bid y ask, lo que lleva a que la operación se realice a un precio menos apropiado.
- **Liquidez de financiación:** riesgo de que los pasivos no puedan ser satisfechos en su fecha de vencimiento o que solo se pueda hacer a un precio no adecuado.

#### **2.4.9 Riesgo operacional.**

El **riesgo operacional** derivada de la ejecución de las actividades propias de una empresa o de comercio. Incluye una amplia variedad de factores como los relativos al personal, riesgo de fraude o debidos al entorno, entre el riesgo país o soberano es uno de los más influyentes.

#### **2.4.10 Gestión.<sup>38</sup>**

“Termino Que no se refiere a la jerarquía organizativa de una administración clásica, si no a la capacidad de promover la innovación sistemática del saber y, al mismo tiempo, de sacarle el máximo rendimiento en su aplicación a la producción. Gestionar, en definitiva, no significa ni ejercer autoridad ni organizar. Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismo para facilitar una mejora continua, asumir la responsabilidad sobre la acción de un sistema”

#### **2.4.11 Administración.**

“Proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con otras personas y por medio de ellas.”

#### **2.4.12 Cooperativa.**

Tipo de organización económica cuya propiedad pertenece a quienes utilizan sus servicios. Los miembros o socios de una cooperativa usualmente escogen una administración o equipo gerencial que gestiona los asuntos corrientes y que rinde cuenta ante la asamblea. Las ganancias que obtiene una cooperativa son generalmente repartidas entre sus miembros, al final de cada ejercicio, en proporción al consumo realizado por cada uno.

---

<sup>38</sup> Brugué Quim y Subirats Joan, Lecturas de Gestión Pública (1991:12).

### **2.4.13 Cooperativismo<sup>39</sup>.**

Es un movimiento que se sustenta en la práctica de una doctrina cuyos valores y principios tienen como fin la dignificación del ser humano mejorando su calidad de vida. Con base en la cooperación, como tendencia natural entre seres humanos.

### **2.4.14 Estructura del Balance General.<sup>40</sup>**

El Balance General está dividido en tres partes importantes, las cuales son:

- a) Encabezado.
- b) Cuerpo.
- c) Pie de firmas.

El ENCABEZADO: muestra la información general e importante que identifica al contribuyente y contiene básicamente lo siguiente:

EMPRESA XXX

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 200X

(Valores expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

El CUERPO: presenta los rubros, cuentas y valores de cada una de ellas, o sea que es en donde se muestran las cifras que forman el activo, pasivo y patrimonio de la entidad.

En el PIÉ DE FIRMAS, como su nombre lo indica, se colocan las firmas del representante legal, las personas que hicieron el balance, autorizaron el balance o dictaminó el balance.

### **2.4.15 Estructura del Estado de Resultados.<sup>41</sup>**

El estado de resultados también conocido como estado de ganancias y pérdidas es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los

---

<sup>39</sup> INSAFOCOOP “Curso Básico de Cooperativismo”, Elaborado por SR. Marcial de Jesús Amaña, 2009

<sup>40</sup> <http://contabilidadalovidacruz.blogspot.com/2009/07/3-el-balance-general-concepto.html> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

<sup>41</sup> <http://blog.corponet.com.mx/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos> (Consultado el 4 de diciembre de 2017).

ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio.

#### **2.4.16 Indicadores según la Superintendencia del Sistema Financiero<sup>42</sup>.**

- **Coefficiente de Fondo Patrimonial:** Mide el respaldo patrimonial respecto a los activos y contingencias ponderados de una entidad.
- **Coefficiente de Endeudamiento Legal:** Mide el respaldo patrimonial de una entidad en relación a las obligaciones con terceros, incluyendo contingencias.
- **Suficiencia de capital social:** Ley de Bancos establece que el Fondo patrimonial no deberá ser inferior al monto del capital social mínimo establecido en el Art. 36 de la misma, el cual a partir del 31 de julio de 2003 es de US\$12,000.0 miles de acuerdo a lo aprobado en sesión del Consejo Directivo de la Superintendencia del Sistema Financiero en sesión N° CD-52/02 de fecha 18 de diciembre de 2002.
- **Inversión en activos fijos:** Mide la utilización de los recursos patrimoniales en bienes de carácter permanente, que según el Art. 236 de la Ley de Bancos no deberá exceder el 75.0% del Fondo patrimonial.
- **Retorno patrimonial:** Indicador financiero que muestra el retorno de la inversión de los accionistas. Para el cálculo del promedio se han tomado los últimos doce meses.
- **Retorno sobre activos:** Indicador financiero que muestra el retorno que generan los activos, como una medida de la eficacia en el manejo de los recursos de la entidad. Por la naturaleza de la actividad se esperaría que este indicador fuese de al menos 1.0%.
- **Valor contable por acción:** Indica el valor contable de las acciones, que en general, debería ser mayor a su valor nominal. El número de acciones corresponde a aquellas que representan el capital social pagado de la entidad.

---

<sup>42</sup> [http://www.ssf.gob.sv/descargas/guia\\_descr.htm](http://www.ssf.gob.sv/descargas/guia_descr.htm) (Consultado el 25 de mayo de 2017).

#### **2.4.17 Razones Financieras.<sup>43</sup>**

- **Razones de liquidez.**

*Liquidez corriente:* Una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

- **Índices de actividad.**

Miden qué tan rápido diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, entradas o salidas. También es posible evaluar la eficiencia con la que se usan los activos totales.

Período promedio de cobro: Tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas.

Período promedio de pago: Tiempo promedio que se requiere para pagar las cuentas.

Rotación de los activos totales: Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

- **Razones de endeudamiento.**

Índice de endeudamiento: Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa.

Razón de cargos de interés fijo: La razón de cargos de interés fijo, denominada en ocasiones razón de cobertura de intereses, mide la capacidad de la empresa para realizar pagos de intereses contractuales. Cuanto más alto es su valor, mayor es la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de intereses.

---

<sup>43</sup> Lawrence J. Gitman, Principios de Administración Financiera, Decimo primera edición Pág. 52-61

- **Índices de rentabilidad.**<sup>44</sup>

Estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa con respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Sin utilidades, una empresa no podría atraer capital externo. Los propietarios, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de las utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a la ganancia.

**Margen de utilidad bruta:** Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (es decir, es menor el costo relativo de la mercancía vendida).

**Margen de utilidad operativa:** Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

#### **2.4.18 Sistema Financiero.**<sup>45</sup>

El Sistema Financiero puede definirse de muy diversas formas, según se atienda a las instituciones que lo forman, o a sus características, a los instrumentos con los que opera o en función de las instituciones de las que depende cada uno de sus componentes etc. Ramón Tamames establece que "las instituciones de crédito y el mercado de emisiones componen lo que se ha dado llamar el Sistema Financiero", o la definición de García Díaz "el Sistema Financiero está formado por un conjunto de instituciones que proporcionan los medios de financiación de que dispone la economía para el desarrollo de sus actividades". Como puede comprobarse estos dos autores definen el Sistema Financiero en función de las instituciones que lo forman.

---

<sup>44</sup> Lawrence J. Gitman, Principios de Administración de Financiera, Decimo primera edición Pág. 59

<sup>45</sup> [https://rodas5.us.es/file/Od783686ebe19e01e73a47a31ee3ff41/1/tema1\\_scorm.zip/page\\_02.htm](https://rodas5.us.es/file/Od783686ebe19e01e73a47a31ee3ff41/1/tema1_scorm.zip/page_02.htm) (Consultado el 25 de mayo de 2017).

#### **2.4.19 Cooperativas de Ahorro y crédito.<sup>46</sup>**

Las cooperativas de ahorro y crédito o simplemente, cooperativas de crédito son sociedades cooperativas cuyo objeto social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

#### **2.4.20 Toma de decisiones.<sup>47</sup>**

La toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas.

#### **2.4.21 Política Organizacional.<sup>48</sup>**

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

#### **2.4.22 Políticas de Créditos.<sup>49</sup>**

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito. La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste.

---

<sup>46</sup> Gleen D. Westley y Brain Branch, Dinero seguro: Desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, Estados Unidos, 2000.

<sup>47</sup> (Freemont E. Kast., 1979).

<sup>48</sup> <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/> fecha de publicación: 14 de mayo de 2012 (Consultado el 28 de mayo de 2017).

<sup>49</sup> <http://www.monografias.com/trabajos28/politicas-credito/politicas-credito.shtml#ixzz4jdnJGuKb> (Consultado el 28 de mayo de 2017).

#### **2.4.23 Cartera de crediticia.<sup>50</sup>**

Conjunto de créditos y financiamientos otorgados por el sistema bancario a las personas físicas y a las diversas instituciones del sector público y privado.

#### **2.4.24 Morosidad.<sup>51</sup>**

La morosidad hace referencia al incumplimiento de las obligaciones de pago. En el caso de los créditos concedidos por las entidades financieras, normalmente se expresa como cociente entre el importe de los créditos morosos y el total de préstamos concedidos.

#### **2.4.25 Estrategias de Cobranza.<sup>52</sup>**

Son los modelos de riesgo de crédito que pueden emplearse para decidir la mejor estrategia de cobranza o de recuperación de cartera conocido esto en inglés como “workout”.

#### **2.4.26 Control Interno.<sup>53</sup>**

Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa.

---

<sup>50</sup> [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera\\_de\\_credito.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera_de_credito.htm) (Consultado el 28 de mayo de 2017).

<sup>51</sup> [http://www.edufinet.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1727&Itemid=178](http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Itemid=178) (Consultado el 25 de mayo de 2017).

<sup>52</sup> Elizondo Alan y López Carlos El riesgo de crédito: Una evaluación de Modelos Recientes (1999:120)

<sup>53</sup> Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela 1994:310

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1 SISTEMA DE HIPÓTESIS.**

#### **3.1.1 Hipótesis general.**

Un modelo de Gestión de Riesgo Crediticio mejorará la administración de los microcréditos en la Cooperativa ACOACAC de R.L.

#### **3.1.2 Hipótesis específicas.**

- Un diagnostico ayudará a conocer la situación actual de la cooperativa ACOACAC de R.L.
- Identificar los riesgos financieros de mayor incidencia en la Cooperativa ACOOACAC de R.L. contribuirá en la elaboración de un modelo de gestión de riesgo crediticio
- Establecer indicadores permitirá conocer los resultados al implementar el modelo de gestión de riesgo crediticio propuesto a la cooperativa ACOACAC DE R.L.

### 3.1.3 Operacionalización de Hipótesis.

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>GENERAL:</b>	<b>GENERAL:</b>			
CONOCER EL EFECTO QUE TENDRÁ UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO MEJORARÁ LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	VI: MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO. VD: ADMINISTRACIÓN DE MICROCRÉDITOS.	EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO A NIVEL MUNDIAL.	- PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO. - ESTRATEGIAS DE COBRANZA - CONTROL INTERNO.
<b>ESPECIFICOS:</b>	<b>ESPECIFICOS:</b>			
1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	1. UN DIAGNÓSTICO AYUDARÁ A CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	VI: DIAGNÓSTICO. VD: SITUACIÓN ACTUAL.	ZONA ORIENTAL Y NACIONAL.	- ANÁLISIS FODA. - SERVICIOS. - RAZONES FINANCIERAS.
2. IDENTIFICAR LOS RIESGOS FINANCIEROS DE MAYOR INCIDENCIA EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L. QUE SIRVAN COMO BASE PARA LA ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO.	2. IDENTIFICAR LOS RIESGOS FINANCIEROS DE MAYOR INCIDENCIA EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L. CONTRIBUIRÁ EN LA ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN CREDITICIO.	VI: RIESGOS CREDITICIOS. VD: OPERACIONES DE LA COOPERATIVA.	TIPOS DE RIESGO A NIVEL MUNDIAL.	- FRECUENCIA DE PAGO. - CARTERA VENCIDA. - PRONTITUD PARA CONCEDER UN CREDITO.
3. ESTABLECER INDICADORES QUE PERMITAN CONOCER LOS RESULTADOS AL IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PROPUESTO A LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	3. ESTABLECER INDICADORES PERMITIRÁ CONOCER LOS RESULTADOS AL IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PROPUESTO A LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.	VI: MODELO DE GESTIÓN. VD: TOMA DE DECISIONES.	NIVEL INTERNO DE LA COOPERATIVA.	- ACEPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN. - RESISTENCIA AL CAMBIO. - APLICACIÓN DEL MODELO.

## **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El estudio realizado es descriptivo, el cual se detalla a continuación:

### **3.2.1 Estudio Descriptivo.<sup>54</sup>**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas.

La presente investigación es descriptiva ya que se realizó una recolección de información sobre los conceptos y las variables involucradas.

## **3.3 POBLACIÓN.**

La población considerada en la investigación fueron los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L. que están relacionados con los préstamos otorgados, lo anterior se debe a que la propuesta desarrollada en la presente investigación va dirigida a mejorar la administración en los microcréditos otorgados en la cooperativa, por lo tanto fue necesario conocer sus procedimientos internos; se representan de la siguiente manera:

- 22 Empleados (Personal operativo en las áreas de Crédito, Servicio al Cliente y Cajas).

Cabe destacar que los totales antes mencionados son los correspondientes a la suma de los empleados que posee la Cooperativa en la Zona Oriental donde cuenta con tres agencias, las cuales están ubicadas en Corinto, San Miguel y Usulután, dichas agencias están compuestas de la siguiente manera:

---

<sup>54</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, 2014, Metodología de la Investigación, 6ta Edición, México: McGraw Hill, pág. 92.

Cuadro No 2. Número de Empleados.

AGENCIA	NUMERO DE EMPLEADOS
San Miguel	7
Usulután	10
Corinto	5
Total de empleados	<b>22</b>

Fuente: Información obtenida a partir de datos proporcionados por los gerentes de cada sucursal.

No se estableció tipo de muestreo ni tamaño de la muestra debido a que la investigación se realizó de manera interna, solo se tomó en cuenta los empleados de la Cooperativa así como a los asociados que forman parte del Comité de Crédito y Gerentes de Agencias.

### **3.3 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN**

La recolección de datos se refiere a la forma de obtener información, la cual se puede obtener de fuentes primarias y secundarias, estas se clasifican de acuerdo al origen de la información.

#### **3.3.1 Fuentes Primarias.<sup>55</sup>**

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información.

Este tipo de información se obtuvo a través de instrumentos, dirigidos a los empleados, miembros del Comité de Crédito y Gerentes encargados de cada agencia de la Cooperativa ACOACAC de R.L..

Los instrumentos utilizados fueron la Encuesta dirigida a los Empleados de la Cooperativa y la Entrevista que se le realizó a los miembros del Comité de Crédito y Gerentes de las agencias de la Cooperativa.

---

<sup>55</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, 2014, Metodología de la Investigación, 6ta Edición, México: McGraw Hill, pág. 93.

### **3.3.2 Fuentes Secundarias.<sup>56</sup>**

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son una fuente original de los hechos con las situaciones sino que solo lo referencia.

Las principales fuentes secundarias a utilizadas en esta investigación son libros, revistas, internet, tesis, etc.

## **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA CAPTURA DE INFORMACIÓN.**

La Entrevista que se les realizó a los miembros del Comité de Crédito y Gerentes de las agencias de la Cooperativa y los Cuestionarios dirigidos a los empleados de la Cooperativa, así como también la observación para obtener información que la entrevista y el cuestionario dejan de proveer.

### **3.4.1 Método de Investigación.<sup>57</sup>**

Cuali-cuantitativo. Los métodos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

### **3.4.2 Técnicas de investigación.**

Las técnicas a utilizadas para recolectar la información fueron:

---

<sup>56</sup> *Ibíd*em 55.

<sup>57</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, 2014, Metodología de la Investigación, 6ta Edición, México: McGraw Hill, pág. 534

- *Entrevista.* Esta técnica permite utilizar cuestionarios previamente elaborados, los cuales permitirán una conversación ya que se compone de preguntas abiertas, con el fin de obtener la información necesaria de la empresa.
- *Encuesta.* Esta técnica se aplicara a los empleados de la Cooperativa, para recopilar la información necesaria, a través de preguntas cerradas.
- *Observación.* La observación nos permite complementar lo que la entrevista y el cuestionario no puedan suplir, ya que permite la comparación de los resultados obtenidos por ambas técnicas permitiendo con ello mayor actitud en la información que se recolectara de las fuentes.

### **3.5 INSTRUMENTOS.**

Para realizar la investigación de campo se aplicaron tres instrumentos, según el siguiente detalle:

#### **3.5.1 Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito y Gerentes.**

Se realizó una entrevista a los miembros del Comité de Crédito y a Gerentes de las agencias de la Cooperativa, con el fin de conocer la problemática sobre la administración de los microcréditos.

#### **3.5.2 Cuestionario dirigido a los empleados.**

El cual ayudó a obtener más información sobre la situación actual de la Cooperativa.

#### **3.5.3 Guía de observación.**

La cual permitió recaudar información que no se pudo obtener mediante la entrevista y la encuesta.

## **3.6 PROCEDIMIENTO.**

### **3.6.1 Validación de los instrumentos.**

Cuando se diseñaron los instrumentos que se utilizaron para la recopilación de la información, se continuó con la validación de dichos instrumentos antes de lanzarse a recolectar la información; mediante la validación se verificó sobre lo siguiente: Si las instrucciones para contestar el cuestionario eran claras y precisas, que preguntas estaban mal redactadas, si las preguntas eran comprensibles al lector, el correcto ordenamiento y presentación de las preguntas.

La validación de los instrumentos la realizó el Docente Asesor y el Asesor Metodológico.

### **3.6.2 Recolección de datos.**

La información que se obtuvo de los empleados se hizo a través de la encuesta; por lo cual el grupo investigador se presentó a la Cooperativa ACOACAC de R.L. con permiso previo del Gerente, en donde se pasó el instrumento a los empleados. En el caso del Gerente y los miembros del Comité de Crédito se realizó una cita previa para poder realizar la entrevista.

Al momento de pasar los instrumentos a los empleados; el grupo investigador explicó en que consiste la encuesta y el objetivo de esta, también se estuvo pendiente de los encuestados por si en algún momento surgía alguna duda.

### **3.6.3 Tabulación de datos.**

Los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos (Encuesta y Entrevista) se procesaron por medio de la utilización de herramientas tecnológicas para su tabulación a través de tablas y gráficos. Esto permitió realizar un mejor análisis de la información recolectada durante la investigación.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.**

### **4.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.**

Para establecer la situación actual en la que se encuentra la Cooperativa se realizó un análisis a través de la aplicación del FODA, el cual es una herramienta que consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas que afectan el mercado en el que se desenvuelve.

A continuación se presentaran los factores externos e internos de los cuales se establecerán las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

#### **4.1.1 Factores Externos.**

La Cooperativa se desenvuelve en un entorno incierto, existen muchos factores que pueden afectar sus operaciones y sobre los cuales no tiene ningún tipo de control, algunos de esos factores se presentan a continuación.

##### **4.1.1.1 Factores Económicos.**

- **Economía Mundial.<sup>58</sup>**

Según la encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), los pronósticos del Fondo Monetario Internacional prevén que el PIB mundial aumentará de 3.1% en 2016 a 3.5% en 2017 y 3.6% en 2018. Estas proyecciones fueron presentadas en abril de 2017, siendo superiores a las de octubre del año anterior. Las economías desarrolladas aumentarán a un ritmo de 2% en 2017 (1.7% en 2016) y el grupo de países de mercados emergentes lo hará en 4.5% (4.1% en 2016). Sin embargo, los riesgos continúan inclinándose a la baja, entre los que se mencionan: un giro hacia el proteccionismo debido a las políticas que se implementen, lo que frenaría el

---

<sup>58</sup> Coyuntura Económica, encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.

flujo transfronterizo de inversión y disminuiría el comercio mundial; alza de tasas de interés estadounidenses más rápido que lo esperado; endurecimiento de las condiciones financieras en los países emergentes; y, factores no económicos, como tensiones geopolíticas o desacuerdos políticos internos.

- **Sector Externo.**<sup>59</sup>

El flujo de remesas en 2016, ascendió a US\$4,576 millones creciendo en 7.2%, equivalente a US\$306 millones (1.1% del PIB), comparado con 2015. Durante primer trimestre de 2017 continuó creciendo, alcanzando una tasa de 12.4%, lo que equivale a US\$130.1 millones.

- **Dinámica de la actividad económica nacional.**<sup>60</sup>

La economía salvadoreña ha continuado creciendo poco. Según las cifras más recientes del Banco Central de Reserva, durante el cuarto trimestre de 2016, la economía creció 2.6%, ritmo que es ligeramente mayor que los que había alcanzado los tres trimestres anteriores. Con eso, en términos anuales, el crecimiento de 2016 fue de 2.4%, superior que la cifra revisada de 2.3% que ahora se reporta para 2015. Al igual que en años anteriores, El Salvador creció menos que el resto de países de la región: Nicaragua y Costa Rica alcanzaron tasas de crecimiento superiores al 4% (4.7% y 4.3%, respectivamente) mientras que Honduras y Guatemala crecieron 3.6% y 3.1%, también respectivamente.

La tendencia a mejorar el ritmo de crecimiento económico que sugieren las cifras del PIB trimestral a lo largo de 2016, no se reflejan en otros indicadores también oficiales. Tanto el Índice del Volumen de la Actividad Económica (IVAE), del BCR y las cifras de trabajadores cotizantes al ISSS apuntan hacia una fuerte reducción en la actividad durante el cuarto trimestre de ese año, la que se acentuó durante el primer trimestre de 2017. De noviembre de 2016 a febrero de 2017 se redujo el empleo en casi 20,500 puestos de trabajo

---

<sup>59</sup> Coyuntura Económica, encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.

<sup>60</sup> Coyuntura Económica, encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.

formales. El indicador de ventas de FUSADES registró saldos netos en la industria, comercio y construcción; solamente el sector servicios mejoró su actividad.

- **Mercado financiero.**<sup>61</sup>

El crédito que recibe la economía de fuentes internas y externas creció a 6.7% en 2016, de acuerdo con las últimas cifras difundidas por el BCR; siendo la mayor tasa desde la crisis financiera internacional de 2008. El financiamiento alcanzó un total de US\$16,378 millones, mostrando una fuerte expansión de US\$1,024 millones, respecto a igual periodo del año previo. Al observar la tasa de profundización financiera (crédito total/PIB), esta aumentó a 61.2% en 2016, pero todavía se encuentra por debajo del 63.5% de 2008.

Para 2017, solo se encuentran disponibles las cifras del financiamiento de las fuentes internas (bancos, bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito, SAC), las cuales ascendieron a US\$12,583 millones a marzo de 2017, mostrando un crecimiento anual de 5.7%, influenciado por la dinámica de los bancos 5.4%. Se destaca que el crédito ha conservado un ciclo amplio de tasas positivas por más de cinco años, a pesar del bajo crecimiento promedio de la economía 2.0% (en los últimos cinco años). Es importante, indicar que los bancos son las entidades que más aportan al crédito el 91.8% del total de las instituciones reguladas en 2017, pero su contribución ha disminuido debido a la mayor expansión de las SAC y los bancos cooperativos.

Al cierre de 2016 la capacidad del sistema bancario salvadoreño para afrontar sus compromisos de corto plazo era favorable. El Coeficiente de Liquidez Neta (CLN) era 31.9% (32.3% hace un año), cumpliendo con el requerimiento mínimo regulatorio de 17%. La liquidez aumentó a marzo de 2017, cuando el indicador comentado alcanzó 33.4% (32.5% en marzo de 2016); esta expansión se debió a que el gobierno pagó Letras del Tesoro (Letes) de manera anticipada a su vencimiento por US\$307 millones (producto de la colocación de bonos por US\$601 millones), en la cual los bancos eran tenedores de un porcentaje alto.

---

<sup>61</sup> Coyuntura Económica, encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social.

El conjunto de instituciones bancarias, a diciembre de 2016, exhibió un respaldo patrimonial superior al mínimo requerido por la Ley de Bancos. A la fecha indicada, el patrimonio neto en relación con los activos ponderados por riesgo (coeficiente patrimonial) mostró 17%, siendo superior al 12% requerido por la Ley. A marzo de 2017, el coeficiente patrimonial descendió a 16.2%, situándose siempre por encima del requerido.

Los préstamos con atraso de pago de noventa días o más (vencidos) en relación con los créditos totales descendió a 2% a diciembre de 2016 (2.3% hace un año); dicho indicador se mantuvo en el mismo porcentaje a marzo de 2017; y fue inferior al observado de 3.6% en 2011. Este favorable desempeño se debió a la contribución de las medidas adoptadas por las instituciones en el control y monitoreo del riesgo crediticio; se observa que la cartera vencida ha descendido, mostró una contracción de 7.6% a diciembre de 2016 y de 10% a marzo de 2017 en términos anuales.

A diciembre de 2016 la industria bancaria exhibió en promedio una rentabilidad patrimonial de 6.9% (7.9% hace un año) y a marzo de 2017 dicho indicador era levemente superior, alcanzando 7.2%. El retorno sobre activos, en ambas fechas, era inferior a 1%.

Cuadro No 3. Indicadores Macroeconómicos.

**RESUMEN DE INDICADORES MACROECONOMICOS**

INDICADORES	2014	2015	2016	I Trimestre	
				2016	2017
<b><u>Economía Mundial</u></b>					
<b>Crecimiento Mundial</b>	3.40%	3.20%	3.10%	3.10%	n/d
<b>Estados Unidos: Crecimiento del PIB</b>	2.40%	2.60%	1.60%	0.80%	0.70%
<b>Desempleo</b>					
Total	5.60%	5.00%	4.70%	5.00%	4.50%
Hispano	6.50%	6.30%	5.90%	5.60%	5.10%
<b><u>El Salvador</u></b>					
<b>PIB nominal, millones de US\$</b>	25,054.20	25,850.30	26,797.50	6,660.30	n/d
<b>Crecimiento real del PIB</b>	1.40%	2.50%	2.50%	2.10%	n/d
<b>Inflación (IPC: punto a punto)</b>	0.50%	1.00%	-0.90%	1.10%	0.50%
<b>Desempleo (% de PEA)</b>	7.00%	7.00%	n/d	n/d	n/d

<b>Subempleo urbano (% de PEA) a/</b>	34.10%	31.30%	n/d	n/d	n/d
<b>Ocupados en sector informal urbano a/</b>	47.80%	42.20%	n/d	n/d	n/d
<b>Empleo: Cotizantes al ISSS (miles) b/</b>					
Total*	794	805	821.6	808.2	809.6
Público*	158.3	162.3	164.5	163.4	162.4
Privado*	634.1	641.2	655.5	643.3	645.4
<b>Población millones de habitantes</b>	6.401	6.46	n/d	n/d	n/d
<b><u>Sector Externo</u></b>					
Millones de US\$	4,132.80	4,270.00	4,576.10	1,045.20	1,175.30
Porcentaje del PIB	16.50%	16.40%	17.10%	15.70%	n/d
Crecimiento acumulado	5.00%	3.30%	7.20%	6.30%	12.40%
<b><u>Financiero</u></b>					
<b>Depósitos + Títulos Valores</b>					
Millones de US\$	10,426.10	10,992.60	11,342.00	11,159.60	12,071.00
Porcentaje del PIB	41.60%	42.20%	42.30%	42.65%	n/d
Tasa de crecimiento anual	-0.60%	5.40%	3.20%	5.30%	8.20%
<b>Crédito bancario</b>					
Millones de US\$	10,413.10	10,849.50	11,388.50	10,950.70	11,522.9
Porcentaje del PIB	41.60%	41.60%	42.50%	40.9%	n/d
Tasa de crecimiento anual	501.00%	4.20%	5.00%	4.50%	5.20%
<b>Tasas de interés</b>					
TIBA (hasta un año)	6.1	6.3	6.4	6.1	6.2
TIBP (180 días)	4.1	4.3	4.6	4.3	4.5
<b>Mora bancaria e/</b>	2.4	2.3	2	2.3	2

\* Las cifras de las dos últimas columnas corresponden a febrero de cada año.

a/ Excluye servicio doméstico.

b/ Promedio móvil tres meses.

e/ Relación de préstamos vencidos sobre préstamos brutos.

n/d Cifras no disponibles

Fuente: Encuesta realizada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).

#### 4.1.1.2 Factores Sociales.

- **Población.**<sup>62</sup>

El Salvador acabó 2016 con una población de 6,522,419 personas, de las cuales 4,026,826 residen en el área urbana y 2,495,593 en la rural, lo que en términos relativos representa el 61.7% y 38.3% respectivamente.

En 2016, la población femenina fue mayoritaria, con 3,437,198 mujeres, lo que supone el 52.7% del total, frente a los 3,085,221 hombres que son el 47.3%.

Teniendo en los departamentos de San Miguel, Usulután la siguiente:

Cuadro No 4. Detalle de la Población

Departamento	Población	Municipio	Población
<b>Usulután</b>	370,978 hab.	Usulután	73,064 hab.
<b>San Miguel</b>	494,612 hab.	San Miguel	218,410 hab.
<b>Morazán</b>	201,519 hab.	Corinto (Morazán)	15,410 hab.

Fuente: Encuesta de Hogares Múltiples realizada por la Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC).

- **Delincuencia.**<sup>63</sup>

La delincuencia ciudadana se ha constituido en estos últimos años en una de las mayores preocupaciones de la ciudadanía salvadoreña. Las altas tasas de homicidios, superiores a 40 por cada cien mil habitantes, una de las mayores de América Latina, acompañadas de altos niveles de incidencia de otros delitos violentos (violencia intrafamiliar, robos, extorsiones, etcétera), una elevada accidentalidad vial y la percepción de inseguridad de gran parte de la población, afectan a la vida cotidiana y la calidad de vida de las personas e inciden negativamente en el desarrollo humano y la consolidación de la gobernabilidad democrática del país.

<sup>62</sup> Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2016, Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC).

<sup>63</sup> <http://www.un.org/spanish/News/> (Publicado en un artículo por las Organización de Naciones Unidas en diciembre de 2016) (Consultado el 16 de abril de 2017)

Cuadro No 5. Datos sobre la delincuencia ejercida en la zona Oriental

DEPARTAMENTO	USULUTAN	SAN MIGUEL	LA UNION	MORAZAN	TOTAL
PORCENTAJE	22.12%	42.72%	25.45%	9.71%	100%

El Salvador se encuentra según la ONU como el cuarto país con más delincuencia a nivel nacional y según datos de la zona oriental el departamento con más índices delincuenciales es el departamento san miguel con un 42.72% y le sigue La Unión con un 25.45% mientras tanto queda en un tercer lugar Usulután con un 22.12% y por ultimo Morazán que es el menos acechado delincencialmente con un 9.71%.

#### 4.1.2 Factores Internos.

El análisis interno se realizó mediante diferentes fuentes entre ellas tenemos los instrumentos de recolección de información, asimismo dé cuenta con el cálculo de las razones financieras, obteniendo de esa manera aspectos importantes que influyen en el funcionamiento de la Cooperativa, entre los aspectos que destacan tenemos:

- Las tasas de interés que implementa la Cooperativa en los préstamos otorgados están acordes a las tasas proporcionadas por la Superintendencia del Sistema Financiero, esto permite que se mantengan a un nivel adecuado dentro del mercado.
- Hay diferentes formas de pago y las cuotas se adaptan a la capacidad contributiva del prestatario, asimismo dichas cuotas se establecen de acuerdo al tipo de préstamo; de esa forma los prestatarios se ven beneficiados, estos pagos se pueden establecer diarios, semanales, quincenales y mensuales.
- De acuerdo a los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de información, el tipo de préstamo más demandado por la población actualmente es el microcrédito, esto también se debe al incremento de desempleo, las personas buscan

una forma independiente mediante la cual puedan obtener beneficios económicos así que deciden invertir en negocios propios.

- La Cooperativa continuamente realiza programas de capacitación para sus empleados para mejorar sus competencias y habilidades, esto les permite una mayor efectividad al momento de desempeñar su trabajo.
- Liquidez, la Cooperativa actualmente no posee gran liquidez y esto no le brinda solvencia en cuanto a sus obligaciones. Sin embargo la Cooperativa cuenta con un elevado fondo patrimonial el cual está dejando de utilizar.
- Costo de oportunidad, la Cooperativa posee recursos económicos suficientes para poder invertir en otras áreas o colocar más préstamos en el mercado que le generen mayor rentabilidad.
- Atraso en pagos de parte de los prestatarios, esto se debe a diferentes factores que no pueden controlar los clientes, por ejemplo la delincuencia, actualmente el país se ve envuelto en robos, extorciones y homicidios, siendo así un peligro constante el poder permanecer en el mercado.
- De los resultados obtenidos a través de la encuesta y entrevista se constató que el Control Interno que se está implementando tiene deficiencias en relación a los préstamos otorgados y la manera en la que se realiza el cobro de estos, pues no están obteniendo los resultados esperados.
- La Cooperativa no posee manuales en los cuales se detalle el procedimiento a realizar en los préstamos otorgados y de qué manera se les dará seguimiento, según lo manifestado por los empleados de dicha Cooperativa, poseen manuales generales, pero estos no siempre se pueden adaptar a todos los diferentes tipos de préstamos que poseen.

- Las estrategias de cobranza no están dando los resultados esperados, pues siempre hay prestatarios que entran en la clasificación de clientes morosos por retrasarse en los pagos de sus cuotas, la clasificación de morosidad irá acorde al tiempo en el que el cliente se haya retrasado en el pago, siendo estos períodos considerados a partir de 30 días.
- La Cooperativa no utiliza ningún modelo de gestión de riesgo crediticio que le permita tener un mayor control en su cartera de clientes, sin embargo los empleados manifestaron que estarían dispuestos a implementar un modelo que les ayude a obtener los resultados esperados y mejore los procedimientos que se realizan al momento de otorgar un préstamo.

#### 4.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Se realizó encuesta a los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L. para determinar el problema que se da actualmente en dicha Cooperativa.

#### 1. ¿Considera usted que la Cooperativa brinda los servicios de acuerdo a la necesidad de los clientes?

**Objetivo:** Conocer si la Cooperativa brinda los servicios de acuerdo a las necesidades de los consumidores.

**Tabla N° 1 Los servicios son acordes a las necesidades de los clientes.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



#### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los empleados encuestados afirma que los servicios que brinda la Cooperativa son acordes a las necesidades de los clientes.

Los resultados nos muestran que todos los empleados consideran que los servicios que se brindan actualmente en la Cooperativa van dirigidos a subsanar las necesidades que se presentan en la población.

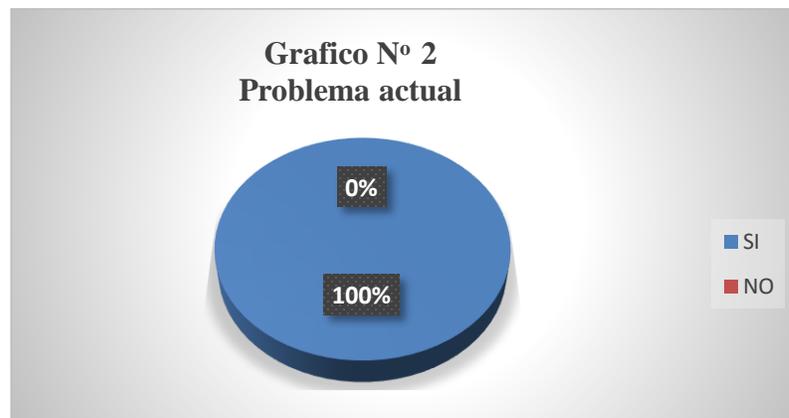
**2. ¿Considera la falta de pago como un problema actual para la Cooperativa?**

**Objetivo:** Determinar si la falta de pago por parte de los clientes es un problema en la Cooperativa.

**Tabla N° 2 Problema actual**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los encuestados afirmaron que la falta de pago es un problema en la Cooperativa.

Todos los empleados de la Cooperativa manifestaron que la falta de pago es un problema que se presenta actualmente en la Cooperativa, considerando que los servicios que se brindan son financieros debe brindársele atención a dicho problema.

**3. ¿Tiene usted conocimiento si actualmente la cooperativa utiliza estrategias de cobranza? ¿Cuáles son?**

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa cuenta con estrategias de cobranza.

**Tabla N° 3 Utiliza estrategias de cobranza**

**Resultados (3-a)**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>SI</b>	21	95%
<b>NO</b>	1	5%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

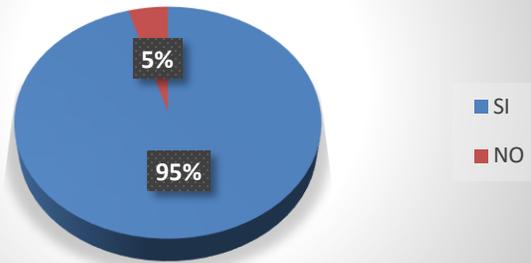
**Resultados (3-b)**

**Tabla N° 4 Estrategias de cobranza**

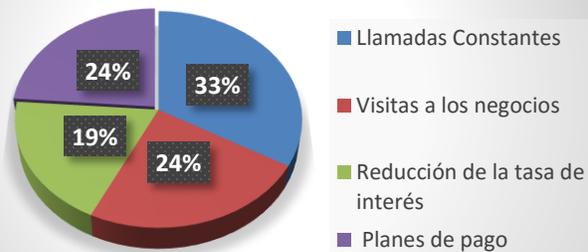
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Llamadas Constantes</b>	7	33%
<b>Visitas a los negocios</b>	5	24%
<b>Reducción de la tasa de interés</b>	4	19%
<b>Planes de pago</b>	5	24%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Grafico N° 3**  
**Utiliza la Cooperativa estrategias de cobranza**



**Grafico N° 4**  
**Estrategias de cobranza**



**Análisis e interpretación:**

El 95% de los empleados afirman que la Cooperativa cuenta con estrategias de cobranza, entre las cuales están con 33% llamadas constantes, 24% visitas a los negocios 24% planes de pago y un 19% dice que una estrategia es la reducción de la tasa de interés; mientras que el restante 5% manifiesta que no tienen estrategia de cobranza.

#### 4. ¿Participan los empleados en la toma de decisiones?

**Objetivo:** Determinar si los empleados son tomados en cuenta en la toma de decisiones.

**Tabla N° 5 Participan los empleados en la toma de decisiones.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	12	55%
NO	10	45%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos se observa que un 55% de los encuestados afirma que participan en la toma de decisiones mientras que el restante 45% sostiene de que no participan en la toma de decisiones.

Lo anterior puede significar que no se les da la misma participación a todos los empleados y esto podría generar conflictos entre el personal de la Cooperativa.

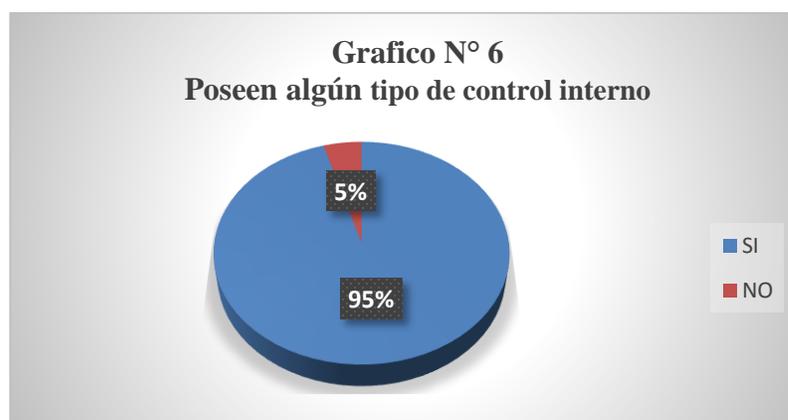
## 5. ¿La cooperativa aplica algún tipo de control interno?

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa aplica controles internos que le permitan administrar bien sus operaciones.

**Tabla N°6 Poseen algún tipo de control interno**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	21	95%
NO	1	5%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

De los resultados obtenidos se puede conocer el 95% de los empleados afirman que la Cooperativa cuenta con controles internos, por otra parte el 5% de ellos manifestó que la Cooperativa no los posee.

Según lo anterior podemos decir que no todos los empleados conocen los procesos que se realizan dentro de la Cooperativa para poder tener más control sobre sus operaciones.

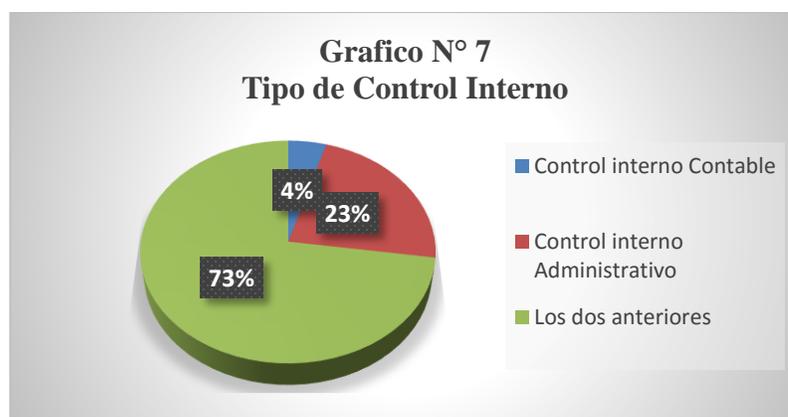
## 6. ¿Qué tipo de Control Interno aplica la Cooperativa?

**Objetivo:** Identificar el tipo de Control Interno que aplica la Cooperativa.

**Tabla N° 7 Tipo de Control Interno**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Control Interno Contable	1	4%
Control Interno Administrativo	5	23%
Los dos anteriores	16	73%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 73% de los encuestados afirmaron que la Cooperativa realiza los dos tipos de Control interno los cuales son el Control interno Contable y el Control interno Administrativo, el 23% contestó que la Cooperativa solo realiza el Control interno Administrativo y el 4% afirmó que solo realizan el Control interno Contable.

Lo anterior refleja que algunos de los empleados de la Cooperativa desconocen cuáles son los controles internos que aplican en la Cooperativa, por lo tanto debe brindárseles orientación para que tengan conocimiento de ello.

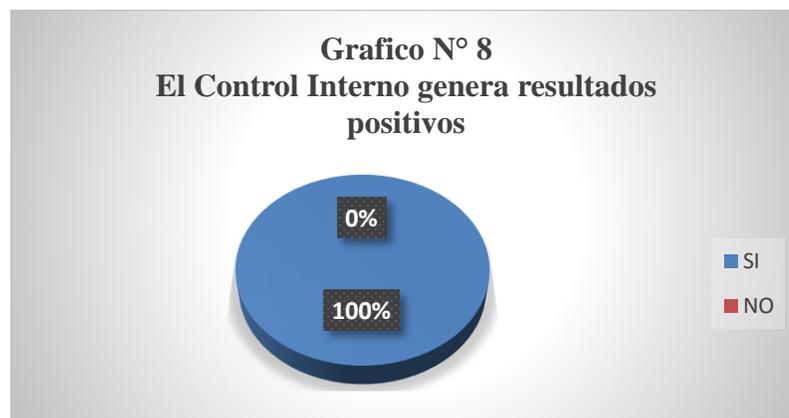
7. **¿Considera usted que el control interno que lleva a cabo la Cooperativa les genera resultados positivos?**

**Objetivo:** Determinar si el control interno que aplica la Cooperativa les genera resultados positivos.

**Tabla N° 8 El Control Interno genera resultados positivos.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>SI</b>	19	86%
<b>NO</b>	3	14%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 86% de los encuestados considera que el control interno que ejecutan en la Cooperativa genera resultados positivos, mientras que el 14% sostiene que el control interno no genera resultados positivos.

Lo anterior se debe a que no todos los empleados están conformes con el control interno que se maneja, por lo tanto se deben de implementar nuevos sistemas de control que ayuden a los empleados a obtener resultados positivos en los procesos que realizan al brindar sus servicios.

**8. ¿Realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?  
¿Qué tipo de procedimientos realizan?**

**Objetivo:** Conocer los procedimientos que la Cooperativa utiliza para evitar el lavado de dinero.

**Resultados (8-a)**

**Tabla N° 9 Realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

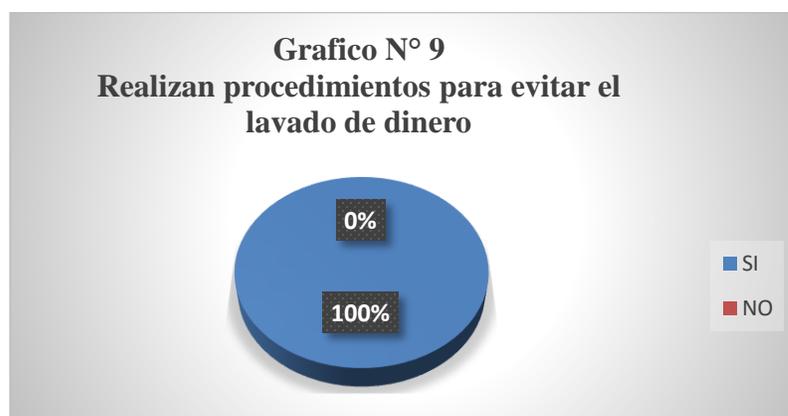
**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Resultados (8-b)**

**Tabla N° 10 Procedimientos para evitar el lavado de dinero.**

Respuestas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Exigir comprobantes de ingresos	12	55%
Llenado de formularios para conocer la procedencia del dinero.	10	45%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.





**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados afirman que la Cooperativa realiza procedimientos para evitar el lavado de dinero, los cuales consisten en Exigir comprobantes de ingreso con un 55% y el llenado de formularios para conocer la procedencia del dinero.

El objetivo de los procedimientos anteriores es evitar que los usuarios hagan depósitos que tengan un origen ilegal y así evitan futuras repercusiones.

9. ¿A partir de que monto se realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero?

**Objetivo:** Conocer el monto mínimo a partir del cual se ejecutan procedimientos para evitar el lavado de dinero.

**Tabla N° 11** Monto mínimo para realizar procedimientos para evitar el lavado de dinero.

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
\$ 500.00	21	95%
\$ 1,000.00	0	0.00%
\$ 2,000.00	1	5%
Más de \$ 2000.00	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>95%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos nos indican que el 95% de los encuestados afirmaron que a partir de \$ 500.00, realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero. El 5% de los encuestados sostienen que se realizan procedimientos a partir de \$ 2,000.00.

La razón por la que afirman realizar procedimientos a partir de \$500.00 es debido a que quieren tener un mayor control sobre los depósitos que realizan los usuarios, sin embargo algunos empleados sostienen que dicho procedimientos se efectúan a partir de \$2000.00, debe haber más comunicación entre los empleados para que todos sepan cual es el monto según las políticas internas de la Cooperativa.

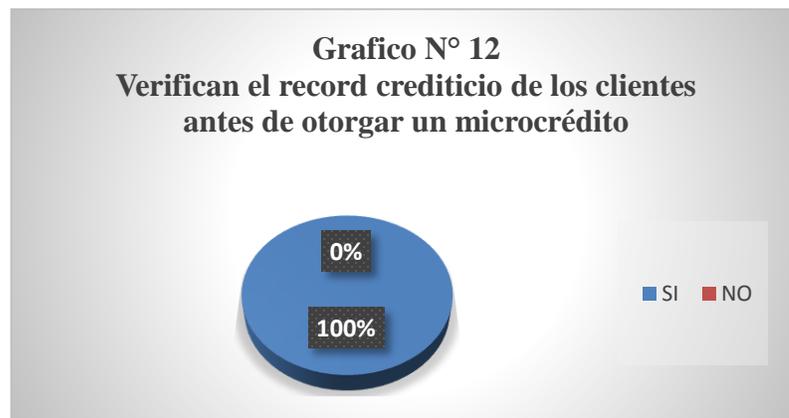
## 10. ¿Cómo cooperativa verifican el record crediticio del cliente antes de otorgarle un microcrédito?

**Objetivo:** Determinar si la Cooperativa realiza record crediticio a sus clientes antes de otorgarles un microcrédito.

**Tabla N° 12 Verifican el record crediticio de los clientes.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados afirman que la Cooperativa verifica el record crediticio de los clientes antes de otorgar un microcrédito.

Un punto importante en el procedimiento que se desempeña en la Cooperativa antes de otorgar un microcrédito es que ellos revisan el record crediticio de los solicitantes, esto les brinda información sobre su historial con otras entidades y saber si esta solvente de deudas financieras.

# 11. ¿Cuáles de los siguientes requisitos exige la Cooperativa para el otorgamiento de un microcrédito?

**Objetivo:** Conocer los requisitos que la Cooperativa exige a la hora de otorgar un microcrédito.

**Tabla N° 13 Requisitos para otorgar un Microcrédito.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) Fiadores	5	23%
b) Ingresos determinados	1	5%
c) Clasificación en el sistema bancario	1	5%
d) Garantías hipotecarias y Prendarias	1	5%
e) Todas las anteriores	14	64%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



## **Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 64% de los empleados afirman que la Cooperativa exige antes de otorgar un microcrédito, los requisitos de Fiadores, Ingresos determinados, clasificación en el sistema bancario y garantías hipotecarias y prendarias, un 23% afirmó que solo solicita el requisito de fiadores, otro 5% manifestó que necesitan

los ingresos determinados, otro 5% solo clasificación en el Sistema Bancario y por ultimo un 5% afirmó que solo el requisito de Garantías hipotecarias y Prendarias.

En base a lo anterior podemos decir que todos los requisitos antes mencionados son necesarios para poder otorgar un microcrédito a los solicitantes.

## 12. ¿Cuántos días se tardan para otorgar un microcrédito?

**Objetivo:** Conocer los días que la Cooperativa necesita para otorgar un microcrédito.

**Tabla N° 14 Tiempo para otorgar un Microcrédito.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) De 1 a 3 días	20	91%
b) De 4 a 6 días	1	5%
c) Una semana	1	4%
d) Un mes	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 91% de los empleados afirman que la Cooperativa se tarda de 1 a 3 días para otorgar un microcrédito, un 5% manifestó que la Cooperativa se tarda de 4 a 6 días para otorgar

un microcrédito y por último el restante 4% de los empleados afirmaron que la Cooperativa se tarda una semana para otorgar un microcrédito.

En base a los resultados reflejados anteriormente se puede decir que el tiempo que tarda la Cooperativa en otorgar un microcrédito varía de 1 a 3 días y esto rara vez excede de ese parámetro de tiempo.

**13. ¿Tienen políticas por escrito y aprobadas por la junta directiva para otorgar microcréditos? ¿Cuáles son esas políticas?**

**Objetivo:** Conocer las políticas para otorgar microcréditos aprobadas por la junta directiva.

**Resultados (13-a)**

**Tabla N° 15 Poseen Políticas para otorgar microcréditos**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>SI</b>	22	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	22	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Resultados (13-b)**

**Tabla N° 16 Políticas para otorgar un microcrédito.**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Que los solicitados tengan negocio propio</b>	14	64%
<b>Que tengan un buen record crediticio.</b>	8	36%
<b>Total</b>	22	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Grafico N° 15**  
**Poseen políticas para otorgar microcréditos**



**Grafico N° 16**  
**Políticas para otorgar microcréditos**



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los empleados afirmó que la Cooperativa cuenta con políticas para otorgar un microcrédito, las cuales son, con un 64% que los solicitados tengan negocio propio que les genere ingresos y un 36% dijo que tengan un buen record crediticio.

Los microcréditos van enfocados en brindar apoyo económico a pequeños emprendedores que poseen negocios propios pero a la vez para otorgar un microcrédito es también importante conocer el record crediticio de los solicitantes.

**14. ¿En su manual de procedimientos consideran la información requerida antes de otorgar un microcrédito (visita al hogar, negocio, constata las garantías)?**

**Objetivo:** Conocer la información que toma en cuenta la Cooperativa antes de otorgar un microcrédito.

**Tabla N° 17 Verifican la información requerida antes de otorgar un microcrédito**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>SI</b>	22	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	22	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los empleados afirman que la Cooperativa toma en cuenta la información requerida antes de otorgar un microcrédito.

Entre la información que se verifica antes de otorgar un microcrédito podemos decir que los asesores de crédito realizan visitas al lugar donde se encuentra el negocio o puesto de trabajo del solicitante, esto como medida para comprobar que la información proporcionada sea verdadera.

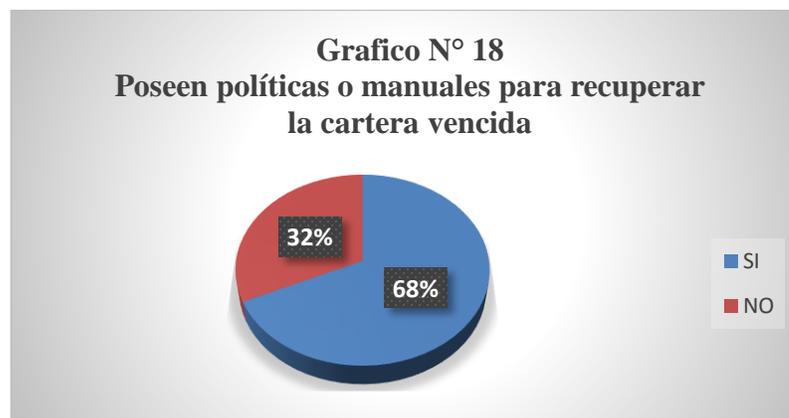
**15. ¿Manejan políticas o manuales aprobadas por junta directiva para la recuperación de la cartera vencida de microcréditos?**

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa cuenta con manuales o política para recuperar la cartera vencida.

**Tabla N° 18 Poseen políticas o manuales para recuperar la cartera vencida.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	15	68%
NO	7	32%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 68% de los empleados afirman que la Cooperativa cuenta con políticas o manuales para recuperar la cartera vencida y el 32% manifestó que no posee políticas o manuales para recuperar la cartera vencida.

Lo resultados anteriores demuestran que no todos los empleados tienen conocimiento de las políticas y manuales que poseen en la Cooperativa y si estos establecen procedimientos a ejecutar para recuperar los préstamos que contiene la cartera vencida.

**16. ¿Qué procedimientos de gestión utiliza para la recuperación de los microcréditos vencidos?**

**Objetivo:** Conocer los procedimientos de gestión que la Cooperativa utiliza para recuperar las cartera vencida.

**Tabla N° 19**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) Llamada telefónica	0	0%
b) Envío de escritos o recordatorios	0	0%
c) Visita a la vivienda	0	0%
d) Todas las anteriores	22	100%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados afirman que la Cooperativa realiza diferentes procedimientos para la recuperación de la cartera vencida.

Entre los procedimientos a utilizar en la recuperación de la cartera vencida tenemos las llamadas telefónicas, envío de escritos y recordatorios, y las visitas a la vivienda del cliente, cada uno de los procedimientos se aplicara de acuerdo al cliente que se encuentre en mora.

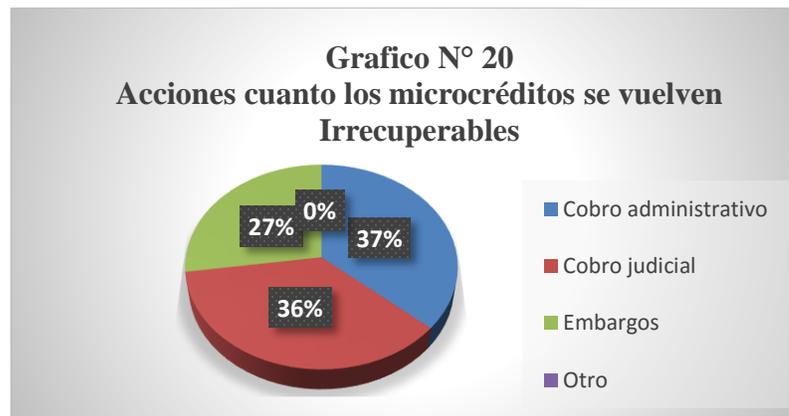
**17. ¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los microcréditos se vuelven irre recuperables?**

**Objetivo:** Identificar las acciones que la Cooperativa realiza Cuando un microcrédito se vuelve irre recuperable.

**Tabla N° 20 Acciones cuando los microcréditos se vuelven irre recuperables**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) Cobro administrativo	8	36%
b) Cobro judicial	8	36%
c) Embargos	6	27%
d) Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 37% de los empleados afirman que la Cooperativa realiza cobro judicial como acción cuando los microcréditos se vuelven irre recuperables, el 35% afirmó que la Cooperativa utiliza el cobro administrativo y por último el 27% manifestó que la Cooperativa utiliza los embargos cuando los microcréditos se han vuelto irre recuperables.

Todas las acciones antes mencionadas son aplicadas a los diferentes clientes que ellos poseen, cada una se aplicará dependiendo de la disponibilidad del cliente a reembolsar el préstamo que adeuda.

**18. ¿Cuánto son los días que tienen que transcurrir para que un microcrédito se convierta en moroso?**

**Objetivo:** Conocer el tiempo para que los microcréditos se vuelvan morosos.

**Tabla N° 21 Tiempo que tiene que transcurrir para que un microcrédito se vuelva moroso**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) 30 días	21	95%
b) 90 días	0	0%
c) 60 días	1	5%
d) 120 días o más	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Según las respuestas de los empleados encuestados, el 95% sostiene que para que un microcrédito se considere moroso deben transcurrir 30 días, mientras que un 5% manifestó que después de 60 días es considerado como moroso un microcrédito.

La mayoría de los empleados considera que transcurridos 30 días sin haber efectuado abonos al préstamo un microcrédito se considera como moroso, sin embargo si el cliente manifiesta la razón por el impago y esta es justificada se llegar a un acuerdo para que no sea clasificado como moroso.

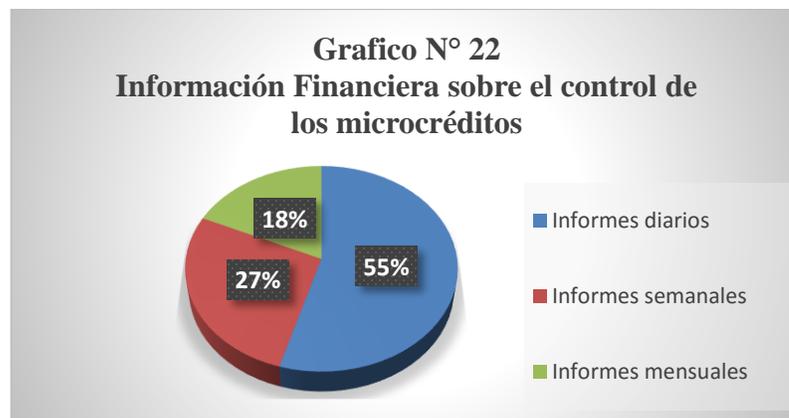
**19. ¿Qué tipo de información financiera elaboran para el control del riesgo en los microcréditos?**

**Objetivo:** Conocer el tipo de información financiera que la Cooperativa elabora para tener un control sobre los microcréditos.

**Tabla N° 22 Información financiera sobre el control de microcréditos.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) Informes diarios	12	55%
b) Informes semanales	6	27%
c) Informes mensuales	4	18%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 55% de los empleados manifiestan que la Cooperativa elabora informes financieros diarios para tener un control sobre los microcréditos, un 27% afirmó que la Cooperativa realiza informes financieros semanales y un 18% afirmó que se realizan informes financieros mensualmente.

Basado en la información podemos observar que la mayoría de los empleados encuestados sostiene que los se llevan informes diarios, pero los demás empleados difieren de esa respuesta esto quiere decir que no todos conocen los controles que se ejecutan para minimizar el riesgo en los microcrédito.

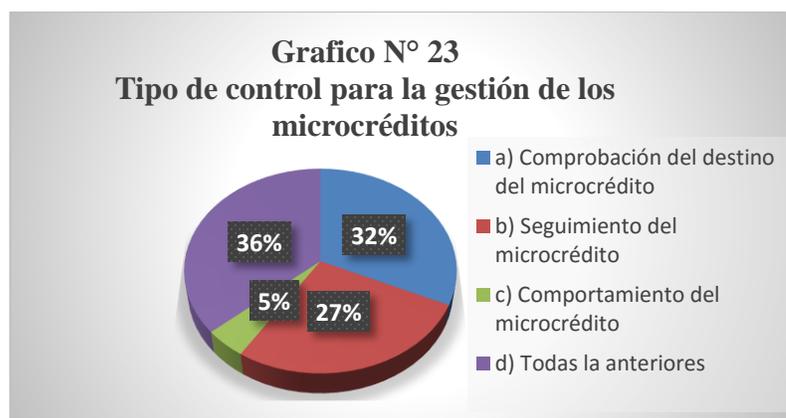
**20. ¿De qué manera asegura la Cooperativa la implementación de controles para la gestión de riesgo de un microcrédito?**

**Objetivo:** Determinar el tipo de control que la cooperativa realiza para la gestión de los microcréditos.

**Tabla N° 23 Tipo de control para la gestión de los microcréditos**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
a) Comprobación del destino del microcrédito	7	32%
b) Seguimiento del microcrédito	6	27%
c) Comportamiento del microcrédito	1	5%
d) Todas la anteriores	8	36%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 36% de los empleados afirman que la Cooperativa asegura la implementación de controles de gestión de riesgo del microcrédito mediante la comprobación del destino del microcrédito, el seguimiento del microcrédito y comportamiento del microcrédito, un 32% afirmó que la cooperativa se asegura solo con la comprobación del destino del microcrédito, un 27% sostiene que lo hace mediante el seguimiento del microcrédito y el 5% restante contestó que la Cooperativa se asegura mediante el comportamiento del microcrédito.

Cabe destacar que siempre se le da seguimiento a los microcréditos otorgados, esto como una manera de asegurarse que el dinero se está invirtiendo en lo que el cliente específico al solicitar el préstamo.

**21. ¿Cuenta la Cooperativa ACOACAC de R.L con un modelo de gestión de riesgo crediticio?**

**Objetivo:** Conocer si la Cooperativa cuenta con un modelo de Gestión de riesgo crediticio.

**Tabla N° 24 Poseen un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	0	0%
NO	22	100%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e Interpretación:**

El 100% de los empleados manifestó que la Cooperativa no cuenta con un modelo de gestión de riesgo crediticio para reducir la incertidumbre del impago.

Esto es una desventaja para la Cooperativa teniendo en cuenta que los microcréditos poseen un mayor riesgo en el mercado debido a la falta de seguridad en el pago de dichos

préstamo, debido a que las personas que lo solicitan no obtienen el mismo nivel de ingresos ya que estos varían dependiendo de las ventas que realicen.

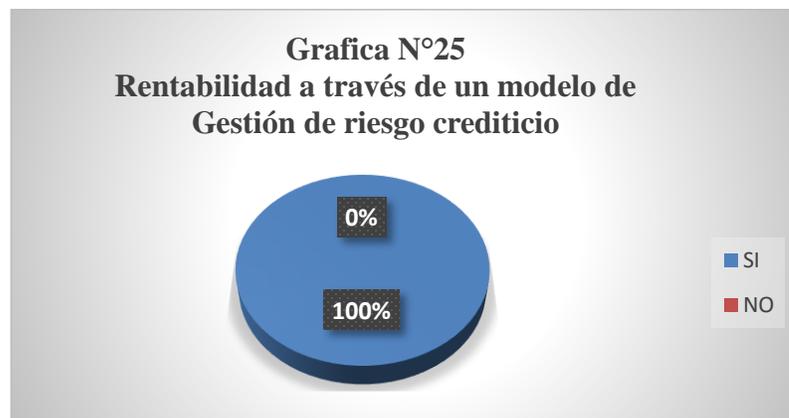
**22. ¿Considera usted que un modelo de gestión de riesgo crediticio mejoraría la rentabilidad de la Cooperativa ACOACAC de R.L?**

**Objetivo:** Determinar si un modelo de Gestión de riesgo crediticio mejoraría la rentabilidad de la Cooperativa.

**Tabla N° 25 Rentabilidad a través de un Modelo de Gestión Crediticio.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e Interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados afirman un modelo de Gestión de riesgo crediticio mejoraría la rentabilidad de la Cooperativa.

Todos los empleados que participaron en la encuesta consideran que un modelo de gestión de riesgo crediticio ayudará a la Cooperativa a obtener una mayor rentabilidad en los

microcréditos otorgados, debido a que gracias al modelo se tendría un panorama más amplio de los microcréditos.

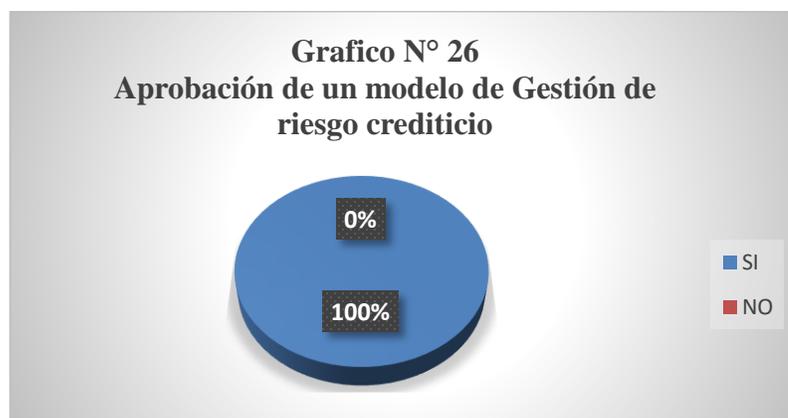
**23. ¿Considera usted que si tuviesen un modelo de gestión de riesgo crediticio, se mejoraría el proceso de otorgar un microcrédito?**

**Objetivo:** Determinar si un modelo de Gestión de riesgo crediticio mejoraría el proceso de otorgar un microcrédito.

**Tabla N° 26 Aprobación de un modelo de gestión crediticio.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	22	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los empleados afirman que un modelo de Gestión de riesgo crediticio mejoraría el proceso de otorgar un microcrédito.

El modelo mejoraría el proceso debido a que se tendría conocimiento sobre los microcréditos que ya han sido otorgados y le daría a la Cooperativa información sobre el estado actual de dichos préstamos para saber si puede llevar a cabo más préstamos.

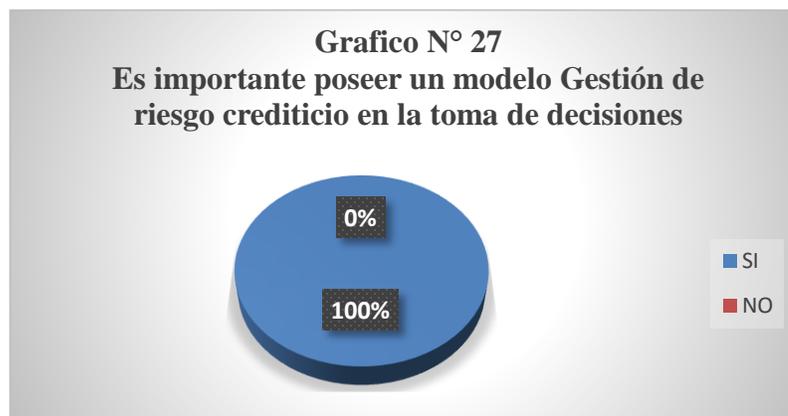
**24. ¿Cree que es importante poseer un modelo de gestión de riesgos para la toma de decisiones a la hora de otorgar un microcrédito?**

**Objetivo:** Determinar si un modelo de Gestión de riesgo crediticio sería importante para la toma de decisiones a la hora de otorgar un microcrédito.

**Tabla N° 27 Es importante poseer un modelo de gestión de riesgo crediticio en la toma de decisiones**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados afirman que es importante poseer un modelo de Gestión de riesgo crediticio para la toma de decisiones a la hora de otorgar un microcrédito, pues el mercado donde se desarrollan la mayoría de microcréditos otorgados es incierto y crea un mayor riesgo sobre el pago de dichos microcréditos, un modelo ayudará a la administración proporcionándole una información más general de todos los microcréditos que ya han sido brindados.

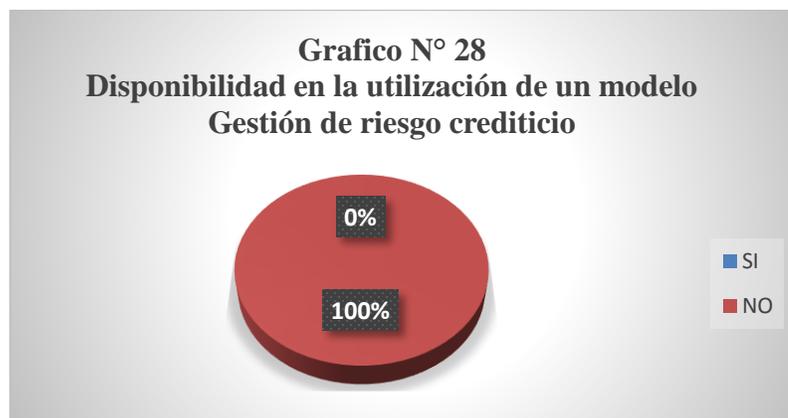
25. ¿Usted estaría dispuesto a utilizar un documento que contenga los pasos para adoptar un modelo de gestión de riesgo crediticio, como herramienta para la administración de la cartera de microcréditos?

**Objetivo:** Determinar si los empleados de la Cooperativa están dispuestos a utilizar un modelo de Gestión de riesgo crediticio.

**Tabla N° 28 Disponibilidad en utilizar un modelo de gestión crediticio.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	22	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a Los empleados de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los empleados están dispuestos a utilizar un modelo de Gestión de riesgo crediticio como herramienta para administrar la cartera de microcréditos.

Gracias a la información proporcionada se concluye que los empleados están dispuestos a que en la Cooperativa se implemente un Modelo de gestión de riesgo crediticio.

## 4.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

### 4.3.1 Resultados de la entrevista dirigida a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

#### 1. ¿Cómo inició operaciones la Cooperativa?

Tabla N° 29 Inicio de Operaciones

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Fundada el 25 de Octubre de 1996 en Corinto	0	0%
Asociación de personas en Corinto	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



#### Análisis e interpretación:

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los gerentes manifestó que el inicio de la Cooperativa se dio en 1996 en Corinto, Morazán; además dieron apertura a las agencias en Usulután en 2009 y San Miguel en 2016. Actualmente la Cooperativa posee tres agencias en la Zona Oriental debido a la demanda que ha ido creciendo en el mercado, tienen proyectado abrir dos agencias más, una en Santa Rosa de Lima y otra en San Francisco Gotera, Morazán.

## 2. ¿Quiénes conforman la Cooperativa?

**Tabla N° 30 Conforman la Cooperativa**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Asamblea General de Accionistas, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comités	0	0%
Gerentes, Cajeros, Recuperadores y Otros.	0	0%
Todos los anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes entrevistados señalaron que actualmente la Cooperativa se encuentra conformada por la Asamblea General de Accionistas, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comités, Gerentes, Cajeros, Recuperadores y Otros. Cabe destacar que dentro de los Comités está el Comité de Crédito y el Comité de Educación.

3. ¿Qué servicios brindan actualmente? ¿Cuál es el servicio que demandan más los clientes?

**Tabla N° 31 Servicios que ofrecen y el de mayor demanda**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Ahorro, Crédito, Pago de colecturías, Servicio de remesas y Servicios de Punto Express.	0	0%
Microcréditos	0	0%
Préstamos personales	0	0%
Todas las Anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que actualmente en la Cooperativa se brindan los servicios de Ahorro, Crédito, Pago de colecturías, Servicio de remesas y Servicios de Punto Express; de este 100%, asimismo expresaron que los servicio que más se demandan actualmente son los Microcréditos y los Préstamos Personales, esto se debe al crecimiento en la población de personas emprendedoras que quieren comenzar sus negocios.

4. ¿Cuáles entidades financieras consideran como competencia dentro del mercado crediticio?

**Tabla N° 32 Competencia.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Cooperativas de la Zona donde poseen agencias.	3	100%
Cajas de Crédito y Bancos	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

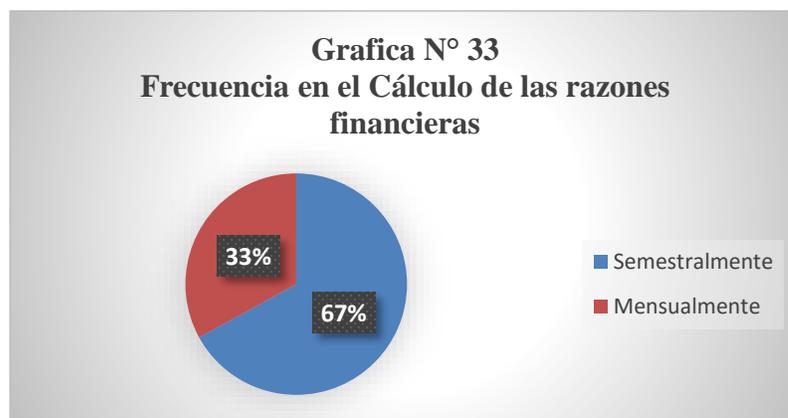
El 100% de los gerentes entrevistados manifestaron que todas las Cooperativas ubicadas en la Zona donde poseen agencias son consideradas su competencia, debido a que cada Cooperativa tiene su propia cartera de clientes y a la vez tiene la misma posibilidad que tiene ACOACAC de R.L. de atraer a los clientes potenciales con sus servicios.

5. ¿Utilizan el cálculo de las razones financieras para evaluar la situación en la que se encuentra la Cooperativa? ¿Con que frecuencia lo hacen?

**Tabla N° 33 Frecuencia en el cálculo de las razones financieras.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Semestralmente	2	67%
Mensualmente	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

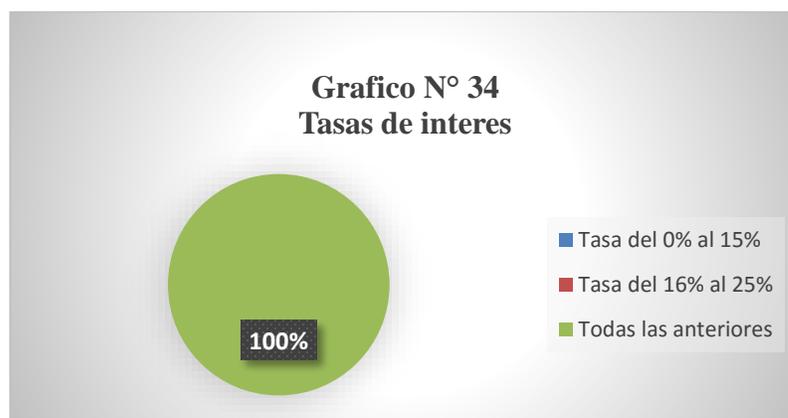
Los resultados muestran que la Cooperativa realiza cálculos de las razones financieras, el 67% manifestó que se realizan cada seis meses y el restante 33% dijo que se efectúan mensualmente, estos cálculos les permiten conocer la situación en la que se encuentra la Cooperativa, por ejemplo si esta posee la solvencia necesaria para seguir en el mercado.

6. ¿Cuáles son las tasas de interés que aplican para los diferentes créditos?

Tabla N° 34 Tasas de interés.

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Tasa del 0% al 15%	0	0%
Tasa del 16% al 20%	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

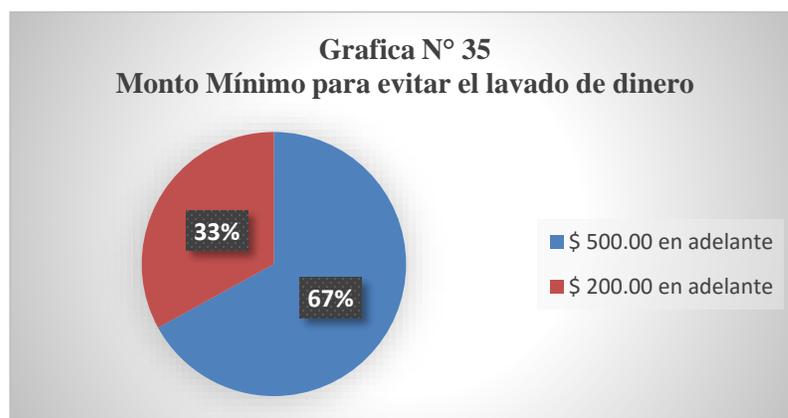
El 100% de los gerentes entrevistados manifestó que las tasas que se aplican a los diferentes créditos van desde el 15% al 20% anual, dichas tasas se aplican de la siguiente manera 18% anual y 1.5 % mensual a los créditos personales, 15% anual y 1.25% mensual a los Créditos Hipotecarios, y 20% a los Microcréditos teniendo una variabilidad mensual del 20% al 172%, dichas tasas se aplican de acuerdo al préstamo que se ha solicitado.

7. ¿A partir de que montos depositados por los clientes se realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?

**Tabla N° 35 Monto mínimo para evitar el lavado de dinero.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
A partir de \$500.00 en adelante	2	67%
A partir de \$200.00 en adelante	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

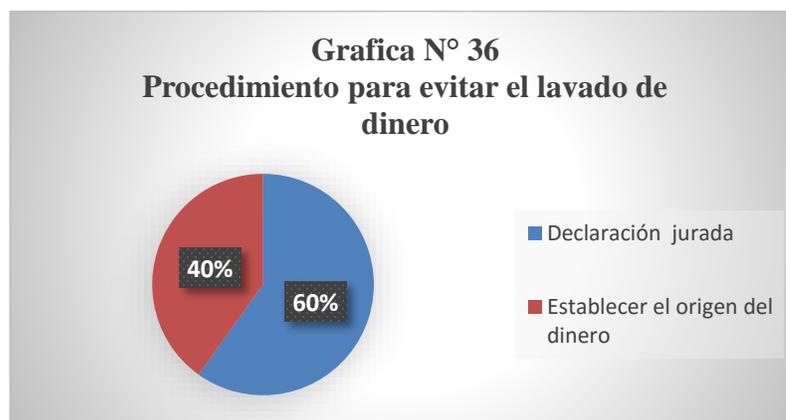
Los resultados demuestran que el 67% de los entrevistados manifestó que se realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero desde un monto de \$500.00, mientras que el restante 33% afirmó que se realiza dicho procedimiento a partir de \$200.00, el objetivo de los antes expuesto es evitar que los empleado reciban dinero de duda procedencia en las transacciones que realizan.

## 8. ¿Cuál es el procedimiento que desarrollan?

**Tabla N° 36 Procedimiento para evitar el lavado de dinero.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Declaración jurada	2	67%
Establecer el origen del dinero	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

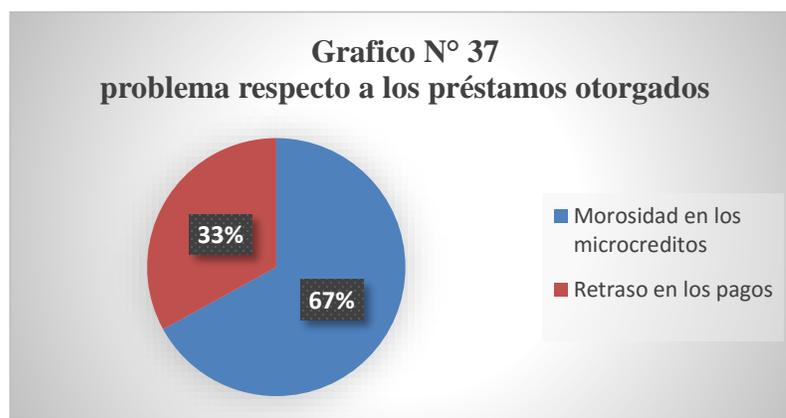
Los resultados demuestran que el 67% de los entrevistados afirmó que los clientes presentan una declaración jurada detallando el origen del dinero, mientras que el 33% sostuvo que se debe establecer el origen del dinero, ambas respuestas forman parte del procedimiento pues al no establecer el origen del dinero el cliente deberá presentar una declaración jurada describiendo ahí el origen de dicho dinero, esto a la vez le permite a la Cooperativa tener un mayor control sobre los depósitos que realizan los clientes.

9. ¿Cuál es el principal problema que se da actualmente con respecto a los préstamos otorgados

Tabla N° 37 Problema respecto a los préstamos otorgados.

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Morosidad en los microcréditos	2	67%
Retraso en los pagos	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L



**Análisis e interpretación:**

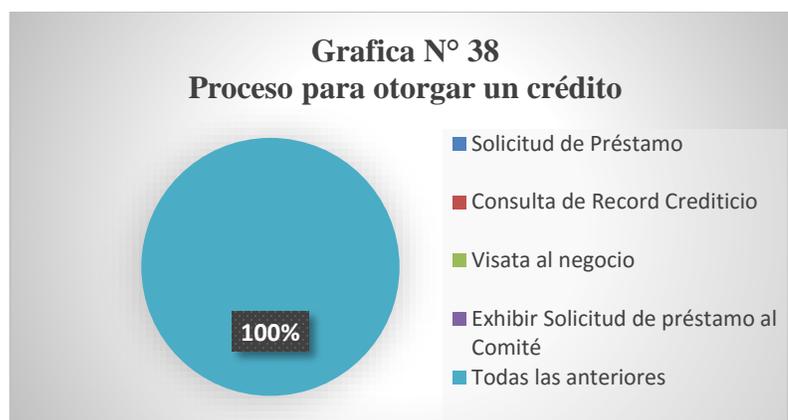
Los resultados obtenidos demuestran que el 67% de los gerentes manifestó que actualmente el problema que se da en la Cooperativa es la Morosidad en los Microcréditos otorgados, asimismo el 33% expreso que el problema que actualmente es el retraso en los pagos esto se debe a que el mercado donde se desenvuelven dichos prestamos es volátil y los clientes no perciben un ingreso constante y esto a veces dificulta que ellos puedan realizar el pago de las cuotas del préstamo.

## 10. ¿Qué proceso se realiza al otorgar un crédito?

**Tabla N° 38 Proceso para otorgar un crédito.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Solicitud de préstamo	0	0%
Consulta de Record Crediticio	0	0%
Visita el negocio	0	0%
Exhibir solicitud de préstamo al Comité de Crédito	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes expreso que el proceso para otorgar un crédito se realiza de la siguiente manera: Se presenta la Solicitud del préstamo, posterior a esto se realiza la consulta del record crediticio del cliente con su autorización para poder llevarlo a cabo, se visita el negocio en el cual se realizara la inversión y por último se exhibe la documentación al Comité de Crédito para que este apruebe o rechace dicha solicitud.

## 11. ¿Cuáles requisitos exige la Cooperativa para el otorgamiento de un microcrédito?

**Tabla N° 39 Requisitos para otorgar un Microcrédito.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Capacidad económica acorde al tipo de préstamo solicitado	0	0%
Finalidad de la inversión del préstamo	0	0%
Firma del solicitante en documentos que garanticen el pago del préstamo	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes coincidió en que los requisitos necesarios para otorgar un Microcrédito son: Que el cliente tenga la capacidad económica necesaria para poder cumplir con los pagos de las cuotas que se le asignen de acuerdo al préstamo, también se debe conocer en que se invertirá el dinero que se está solicitando y por ultimo pero igualmente importante el solicitante debe firmar documentos (pagares, letras de cambio, etc.) que garanticen el pago de dicho préstamo.

## 12. ¿Cuántos días se tardan para otorgar un microcrédito?

**Tabla N° 40 Tiempo en el que se otorga un Microcrédito.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
1 día	2	67%
Dos a tres días	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

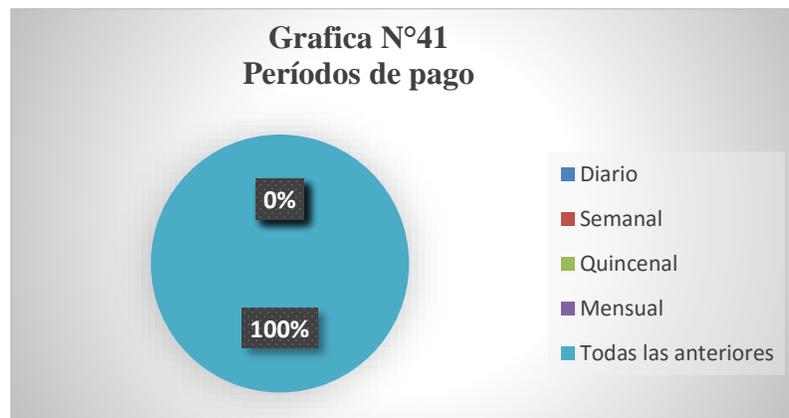
Los resultados obtenidos demuestran que el 67% de los gerentes establecen que un microcrédito se otorga en un día, mientras que el 33% manifestó que el procedimiento se tarda entre dos a tres días, esto quiere decir que el procedimiento en el otorgamiento de un microcrédito es rápido y este puede tardar un máximo de tres días.

### 13. ¿Cuáles son los períodos de pago que se dan en los préstamos otorgados?

**Tabla N° 41 Períodos de pago.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



#### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que los períodos de pago de las cuotas se da diario, semanal, quincenal y mensual según la capacidad económica del cliente y el tipo de préstamo que este posee.

**14. Explique ¿Qué métodos de estrategias de cobranza ejecuta la cooperativa en los préstamos otorgados?**

**Tabla N° 42 Estrategias de cobro.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Visitas al negocio o hogares	0	00%
Llamadas telefónicas	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

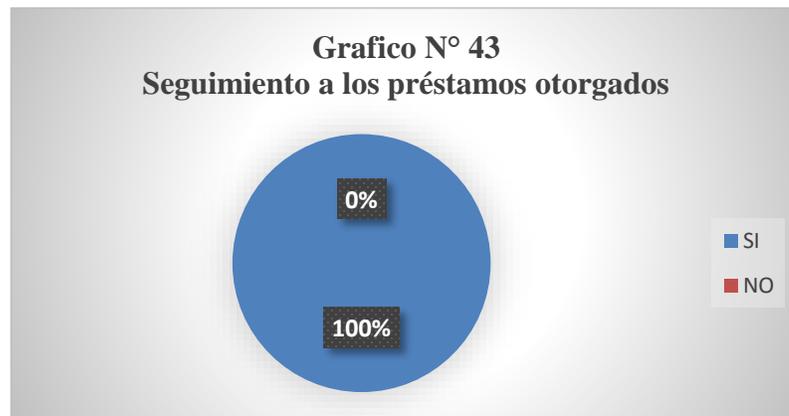
El 100% de los gerentes respondió que una de las estrategias de cobranza que utilizan es la visita a los negocios u hogares de parte del asesor de crédito, además un 33% manifestó que también se realizan llamadas telefónicas mediante las cuales le preguntan al cliente cuando realizara el pago en caso de que se haya atrasado.

15. ¿Realizan seguimiento en los préstamos otorgados? ¿En qué consiste dicho seguimiento?

**Tabla N° 43 Seguimiento a los préstamos otorgados.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	0%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que si se da seguimiento a los préstamos otorgados mediante visitas frecuentes de parte del asesor de crédito, quien se encarga de verificar que el dinero se esté invirtiendo adecuadamente en el negocio a la vez que se conoce la situación actual del negocio.

**16. Describa, ¿Cuál es la estrategia que utilizan para que los clientes cumplan con los pagos establecidos en el préstamo brindado?**

**Tabla N° 44 Estrategias para el cumplimiento de pago de los clientes.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Visitas al negocio u hogares	0	0%
Promocionales	0	0%
Pagos específicos en el contrato del préstamo.	0	0%
Todas las anteriores	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

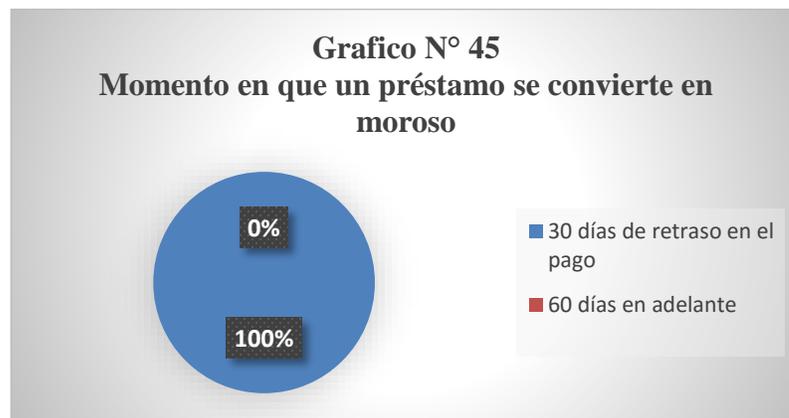
El 100% de los gerentes manifestó que utilizan varias estrategias para que los clientes cumplan con los pagos establecidos en sus préstamos, dichas estrategias consisten en visitas a los negocios u hogares de los clientes, promocionales para incentivar a sus clientes a realizar los pagos de las cuotas de sus préstamos, asimismo expresaron que al momento de otorgar los préstamos se especifican las cuotas de los pagos y a todo lo que se puede someter si el cliente no efectúa dichos pagos.

## 17. ¿En qué momento un préstamo se clasifica como moroso?

**Tabla N° 45 Momento en que un préstamo se convierte en moroso.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
30 días de retraso en el pago	3	0%
60 días en adelante	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que un préstamo se clasificara como moroso cuando se atrase 30 días en el pago de las cuotas, hay que destacar que no todos los préstamos tienen periodo de pagos iguales por lo tanto la clasificación también dependerá del tipo de préstamo.

**18. ¿Manejan políticas o manuales para la recuperación de la cartera vencida de microcréditos?**

**Tabla N° 46 Utilizan Políticas o Manuales para la recuperación de la cartera vencida de Microcréditos.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

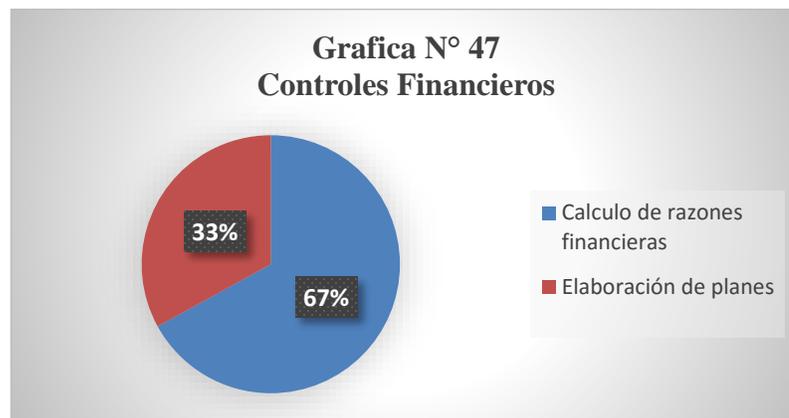
El 100% de los gerentes afirmó que se utilizan manuales o políticas para la recuperación de la cartera vencida de microcréditos, en los cuales se establece el procedimiento a realizar en dicho caso entre los cuales podemos mencionar que realizan llamadas telefónicas, visitas a los clientes, las técnicas a utilizar dependerá de cada cliente y tipo de préstamo.

## 19. ¿Qué tipo de control realizan en el área financiera?

**Tabla N° 47 Controles financieros.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Cálculo de las razones financieras	2	67%
Elaboración de planes	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

De los resultados obtenidos el 67% manifestó que realizan el cálculo de las razones financieras pues estas les permiten conocer la situación actual de la Cooperativa, asimismo el 33% expuso que elaboran planes que les permita tener nuevas estrategias de cobro o mejoramiento de los procedimientos.

**20. ¿Llevan a cabo algún tipo de control interno?**

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

**Si su respuesta es sí, ¿Qué tipo de control interno llevan a cabo?**

**Tabla N° 48 Realizan control interno.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que realizan dos tipos de controles internos, los cuales son el control administrativo y el control contable, estos permiten que se puedan ejecutar las operaciones de la mejor manera dentro de la Cooperativa.

21. Si su respuesta anterior fue si, ¿Considera usted que el control interno que lleva a cabo la Cooperativa les genera resultados positivos? ¿De qué manera lo hace?

**Tabla N° 49 Resultados de la realización de control interno.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	2	67%
NO	1	33%
Total	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 67% de los gerentes considera que el control interno brinda resultados positivo a la Cooperativa pues está cada vez tiene una mejor posición en el mercado financiero, sin embargo un 33% sostiene que no está dando los resultados esperados pues están teniendo problemas con el pago de préstamos otorgados.

**22. ¿Mencione cuáles son las políticas que utilizan en el procedimiento para otorgar un microcrédito?**

**Tabla N° 50 Políticas utilizadas al otorgar un Microcrédito**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Evaluar la capacidad económica de los clientes	2	67%
El primer préstamo no se realiza en un 100%	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

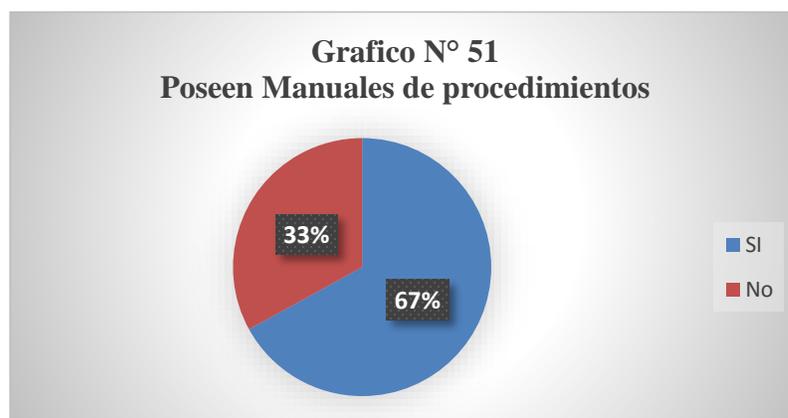
El 67% de los gerentes coincidió que una política en el proceso de otorgar un microcrédito es evaluar la capacidad contributiva de los clientes, asimismo otra política consiste en que si es el primer préstamo solicitado este se autoriza pero solamente se desembolsa el 50% del total del préstamo solicitado.

**23. ¿Poseen manuales de procedimientos en los que se detalla la información requerida antes de otorgar un microcrédito (visita al hogar, negocio, constata las garantías)?  
¿Cómo los implementan?**

**Tabla N° 51 Poseen Manuales de procedimientos.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	2	67%
NO	1	33%
Total	3	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 67% de los gerentes entrevistados manifestó que no poseen manuales donde se detalle la información requerida para otorgar un microcrédito, sin embargo expresaron que desarrollan planes en los cuales se especifican dichos requisitos; el restante 33% afirmó que si poseen manuales en los que están establecidos los requisitos antes mencionados.

**24. ¿Para evaluar a un cliente, se utiliza algún modelo de gestión de riesgo financiero?  
Si implementan alguno ¿cuál modelo utilizan?**

**Tabla N° 52 Utilizan Modelos de Gestión de Riesgo Financiero.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	0	0%
NO	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes manifestó que actualmente no poseen un modelo de gestión de riesgo financiero que les permita evaluar a los clientes o analizar los préstamos ya otorgados, solo realizan los controles que se mencionaron en respuestas anteriores.

25. ¿En el caso de que no implementen ningún modelo mencionado anteriormente estaría dispuesto a utilizar un modelo de gestión de riesgo crediticio? ¿Por qué?

**Tabla N° 53 Utilizaría un Modelo de Gestión de Riesgo Financiero.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

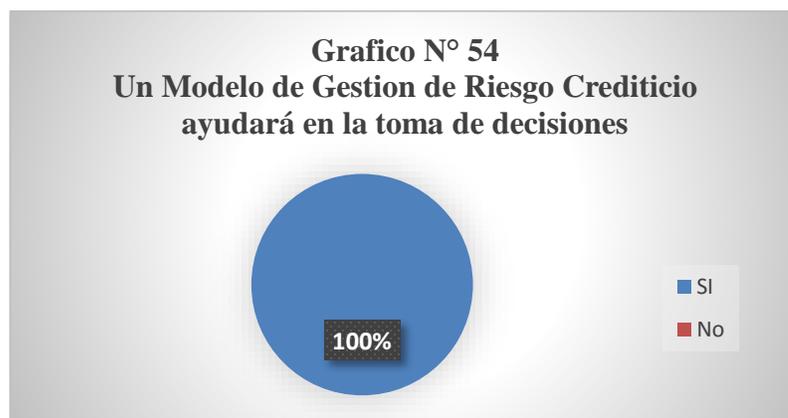
El 100% de los gerentes afirmó que estarían de acuerdo en la implementación de un modelo de gestión de riesgo ya que a través de él tendrían mejores resultados a la hora de evaluar la cartera de clientes y se tomarían decisiones más acertadas en cuanto a estrategias a utilizar si se presenta un problema.

**26. ¿Considera que la aplicación de un modelo de gestión de riesgo crediticio ayudará en la toma de decisiones? ¿Por qué?**

**Tabla N° 54 Un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio ayudará en la toma de decisiones.**

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Obtenido de entrevista realizada a los Gerentes de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los gerentes afirmó que al aplicar un modelo de gestión de riesgo crediticio dentro de la Cooperativa este ayudará a mejorar la toma de decisiones, debido a que proporcionara información sobre la situación de los préstamos a un nivel general y de esa manera analizaran si es conveniente o no otorgar algunos préstamos.

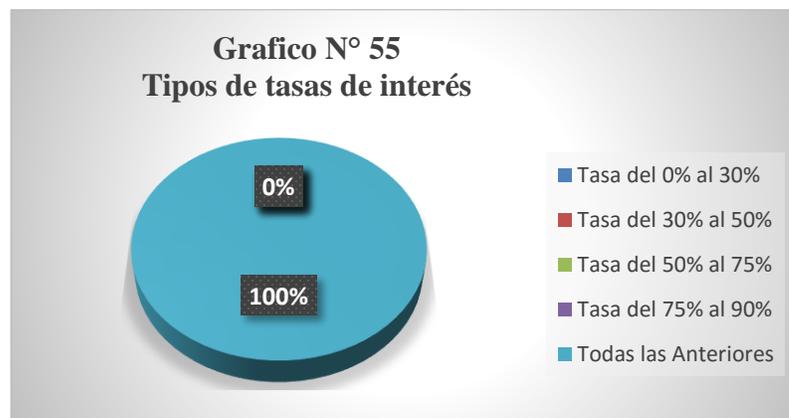
#### 4.3.2 Resultados de la entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la Cooperativa ACOACAC de R.L.

##### 1. ¿Cuáles son las tasas que manejan en los diferentes tipos de créditos?

Tabla N° 55 Tipos de tasa de interés.

Alternativas	Frecuencia de relativa	Frecuencia Porcentual
Tasa del 0% al 30%	0	0%
Tasa del 30% al 50%	0	0%
Tasa del 50% al 75%	0	0%
Tasa del 75% al 90%	0	0%
Todas las Anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



#### Análisis e interpretación:

Según los datos obtenidos el 100% de los miembros del Comité manifestaron que las tasas que se manejan en los créditos otorgados por la Cooperativa van del 15% al 90%; dichas tasas se aplican de acuerdo al tipo de crédito que los usuarios soliciten, los miembros del Comité no especificaron a que tipos de crédito se les aplica cada tasa.

## 2. ¿Cuál es la frecuencia de pago que se da en los préstamos otorgados?

**Tabla N° 56 Frecuencia de pago.**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Diario</b>	0	0%
<b>Semanal</b>	0	0%
<b>Mensual</b>	0	0%
<b>Todas las anteriores</b>	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la Cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los miembros del Comité expresaron que los pagos de los préstamos otorgados se realizan diariamente, semanal, y mensual, esto dependiendo de que la frecuencia de pago depende del préstamo otorgado.

Entonces las formas de pago de los préstamos dependerán de aspectos importantes como la capacidad económica y el tipo de préstamo, en base a lo anterior se asignarán la frecuencia de pago de cada usuario.

**3. ¿Considera usted que la falta de pago es un problema actual en la cooperativa?**

**Tabla N° 57 Problema por falta de pago.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	3	60%
NO	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos un 60% manifiesta que la falta de pago es un problema actual y un 40% que no, en lo cual el 60% dice que en un 35% se debe a que los clientes se atrasan en los pagos por lo cual lo ven como un problema actual en la cooperativa y el 40% que manifestó que la falta de pago no es un problema debido a que siempre habrá más de algún cliente que se atrase en sus pagos pero cuentan con las medidas necesarias para solventar esta situación.

#### 4. ¿Realizan algún tipo de control interno?

**Tabla N° 58 Realizan control interno.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



#### **Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos el 100% manifestó que en la cooperativa efectivamente realizan controles internos, los cuales manifestaron que eran control administrativo y contable.

5. ¿Considera usted que el control interno que realiza la cooperativa está dando resultados positivos?

Tabla N° 59 Resultados del Controllo Interno.

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

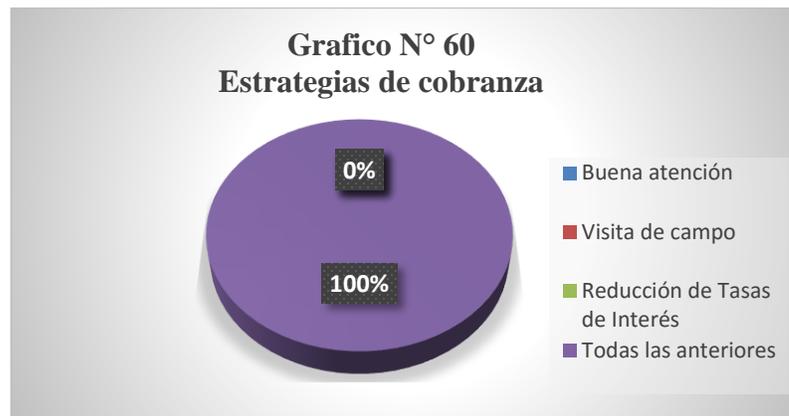
Según los datos obtenidos de los entrevistados el 60% manifestó que el control interno que realizan no está dando resultados positivos, debido a que este les presenta dificultad, dado a que no se logran los resultados esperados, mientras que el 40% dice tener buenos resultados con el tipo de control interno aplicado.

6. ¿Qué tipo de estrategias utiliza la cooperativa para reducir la probabilidad de incumplimiento de pago?

Tabla N° 60 Estrategias de cobranza.

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
Buena atención al cliente.	0	0%
Visita de campo	0	0%
Reducción de Tasas de Interés	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

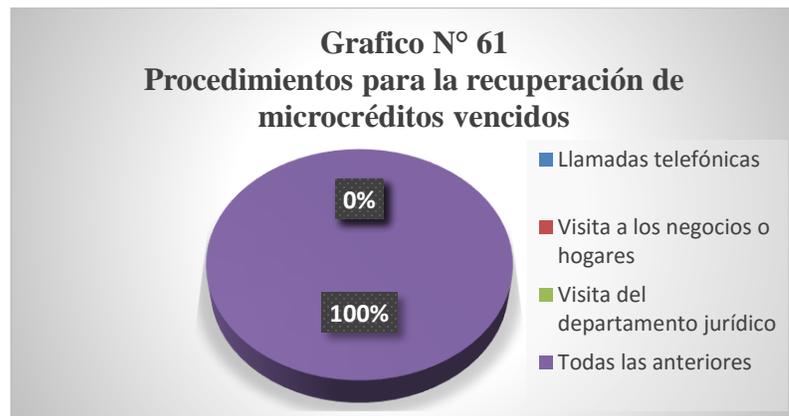
El 100% de los miembros del Comité manifestó que poseen estrategias para incentivar a los clientes a efectuar el pago de los préstamos, dichas estrategias consisten en brindar buena atención al cliente, visitas de campo y reducción de tasas de interés, lo cual les permite tener un control de sus actividades.

**7. ¿Qué procedimientos de gestión utilizan para la recuperación de microcréditos vencidos?**

**Tabla N° 61 Procedimientos para la recuperación de microcréditos vencidos.**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Llamadas telefónicas</b>	0	0%
<b>Visita a los negocios o hogares</b>	0	0%
<b>Visita del departamento jurídico</b>	0	0%
<b>Todas las anteriores</b>	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 100% de los miembros del Comité manifestó que los procedimientos para la recuperación de un microcrédito vencido se da de la siguiente manera: Primeramente se realizan llamadas telefónicas para hablar con el cliente y que este explique el porqué del retraso en los pagos de las cuotas, segundo se realizan visitas a los negocios o lugar de residencia de los clientes para poder hablar con ellos e incentivarlos a realizar los pagos pendientes, si después de los dos procedimientos anteriores el cliente no ha accedido a

pagar se procede a un tercer procedimiento el cual es una visita acompañados de un jurídico para proceder a un embargo.

**8. ¿A partir de que montos depositados por los clientes se realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?**

**Tabla N° 62 Montos para evitar el lavado de dinero.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
De \$0.00 a \$300.00	1	20%
De \$300 a \$500.00	4	80%
De \$500 en adelante	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

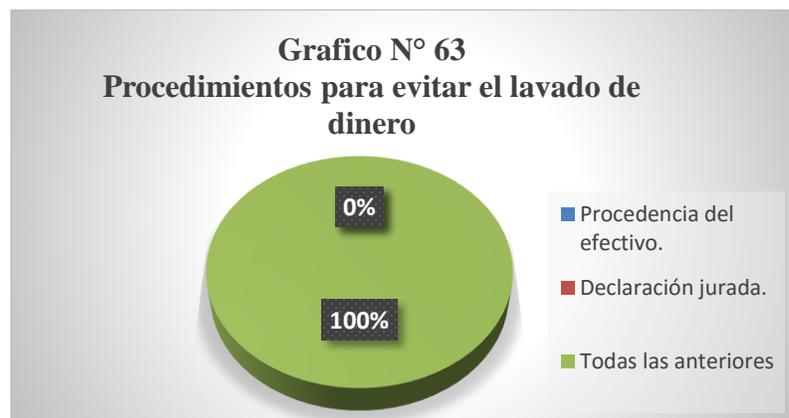
Los resultados demuestran que el 80% de los miembros del Comité dijeron que se realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero desde \$ 500.00, sin embargo el restante 20% manifestó que dichos procedimientos se ejecutan a partir de \$300.00. Los montos se aplicaran dependiendo de qué tipo de depósito se trate por eso no está definido un solo monto.

## 9. ¿Cuál es el procedimiento que desarrollan?

**Tabla N° 63 Procedimientos para evitar el lavado de dinero.**

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Porcentual
Procedencia del efectivo.	0	0%
Declaración jurada.	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los miembros del Comité respondieron que los procedimientos para evitar el lavado de dinero consisten en la comprobación de donde proviene el dinero y una declaración jurada para evitar inconvenientes, son medidas que le ayudaran a la Cooperativa a tener un mayor conocimiento sobre los montos por cada transacción.

## 10. ¿Cuál es el préstamo más demandado por los clientes?

**Tabla N° 64 Préstamos más demandados.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
<b>Microcréditos de emprendimiento.</b>	5	100%
<b>Otros tipo de créditos</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

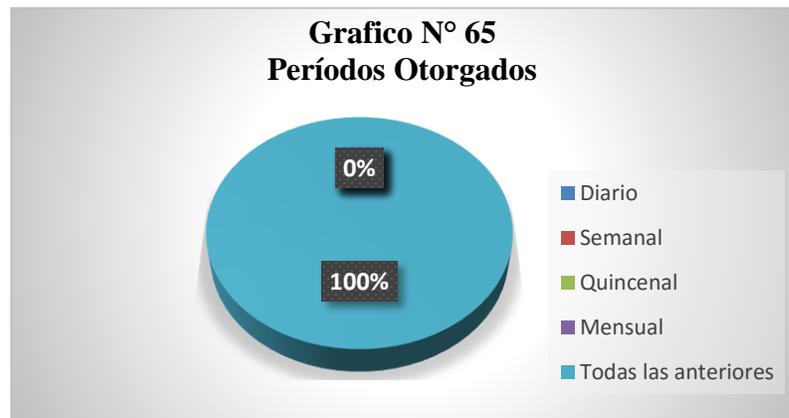
El 100% de los miembros del Comité manifestó que el servicio que más se demanda actualmente son los microcréditos, esto se debe a que cada día van surgiendo más emprendedores y buscan establecer sus negocios propios gracias a préstamos.

**11. ¿Cuáles son los diferentes periodos otorgados a sus clientes para el pago de las cuotas por el préstamo que adquieren?**

**Tabla N° 65 Períodos otorgados.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

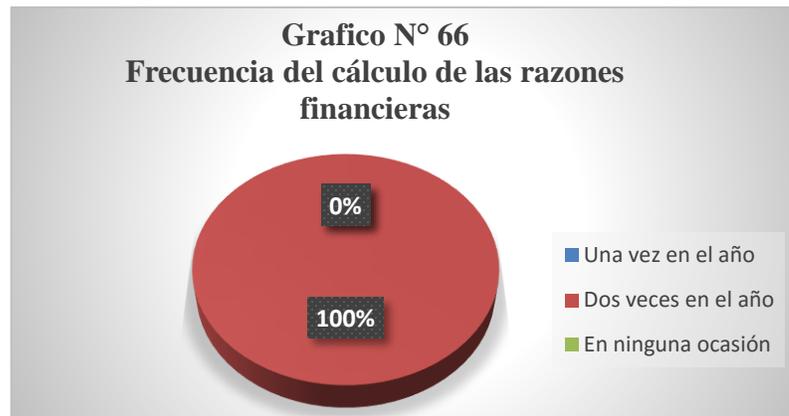
El 100% de los miembros del Comité manifestó que los plazos que les brindan a los clientes para que realicen los pagos son diariamente, semanalmente, quincenal y mensual esto depende en gran medida por el tipo de préstamo, por ejemplo los miembros del Comité expresaron que las cuotas de los microcrédito son diarias y las cuotas de los créditos hipotecarios y personales son mensuales.

**12. ¿Con que frecuencia se calculan las razones financieras para tener mejor conocimiento de la situación actual de la cooperativa? ¿Cuáles son las que aplican?**

**Tabla N° 66 Frecuencia del cálculo de las razones financieras.**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Una vez en el año</b>	0	0%
<b>Dos veces en el año</b>	5	100%
<b>En ninguna ocasión</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Los resultados muestran que el 100% de los entrevistados manifestaron que el cálculo de las razones financieras se realiza dos veces en el año, asimismo respondieron que las razones que más utilizan son las de liquidez y endeudamiento. Realizar dichos cálculos es importante para la Cooperativa pues a través de ellos se conoce la situación en la que se encuentra y así saber si cuenta con los recursos suficientes para solventar sus deudas.

### 13. ¿Qué tipo de estrategias de cobranza ejecuta la cooperativa?

Tabla N° 67 Estrategias de cobranza.

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
Visitas de campo por el asesor de créditos	0	0%
Llamadas telefónicas	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	5	100%

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



#### Análisis e interpretación:

El 100% de los entrevistados manifestó que las estrategias de cobranza que ejecuta la Cooperativa son la visita de campo que lleva a cabo el asesor de crédito y llamadas telefónicas que realizan los asesores de crédito dentro de la Cooperativa a su propia cartera de clientes, esto les permite que cada uno se enfoque en realizar los cobros.

**14. ¿Considera usted que las estrategias de cobranza que realiza la cooperativa están dando resultados positivos?**

**Tabla N° 68 Resultados de las estrategias de cobranza.**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia relativa</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>SI</b>	2	40%
<b>NO</b>	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

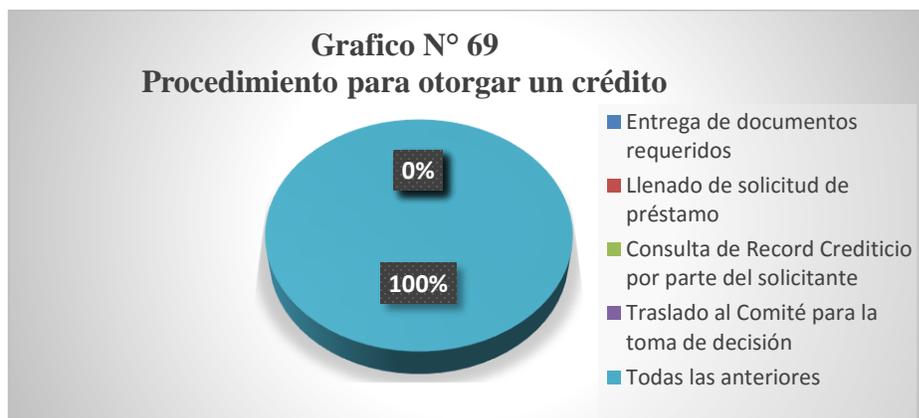
Los resultados demuestran que un 60% de los miembros del Comité manifestaron que la estrategia de cobranza no está generando resultados positivos, mientras que el 40% opinaron que sí se obtienen buenos resultados, lo anterior se debe a que a pesar de que los asesores de cobro le facilitan al cliente las maneras de realizar los pagos no siempre las efectúan en el plazo acordado por lo que se convierte en cliente moroso.

## 15. ¿Qué procedimientos utiliza para otorgar un crédito?

**Tabla 69 Procedimiento para otorgar un crédito.**

Alternativa	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
Entrega de documentos requeridos	0	0%
Llenado de solicitud de préstamo	0	0%
Consulta de Record Crediticio por parte del solicitante	0	0%
Traslado al Comité para la toma de decisión	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

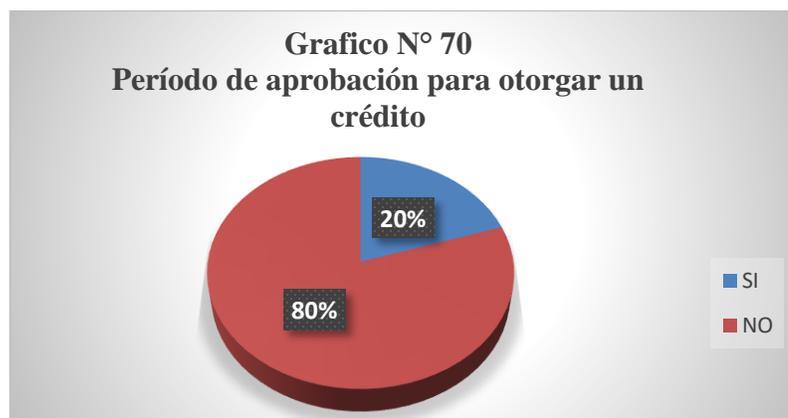
El 100% de los entrevistados expresaron que los procedimientos que se utilizan para otorgar un crédito, son recopilar los documentos que se requieren para el proceso, luego el llenado de la solicitud de préstamo, después se consulta el record Crediticio del solicitante, por último, el comité decidirá si no se emite el préstamo.

**16. ¿El periodo de aprobación para otorgar un crédito resulta afectado con estos procedimientos?**

**Tabla N° 70 Período de aprobación para otorgar un crédito.**

Alternativa	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	1	20%
NO	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El 80% de los entrevistados manifestó que el período de aprobación para otorgar un crédito no resulta afectado con los procedimientos que se realizan a la hora de otorgarlo y un 20% expresó que los períodos de aprobación se ven afectados por los procedimientos, pero esto dependerá si el cliente reúne los requisitos para otorgársele el préstamo, por ejemplo los microcréditos se dan inmediatamente, estos suelen ejecutarse en menos de 24 horas, sin embargo otro tipo de préstamo puede variar y tardar hasta un mes en resolverse.

**17. ¿Cómo considera usted que deberían ser los procesos para mejorar los servicios prestados por la cooperativa?**

**Tabla N° 71 Procesos para mejorar los servicios de la Cooperativa**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
Realizar un estudio más rápido del cliente	0	0%
Mejorar las políticas de gestión	0	0%
Todas las anteriores	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

Según los resultados obtenidos el 100% manifiesta que para mejorar los servicios en la cooperativa se debe de realizar un estudio más rápido en el cliente así como mejorar las políticas de gestión estas debido a que solo se le otorga el 50% del monto solicitado cuando es por primera vez.

**18. ¿Realizan seguimiento en los préstamos otorgados? ¿En qué consiste dicho seguimiento?**

**Tabla N° 72 Seguimiento en los préstamos otorgados.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

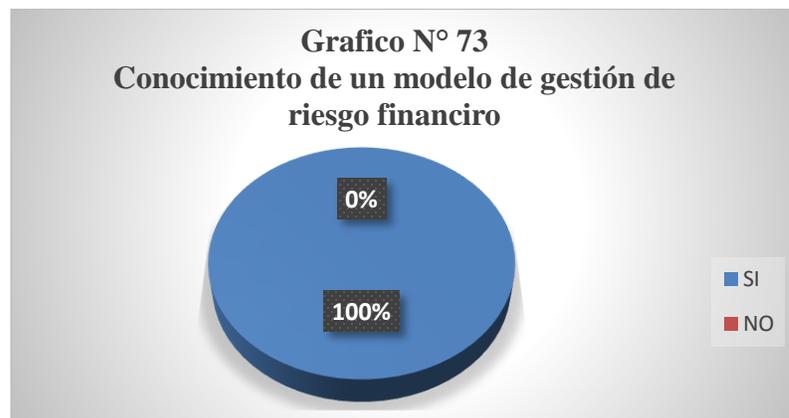
El 100% de los miembros del Comité manifestó que se da seguimiento a los préstamos otorgados y dicho seguimiento consiste en que cada asesor de crédito compruebe y verifique el destino del préstamo, es decir que se esté utilizando en lo que el cliente especificó cuándo llenó la solicitud del préstamo.

## 19. ¿Ha escuchado de los modelos de gestión de riesgo financiero?

**Tabla N° 73 Conocimiento de un modelo de gestión de riesgo financiero.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos el 100% manifestó que si han escuchado sobre los modelos de gestión de riesgo financiero, sin embargo ellos desconocen la manera en que funcionan dichos modelos ya que no tienen conocimiento alguno de cómo deben aplicarse en la Cooperativa para mejorar las operaciones que ellos desempeñan.

**20. ¿Para evaluar a un cliente, se utiliza algún modelo de gestión de riesgo? ¿Si implementan alguno cual modelo utilizan?**

**Utilización de un modelo de gestión de riesgo financiero.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

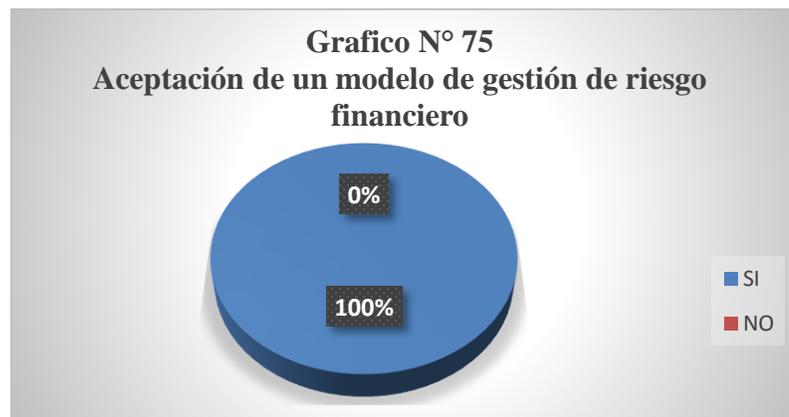
El 100% de los entrevistados manifestaron que actualmente la Cooperativa no utiliza ningún modelo de gestión de riesgo para evaluar los clientes, esto presenta una desventaja para la Cooperativa debido a que hay otras instituciones que poseen un modelo de gestión de riesgo.

**21. ¿Daría su aprobación para implementar un modelo de gestión de riesgo financiero para mejorar la administración de sus préstamos?**

**Tabla N° 75 Aceptación de un modelo de gestión de riesgo financiero.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



**Análisis e interpretación:**

El resultado demuestra que el 100% de las personas entrevistadas afirmó que darían su aprobación para implementar un modelo de gestión de riesgos financieros siempre y cuando tuviera como fin mejorar los resultados que se están teniendo en la Cooperativa.

## 22. ¿Aplicaría el modelo de gestión de riesgo financiero en la toma de decisiones?

**Tabla N° 76 Aplicación de un modelo de gestión de riesgo financiero.**

Alternativas	Frecuencia relativa	Frecuencia Porcentual
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista dirigida a los miembros del Comité de Crédito de la cooperativa ACOACAC de R.L.



### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los entrevistados dijo que si aplicarían el modelo de gestión de riesgo financiero, también los entrevistados afirman que un modelo de gestión ayudará a los gerentes y miembros del Comité a una mejor toma de decisiones, debido a que a través del modelo se podrá hacer un análisis más general que le aporte mayor información sobre la situación en la que se encuentre la cartera de clientes.

## **4.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **4.4.1 Conclusiones.**

Actualmente la cooperativa maneja en los préstamos una tasa que va desde el 15% hasta el 90%, estas son aplicables dependiendo del tipo de préstamo que los clientes adquieren, por ello se genera una frecuencia de pago que va desde pagos diarios a mensuales; en los que se da cómo problema la falta de pago generando morosidad por parte de los clientes debido a que hay algunos que por diferentes motivos se atrasan en el pago de las cuotas asignadas.

Los miembros de la Cooperativa manifiestan llevar un control interno administrativo y contable, pero a la hora de ejecutarlo no obtienen los resultados esperados; dentro de este control se da lo que es el cálculo de las razones financieras, la cual llevan a cabo cada seis meses así como los métodos utilizados por los asesores de crédito.

Las estrategias utilizadas para reducir el incumplimiento en los pagos son la buena atención de los clientes, visitas de campo, reducción de tasas de interés, las cuales son similares a las que implementan en la recuperación de microcréditos vencidos. Además para evitar el lavado de dinero se realizan procedimientos en los montos depositados a partir de \$300 en adelante.

Puede constatarse que el tipo de préstamo más solicitado es el microcrédito, esto se debe a que el mercado de pequeños empresarios cada vez está creciendo un poco más y siendo este uno de los que poseen mayor riesgo por lo volátil que son sus ingresos hay probabilidad de que los prestatarios de dicho ingreso no cumplan con los pagos establecidos, actualmente la Cooperativa ACOACAC de R.L. maneja una tasa del 20% anual en los microcrédito otorgados; las estrategias de cobranza utilizadas actualmente no les generan buenos resultados aun realizando seguimiento por parte del asesor de crédito, estos realizan una serie de procedimientos, por ejemplo visitan los negocios para comprobar si se está utilizando el préstamo en lo que se señaló en la solicitud de dicho préstamo, también llevan un control mediante el cual pueden constatarse de los atrasos que hay en los pagos de cuotas por parte de los prestatarios, es decir que cada asesor de

crédito posee una cartera de clientes establecida y es el encargado de llevar el control y dar seguimiento a esos clientes, los asesores también realizan informes que son exhibidos a los gerentes para que conozcan la situación de los prestatarios y si estos se encuentran solventes o no.

Algunos miembros de la cooperativa afirman haber escuchado sobre los modelos de gestión de riesgo financiero, sin embargo desconocen la función e implementación de estos en una organización; no obstante a lo anterior ellos están dispuestos a que la Cooperativa incluya uno de dichos modelos y contribuya en el mejoramiento de los procedimientos que se ejecutan actualmente a la hora de otorgar un crédito.

De acuerdo a los resultados detallados en los párrafos anteriores, se concluye que se realizará un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio enfocado en los Microcréditos debido a que es donde existe un mayor riesgo de morosidad, ya que el mercado donde se desenvuelven los prestatarios de dicho préstamo es más incierto y no siempre presenta los resultados esperados, esto provoca que exista una mayor probabilidad de incumplimiento en el pago de las cuotas establecidas.

#### **4.4.2 Recomendaciones.**

De los resultados obtenidos y detallados en el apartado anterior, se concluye que una herramienta que la Cooperativa ACOACAC de R.L. puede implementar es un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio que le permitirá tener un mayor control sobre la cartera de clientes de microcréditos.

Asimismo el modelo le proporcionará información acerca del estado de los préstamos y conocer si la situación de estos permite que se otorguen más microcréditos, pues si hay un porcentaje considerable de microcréditos morosos no podrían arriesgarse a otorgar muchos de dichos créditos.

El modelo también ayudará en la toma de decisiones, como se mencionó en el párrafo anterior el modelo le brindará mayor información a la Cooperativa y de esa manera se tomaran decisiones más acertadas que le permitan una mejor administración en los procesos de los microcréditos.

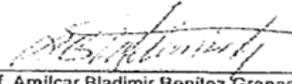
## 4.5 SITUACIÓN FINANCIERA.

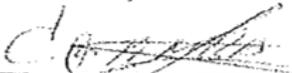
### 4.5.1 Estado De Resultados Comparativo.

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y APROVISIONAMIENTO  
CORINTO DE RESPONSABILIDAD LIMITADA  
(ACOACAC DE R. L.)  
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 - 2015  
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América)

		<u>2016</u>	<u>2015</u>
<b><u>INGRESOS</u></b>			
PRODUCTOS FINANCIEROS	Nota 20	\$ 733,955.09	\$ 805,015.87
OTROS PRODUCTOS	Nota 21	\$ 36,853.30	\$ 16,970.37
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 770,808.39</b>	<b>\$ 821,986.24</b>
<b><u>GASTOS FINANCIEROS</u></b>			
GASTOS DE OPERACION DE INTERMEDIACION	Nota 22	\$ 77,948.02	\$ 102,432.05
COMISIONES Y GASTOS	Nota 23	\$ 67,870.89	\$ 38,101.15
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 145,818.91</b>	<b>\$ 140,533.20</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 624,989.48</b>	<b>\$ 681,453.04</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>			
GASTOS DE ADMINISTRACION	Nota 24	\$ 111,715.81	\$ 92,883.81
GASTOS DE SERVICIOS	Nota 25	\$ 341,491.19	\$ 335,808.37
GASTOS FINANCIEROS NO DE INTERMEDIACION	Nota 26	\$ 13,457.71	\$ 34.99
NO DEDUCIBLES	Nota 27	\$ 16,186.96	\$ 5,102.06
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>		<b>\$ 482,851.67</b>	<b>\$ 433,829.23</b>
<b>EXCEDENTE DE OPERACION</b>		<b>\$ 142,137.81</b>	<b>\$ 247,623.81</b>
<b>RESERVAS</b>			
Reserva Legal		\$ 14,213.78	\$ 24,762.38
Reserva de Educación		\$ 7,106.89	\$ 12,381.19
Fondos de Edificio		\$ 14,213.78	\$ 24,762.38
<b>Total Reservas</b>		<b>\$ 35,534.45</b>	<b>\$ 61,905.95</b>
<b>EXCEDENTE NETO DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 106,603.36</b>	<b>\$ 185,717.86</b>

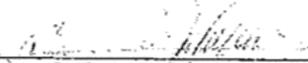
(Las Notas Explicativas son parte integral de los Estados Financieros)

  
Prof. Amilcar Bladimir Benitez Granados  
Presidente Concejo de Administración

  
Lic. Carlos Alberto Bonilla Alcantar  
Gerente General

  
Francisco Jayler Cruz  
Contador General

  
Sr. Antonio Amaya  
Tesorero Concejo de Administración

  
Sr. Carlos Moisés Guzmán Castro  
Presidente Junta de Vigilancia

  
Licda. Encarnación Velásquez de Benítez  
Auditor Externo



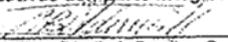
## 4.5.2 Estado De Situación Financiera Comparativo.

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y APROVISIONAMIENTO  
CORINTO DE RESPONSABILIDAD LIMITADA  
(ACOACAC DE R. L.)

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 - 2015**  
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América)

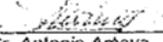
<u>ACTIVO</u>		<u>2016</u>		<u>2015</u>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	Nota 4	\$ 702,129.72	\$	97,765.27
Cuentas y Documentos por Cobrar a Corto Plazo	Nota 5	\$ 802,690.87	\$	731,091.12
Prestamos por Cobrar a Corto Plazo— Pagos Anticipados	Nota 6	\$ 5107,931.41	\$	3131,994.46
Bienes Adjudicados En Pago	Nota 7	\$ 47,437.85	\$	32,577.85
<b>Total Activo Corriente</b>	Nota 8	\$ 322,937.43	\$	658,937.43
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Propiedad Planta y Equipo	Nota 9	\$ 351,379.27	\$	260,707.84
Prestamos por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	\$ 5293,223.80	\$	5958,284.51
Depreciación Acumulada	Nota 11	\$ (63,869.08)	\$	(48,152.42)
Amortización Acumulada de Intangibles	Nota 12	\$ (6,630.83)	\$	(4,718.03)
Activos Intangibles al Costo	Nota 13	\$ 21,932.85	\$	21,932.85
<b>Total Activo No Corriente</b>		\$ 5596,036.01	\$	6188,054.75
<b>TOTAL ACTIVO</b>		\$ 12579,163.29	\$	10840,420.88
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Ahorros y Depósitos	Nota 14	\$ 7881,932.00	\$	7607,558.42
Cuentas y Documentos por Pagar a Corto Plazo	Nota 15	\$ 523,267.18	\$	486,627.87
Provisiones y Retenciones por Pagar	Nota 16	\$ 2,476.62	\$	5,254.52
Depósitos Bancarios no Identificados	Nota 17	\$ 9,978.53	\$	22,473.43
<b>Total Pasivo Corriente</b>		\$ 8417,654.33	\$	8121,914.24
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas y Documentos por Pagar a Largo Plazo	Nota 18	\$ 1273,036.67	\$	1075,088.58
Prestamos por Pagar a Largo Plazo	Nota 19	\$ 650,188.57	\$	—
<b>Total Pasivo No Corriente</b>		\$ 1923,225.24	\$	1075,088.58
<b>TOTAL PASIVO</b>		\$ 10340,879.57	\$	9197,002.82
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO</b>		\$ 1572,128.39	\$	960,568.01
Aportaciones Pagadas		\$ 119,424.23	\$	105,210.45
<b>RESERVAS</b>		\$ 15,310.63	\$	29,897.68
Reserva Legal		\$ 305,192.15	\$	246,218.88
Reserva para Educación		\$ 86,502.33	\$	72,288.55
Reservas para Cuentas Incobrables		\$ 33,122.63	\$	43,516.63
Reserva para Fondo de Edificio		\$ 106,603.36	\$	185,717.86
Excedentes por Donaciones		\$ 2238,283.72	\$	1643,418.06
Superávit del presente Ejercicio		\$ 12579,163.29	\$	10840,420.88
<b>Total Patrimonio</b>		\$ 12579,163.29	\$	10840,420.88

(Las Notas Explicativas son parte integral de los Estados Financieros)

  
Prof. Amílcar Bladimir Bonitoz Granados  
Presidente Concejo de Administración

  
Lic. Carlos Alberto Bonilla Alcantar  
Gerente General

  
Francisco Javier Cruz  
Consejero General

  
Sr. Antonio Araya  
Tesorero Concejo de Administración

  
Sr. Carlos Moisés Guzmán Castro  
Presidente Junta de Vigilancia

  
Licda. Encarnación Velásquez de Benítez  
Auditor Externo



### 4.5.3 Estado De Cambios En El Patrimonio.

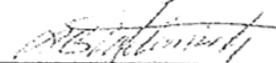
ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y APROVISIONAMIENTO  
CORINTO DE RESPONSABILIDAD LIMITADA  
(ACOACAC DE R. L.)

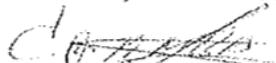
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 - 2015

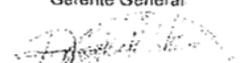
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América)

		<u>2016</u>		<u>2015</u>
<b><u>INGRESOS</u></b>				
PRODUCTOS FINANCIEROS	Nota 20	\$ 733,955.09	\$	805,015.87
OTROS PRODUCTOS	Nota 21	\$ 36,853.30	\$	16,970.37
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 770,808.39</b>	<b>\$</b>	<b>821,986.24</b>
<b><u>GASTOS FINANCIEROS</u></b>				
GASTOS DE OPERACION DE INTERMEDIACION	Nota 22	\$ 77,948.02	\$	102,432.05
COMISIONES Y GASTOS	Nota 23	\$ 67,870.89	\$	38,101.15
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 145,818.91</b>	<b>\$</b>	<b>140,533.20</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 624,989.48</b>	<b>\$</b>	<b>681,453.04</b>
<b><u>GASTOS DE OPERACION</u></b>				
GASTOS DE ADMINISTRACION	Nota 24	\$ 111,715.81	\$	92,883.81
GASTOS DE SERVICIOS	Nota 25	\$ 341,491.19	\$	335,808.37
GASTOS FINANCIEROS NO DE INTERMEDIACION	Nota 26	\$ 13,457.71	\$	34.99
NO DEDUCIBLES	Nota 27	\$ 16,186.96	\$	5,102.06
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>		<b>\$ 482,851.67</b>	<b>\$</b>	<b>433,829.23</b>
<b>EXCEDENTE DE OPERACION</b>		<b>\$ 142,137.81</b>	<b>\$</b>	<b>247,623.81</b>
<b>RESERVAS</b>				
Reserva Legal		\$ 14,213.78	\$	24,762.38
Reserva de Educación		\$ 7,106.89	\$	12,381.19
Fondos de Edificio		\$ 14,213.78	\$	24,762.38
<b>Total Reservas</b>		<b>\$ 35,534.45</b>	<b>\$</b>	<b>61,905.95</b>
<b>EXCEDENTE NETO DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 106,603.36</b>	<b>\$</b>	<b>185,717.86</b>

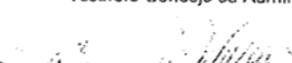
(Las Notas Explicativas son parte integral de los Estados Financieros)

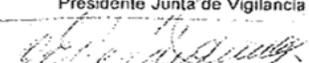
  
Prof. Amílcar Bladimir Benítez Granados  
Presidente Concejo de Administración

  
Lic. Carlos Alberto Bonilla Alcantar  
Gerente General

  
Francisco Jayler Cruz  
Contador General

  
Sr. Antonio Amaya  
Tesorero Concejo de Administración

  
Sr. Carlos Moisés Guzmán Castro  
Presidente Junta de Vigilancia

  
Licda. Encarnación Velásquez de Benítez  
Auditor Externo



#### 4.5.4 Análisis Financiero.

Se realizó un análisis financiero basado en la información obtenida de la contabilidad de la Cooperativa, los resultados reflejan la situación económica en la que se encuentra la Cooperativa en estudio.

##### 4.5.4.1 Indicadores de la Superintendencia del Sistema Financiero.

**Coefficiente de Fondo Patrimonial:** Mide el respaldo patrimonial respecto a los activos y contingencias ponderados de una entidad. Según el Art. 41 de la Ley de Bancos, éstos deberán presentar en todo tiempo una relación de Fondo patrimonial a Activos ponderados de por lo menos 12.0%.

$$\text{Coeficiente de fondo patrimonial} = \frac{\text{Fondo patrimonial}}{\text{Activos ponderados}}$$

$$\text{Fondo patrimonial} = \text{Capital primario} + \text{Capital complementario}$$

Donde:

Capital primario

$$= \text{Capital social pagado} + \text{Reserva legal} + \text{Otras reservas de Capital}$$

Capital complementario

$$\begin{aligned} &= \text{Resultado del ejercicio anterior} + \text{otras Utilidades no deducibles} \\ &+ 75\% \text{ del Superavit} \\ &+ 50\% \text{ de las utilidades netas de provision de ISR} \\ &+ 50\% \text{ de las Reservas de saneamiento} - \text{Perdidas si las hubiere} \end{aligned}$$

$$\text{Activos ponderados} = \text{Prestamos a cortoplazo} + \text{prestamos a largo plazo}$$

Donde se tiene para el período de 2016

$$\text{Capital primario} = \$ 1,572,128.39 + \$ 119,424.23 + \$ 407,005.11$$

**Capital primario = \$ 2,098,557.73**

Capital complementario

$$= \$185,717.86 + \$0.00 + \$ 79,952.52 + 53,301.68 + \$0.00$$

**Capital complementario = \$ 318,972.06**

Fondo patrimonial = \$ 2,098,557.73 + \$ 318,972.06

**Fondo patrimonial = \$ 2,417,529.79**

Activos ponderados = \$ 5,107,931.41 + \$ 5,293,223.80

$$\text{Coeficiente de fondo patrimonial} = \frac{\$2,417,529.79}{\$ 10,401,155.21}$$

Coeficiente de fondo patrimonial = 0.2324  $\approx$  23.24%

Para el período de 2015 el coeficiente de fondo patrimonial que poseía la Cooperativa era de 23.24%

Capital primario = \$ 960,568.01 + \$ 105,210.45 + \$ 348,405.11

**Capital primario = \$ 1,414,183.57**

Capital complementario

$$= \$ 146,160.61 + \$0.00 + \$ 139,288.40 + \$ 92,858.93 + \$0.00$$

**Capital complementario = \$ 378,307.94**

Fondo patrimonial = \$ 1,414,183.57 + \$ 378,307.94

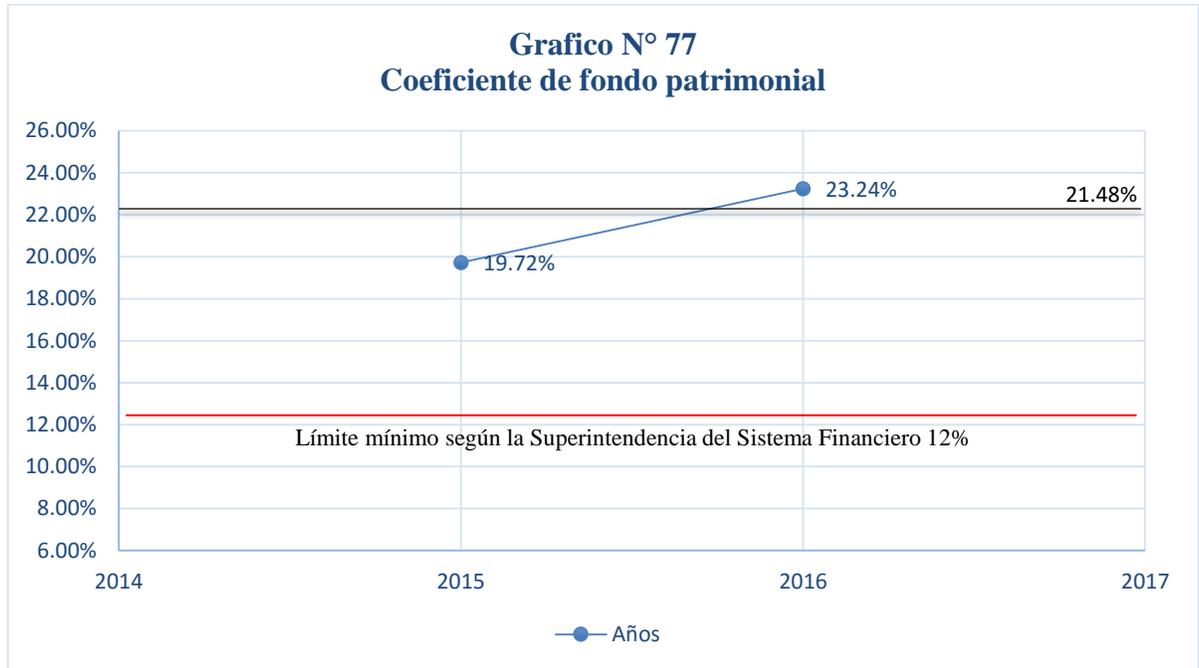
**Fondo patrimonial = \$ 1,792,491.51**

Activos ponderados = \$ 3,131,994.46 + \$ 5,958,284.51

**Activos ponderados = \$ 9,090,278.97**

$$\text{Coeficiente de fondo patrimonial} = \frac{\$ 1,792,491.51}{\$ 9,090,278.97}$$

$$\text{Coeficiente de fondo patrimonial} = 0.1972 \approx 19.72\%$$



Los resultados obtenidos muestran que la Cooperativa ACOACAC de R.L. presenta indicadores del 19.72% y 23.24% durante los años 2015 y 2016 respectivamente, ambos indicadores exceden los límites mínimos requeridos por la Ley, la Cooperativa conserva un adecuado respaldo patrimonial con una media entre los dos años del 21.48%, con el cual se garantiza que la Cooperativa puede asumir riesgos normales de la actividad financiera sin afectar a sus usuarios.

**Coeficiente de Endeudamiento Legal:** Mide el respaldo patrimonial de una entidad en relación a las obligaciones con terceros, incluyendo contingencias.

$$\text{Coeficiente de Endeudamiento Legal} = \frac{\text{Fondo Patrimonial}}{\text{Pasivos+Compromisos futuros y Contingenciales}}$$

Para el periodo 2016

Pasivos= \$ 10,340,879.57

Compromisos Futuros y Contingenciales= \$ 0.00

$$\text{Coeficiente de Endeudamiento Legal} = \frac{\$ 2,417,529.79}{\$ 10,340,879.57}$$

**Coeficiente de Endeudamiento Legal = 0.2338 ≈ 23.38%**

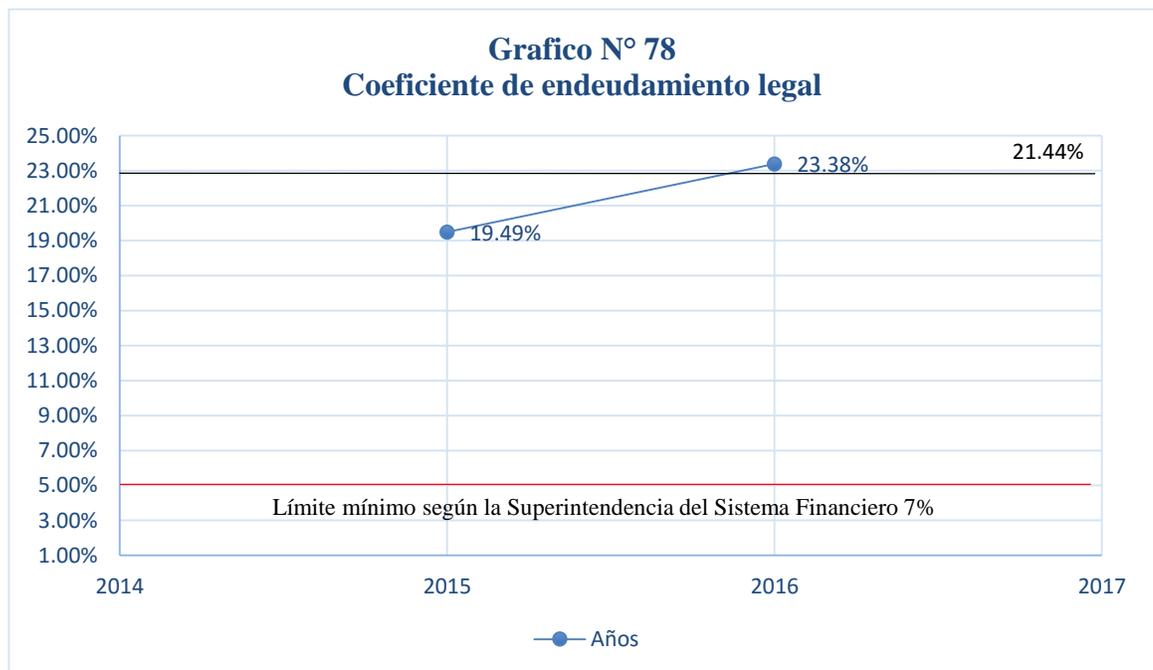
Para el período 2015

Pasivos= \$ 9,197,002.82

Compromisos Futuros y Contingenciales= \$ 0.00

$$\text{Coeficiente de Endeudamiento Legal} = \frac{\$ 1,792,491.51}{\$ 9,197,002.82}$$

**Coeficiente de Endeudamiento Legal = 0.1949 ≈ 19.49%**



La cooperativa cuenta con excelente respaldo patrimonial, para hacerle frente a las obligaciones con terceros, según los cálculos excede de manera significativa el mínimo

que debe de poseer para poder responder ante sus obligaciones el cual es del 7%, los resultados de los cálculos para los años 2015 y 2016 nos muestran indicadores del 19.49% y 23.38% para dichos años, manteniéndose en una media del 21.44%.

**Suficiencia de capital social:** Ley de Bancos establece que el Fondo patrimonial no deberá ser inferior al monto del capital social mínimo establecido en el Art. 36 de la misma, el cual a partir del 31 de julio de 2003 es de US\$12,000.0 miles de acuerdo a lo aprobado en sesión del Consejo Directivo de la Superintendencia del Sistema Financiero en sesión N° CD-52/02 de fecha 18 de diciembre de 2002.

$$\text{Suficiencia de capital social} = \frac{\text{Fondo patrimonial}}{\text{Capital social minimo}}$$

Para el período 2016

Capital social= \$ 1,572,128.39

$$\text{Suficiencia de capital social} = \frac{\$ 2,417,529.79}{\$ 1,572,128.39}$$

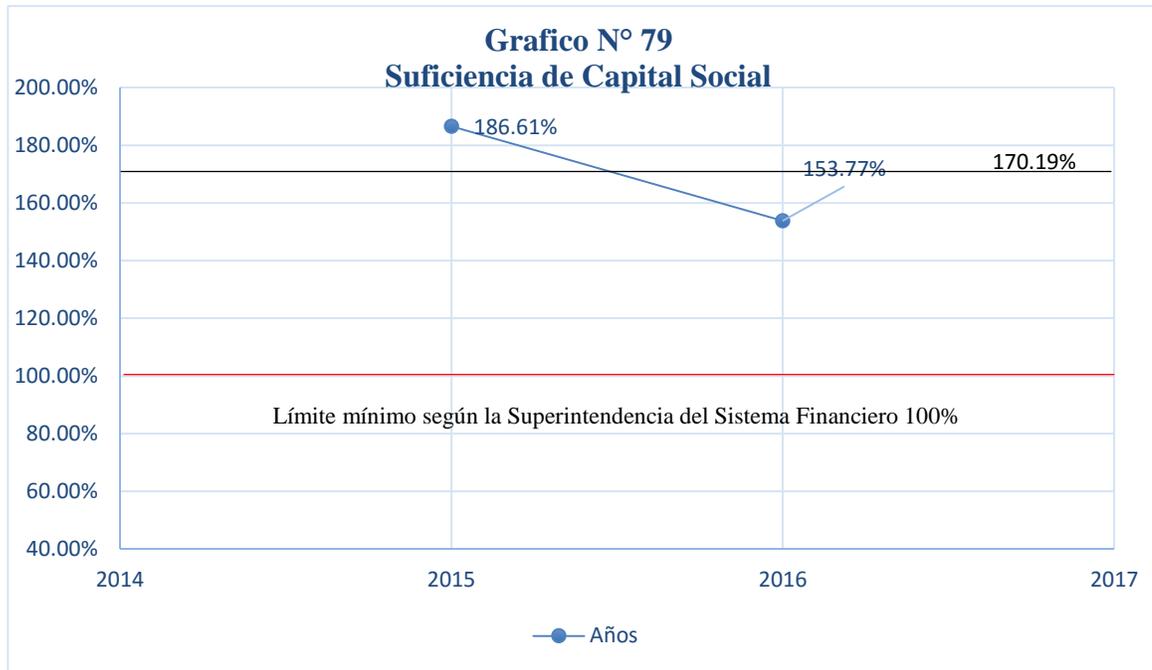
Suficiencia de capital social = 1.5377  $\approx$  153.77%

Para el periodo 2015

Capital social= \$ 960,568.01

$$\text{Suficiencia de capital social} = \frac{\$ 1,792,491.51}{\$ 960,568.01}$$

Suficiencia de capital social = 1.8661  $\approx$  186.61%



Según los resultados obtenidos, la Cooperativa maneja una suficiencia de Capital Social muy por encima del mínimo establecido por la Superintendencia del Sistema Financiero que es de \$12,000.00, no obstante lo anterior el mínimo considerado por la Cooperativa para el año 2016 es de \$1,572,128.39 y para el año 2015 un valor de \$960,568.01, en términos porcentuales se tiene un 186.61% y 153.77% para los años 2015 y 2016, manteniendo un nivel medio del 170.19%

**Inversión en activos fijos:** Mide la utilización de los recursos patrimoniales en bienes de carácter permanente, que según el Art. 236 de la Ley de Bancos no deberá exceder el 75.0% del Fondo patrimonial.

$$\text{Inversión en activos fijos} = \frac{\text{Activo fijo} - \text{Revaluaciones ponderadas}}{\text{Fondo patrimonial}}$$

Período 2016

Activo Fijo (Activo no corriente) = \$ 5,596,036.01

Fondo patrimonial= \$ 2,417,529.79\*0.75

Fondo patrimonial= \$ 1,813,147.34

Revaluaciones ponderadas = \$ 0.00

$$\text{Inversión en activos fijos} = \frac{\$ 5,596,036.01 - \$ 0.00}{\$ 1,813,147.34}$$

**Inversión en activos fijos = 3.0864 ≈ 308.64%**

Período 2015

Activo Fijo (Activo no corriente) = \$ 6,188,054.75

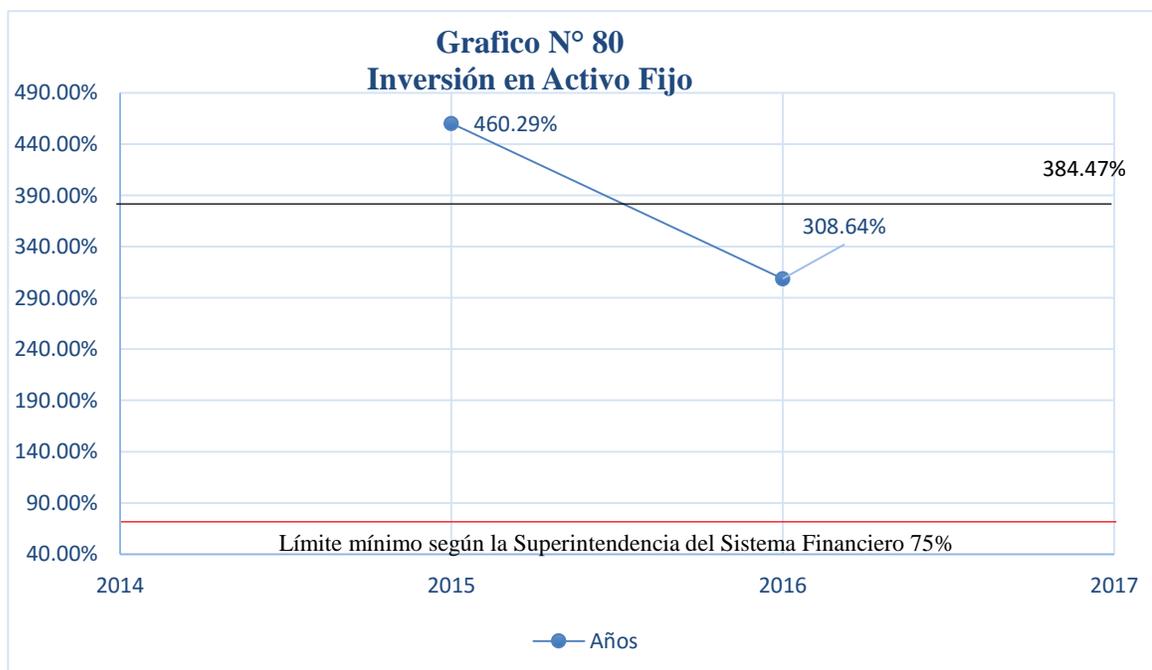
Fondo patrimonial= \$ 1,792,491.51\*0.75

Fondo patrimonial= \$ 1,344,368.63

Revaluaciones ponderadas = \$ 0.00

$$\text{Inversión en activos fijos} = \frac{\$ 6,188,054.75 - \$ 0.00}{\$ 1,344,368.63}$$

**Inversión en activos fijos = 4.6029 ≈ 460.29%**



Según los resultados obtenidos, la Cooperativa esta sobre utilizando sus recursos patrimoniales en bienes de carácter permanente, ya que la Inversión en Activo Fijo es por encima del mínimo establecido por la Superintendencia del Sistema Financiero que es 75% del Fondo Patrimonial, para el año 2015 fue de 460.29% y para el año del 2016 308.64% manteniendo un nivel medio del 384.47%.

**Retorno sobre activos:** Indicador financiero que muestra el retorno que generan los activos, como una medida de la eficacia en el manejo de los recursos de la entidad. Por la naturaleza de la actividad se esperaría que este indicador fuese de al menos 1.0%.

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\text{Utilidad neta anualizada}}{\text{Activo totales promedio}}$$

Para el período de 2016

Utilidad neta anualizada= \$ 106,603.36

Activos totales promedio= \$12,579,153.29/12

Activos totales promedio= \$ 1,048,263.61

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\$ 106,603.36}{\$ 1,048,263.61}$$

**Retorno sobre activos = 0.10169518 ≈ 10.17%**

Para el período 2015

Utilidad neta anualizada= \$ 185,717.86

Activos totales promedio= \$ 10,840,420.88/12

Activos totales promedio= \$ 903,368.41

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\$ 185,717.86}{\$ 903,368.41}$$

**Retorno sobre activos = 0.2055837 ≈ 20.56%**

Para el período 2014

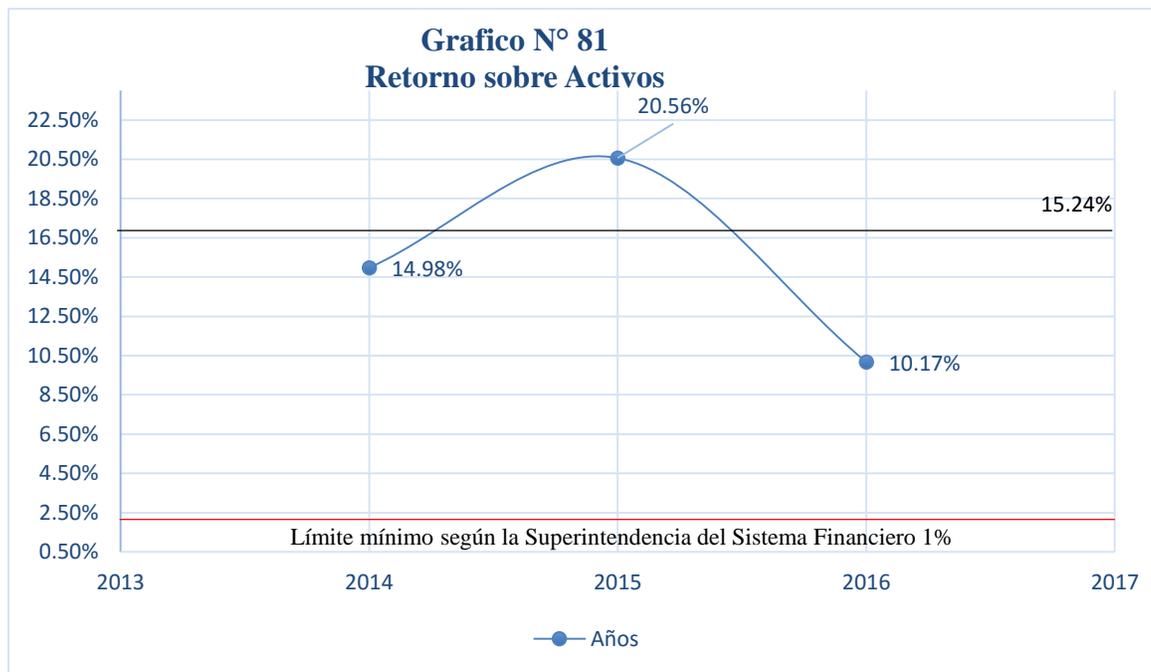
Utilidad neta anualizada= \$ 146,160.61

Activos totales promedio= \$ 11,709,792.09/12

Activos totales promedio= \$ 975,816.00

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\$ 146,160.61}{\$ 975,816.00}$$

**Retorno sobre activos = 0.1498 ≈ 14.98%**



Los resultados obtenidos muestran que la Cooperativa ACOACAC de R.L. presenta indicadores del 14.98%, 20.56%, 10.17% durante los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente, los cuales exceden los límites mínimos requeridos por la Ley, la Cooperativa tiene un adecuado retorno de sus activos con una media entre los dos años del 15.24%, con el cual se garantiza que la Cooperativa cuenta con eficacia en el manejo de los recursos de la entidad.

**Retorno patrimonial:** Indicador financiero que muestra el retorno de la inversión de los accionistas. Para el cálculo del promedio se han tomado los últimos doce meses.

$$\text{Retorno Patrimonial} = \frac{\text{Utilidad neta anualizada}}{\text{Patrimonio neto promedio}}$$

Para el período de 2016

Utilidad neta anualizada= \$ 106,603.36

Patrimonio neto promedio= \$ 2,238,283.72/12

Patrimonio neto promedio= \$ 186,523.64

$$\text{Retorno Patrimonial} = \frac{\$ 106,603.36}{\$ 186,523.64}$$

**Retorno Patrimonial = 0.5715 ≈ 57.15%**

Para el período de 2015

Utilidad neta anualizada= \$ 185,717.86

Patrimonio neto promedio= \$ 1,643,418.06/12

Patrimonio neto promedio= \$ 136,951.50

$$\text{Retorno Patrimonial} = \frac{\$ 185,717.86}{\$ 136,951.50}$$

**Retorno Patrimonial = 1.3561 ≈ 135.61%**

Para el período de 2014

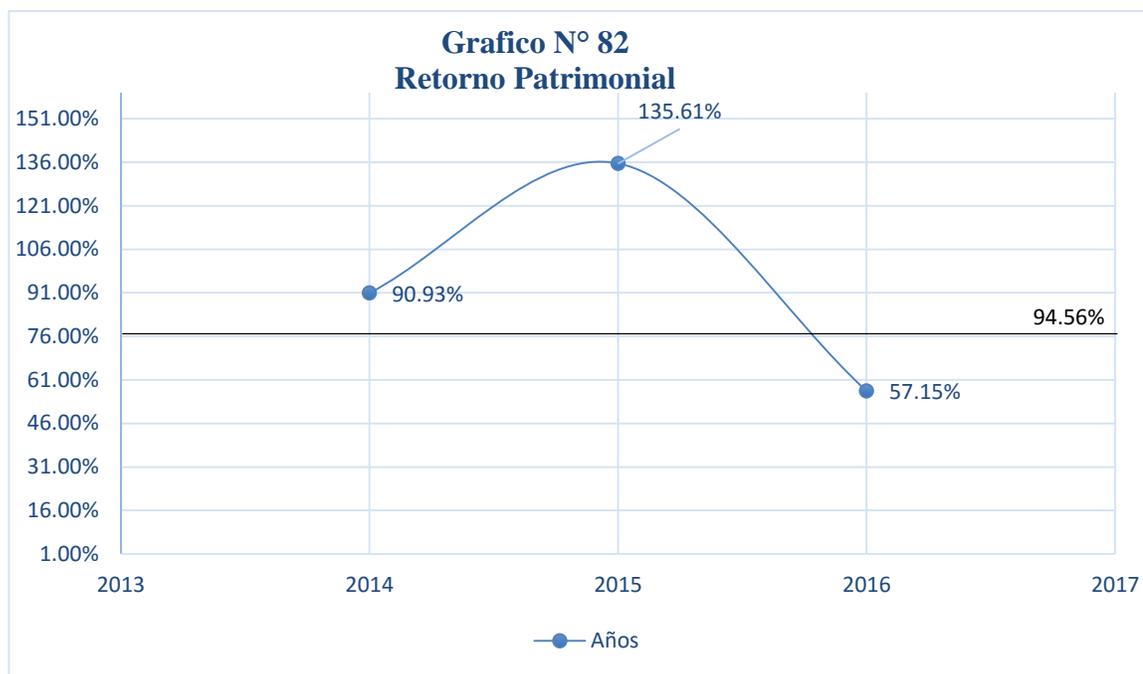
Utilidad neta anualizada= \$ 146,160.61

Patrimonio neto promedio= \$ 1,940,850.89/12

Patrimonio neto promedio= \$ 161,737.57

$$\text{Retorno Patrimonial} = \frac{\$ 146,160.61}{\$ 161,737.57}$$

**Retorno Patrimonial = 0.9037% ≈ 90.37%**



Los resultados obtenidos muestran que la Cooperativa ACOACAC de R.L. presenta indicadores del 90.93%, 135.61%, 57.15% durante los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente, la Cooperativa tiene un adecuado retorno patrimonial con una media entre los dos años del 94.56%, con el cual se garantiza que la Cooperativa les está generando buenos resultados a sus socios.

**Valor contable por acción:** Indica el valor contable de las acciones, que en general, debería ser mayor a su valor nominal. El número de acciones corresponde a aquellas que representan el capital social pagado de la entidad.

Cabe mencionar que la Cooperativa un número de acciones sino más bien número de aportaciones.

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Numero de acciones}}$$

Para el período 2016

Patrimonio= \$ 2,238,283.72

Número de acciones (aportaciones)= 683,534

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\$ 2,238,283.72}{683,534}$$

**Valor contable por acción = 3.27**

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Numero de acciones}}$$

Para el período 2015

Patrimonio= \$ 1,643,418.06

Número de acciones (aportaciones)= 417,638

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\$ 1,643,418.06}{417,638}$$

**Valor contable por acción = 3.94**

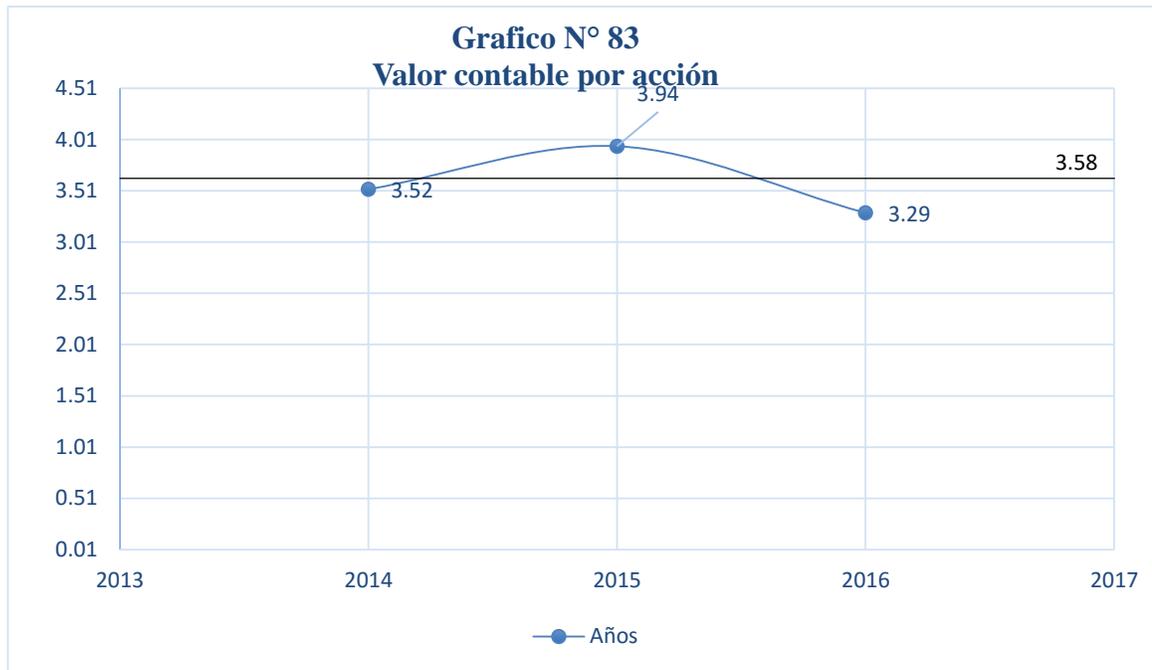
Para el período 2014

Patrimonio= \$ 1,940,850.89

Número de acciones (aportaciones)= 550,586

$$\text{Valor contable por acción} = \frac{\$ 1,940,850.89}{550,586}$$

**Valor contable por acción = 3.52**



Los resultados obtenidos muestran que para los años de 2014, 2015 y 2016 el valor contable por aportación de la Cooperativa ACOACAC de R.L. asilo entre \$3.53, \$ 3.94, \$3.29, con una media de \$3.58.

#### 4.5.4.1 Razones Financieras según Gitman.

Liquidez corriente: Una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

Para el período 2016

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$6,983,127.28}{\$ 8,417,654.33}$$

**Liquidez Corriente = \$0.82**

Para el período 2015

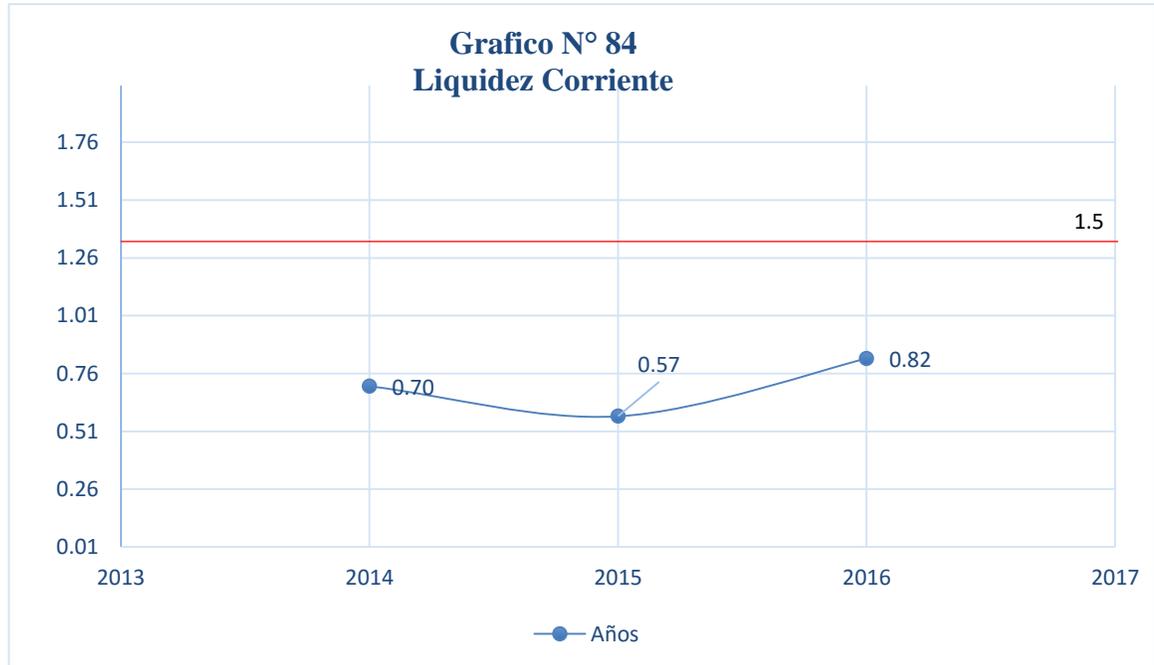
$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$ 4,652,366.13}{\$ 8,121,914.24}$$

**Liquidez Corriente = 0.57**

Para el periodo 2014

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$ 5,817,746.71}{\$ 8,269,784.29}$$

**Liquidez Corriente = 0.70**



El resultado obtenido demuestra que la Cooperativa para cubrir sus obligaciones a corto plazo desde el año 2014 a 2016 no ha sido estable teniendo en el último año \$0.82 ctvs.

de dólar en sus activos corrientes para hacer frente a cada \$1.00 dólar de sus deudas a corto plazo, esto quiere decir que no posee suficiente dinero en efectivo para pagar las deudas que posee, por lo tanto no teniendo liquidez inmediata.

### **Índices de actividad**

Miden qué tan rápido diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, entradas o salidas. También es posible evaluar la eficiencia con la que se usan los activos totales.

Periodo promedio de cobro: Tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas.

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Productos Financieros diarios promedio}}$$

Para el período 2016

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 802,690.87}{(\$ 733,955.09)/360}$$

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 802,690.87}{2,038.76}$$

**Período promedio de cobro = 393.79 ≈ 394 días**

Para el período 2015

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 731,091.12}{(\$805,015.87)/360}$$

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 731,091.12}{2236.16}$$

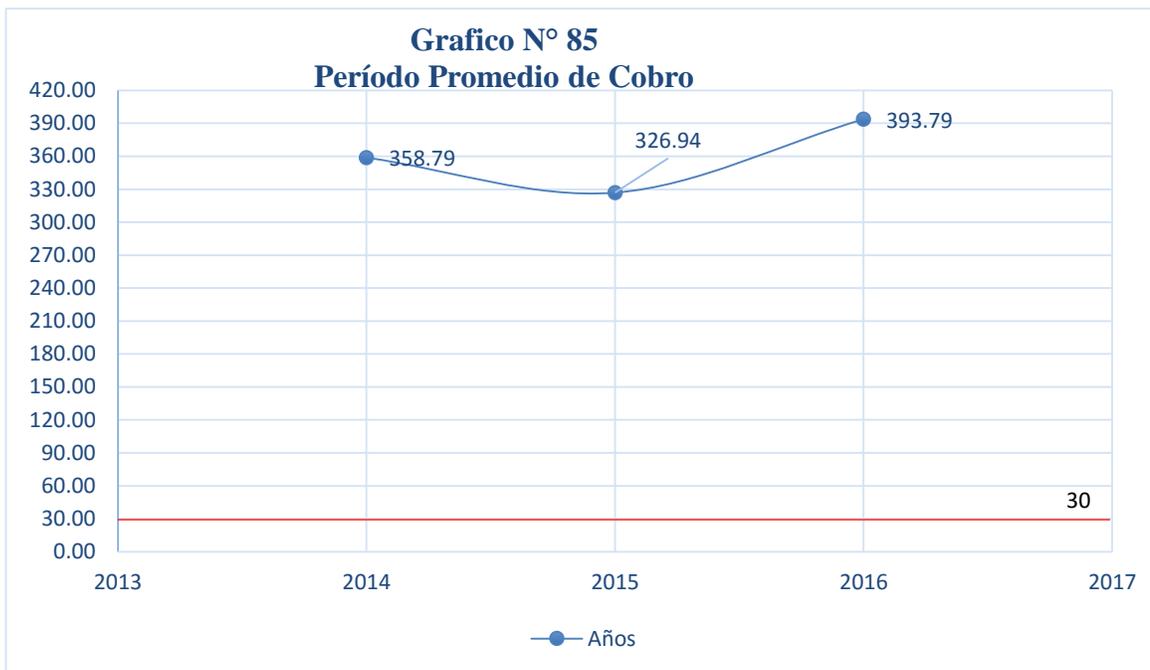
**Período promedio de cobro = 326.94 ≈ 327 días**

Para el período 2014

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 766,891.00}{(\$ 769,485.48)/360}$$

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\$ 766,891.00}{2,137.46}$$

**Período promedio de cobro = 358.79 ≈ 359 días**



Los resultados muestran que la Cooperativa en el año 2014 el promedio en cobrar una cuenta era de 359 días y en el 2015 de 326 días mientras que para el año 2016 los días aumentaron llegando a ser de 394 aproximadamente, esto podría indicar que los cobros están siendo mal administrados o los procedimientos son deficientes, sin embargo hay diferentes tipos de plazos en los microcréditos otorgados que van de 90 días hasta 3 años plazo.

**Rotación de los activos totales:** Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

$$\text{Rotación de los activos totales} = \frac{\text{Productos financieros}}{\text{Total de activos}}$$

Para el período 2016

$$\text{Rotación de los activos totales} = \frac{\$ 733,955.09}{\$ 12,579,163.29}$$

**Rotación de los activos totales = 0.0583 veces**

Para el período 2015

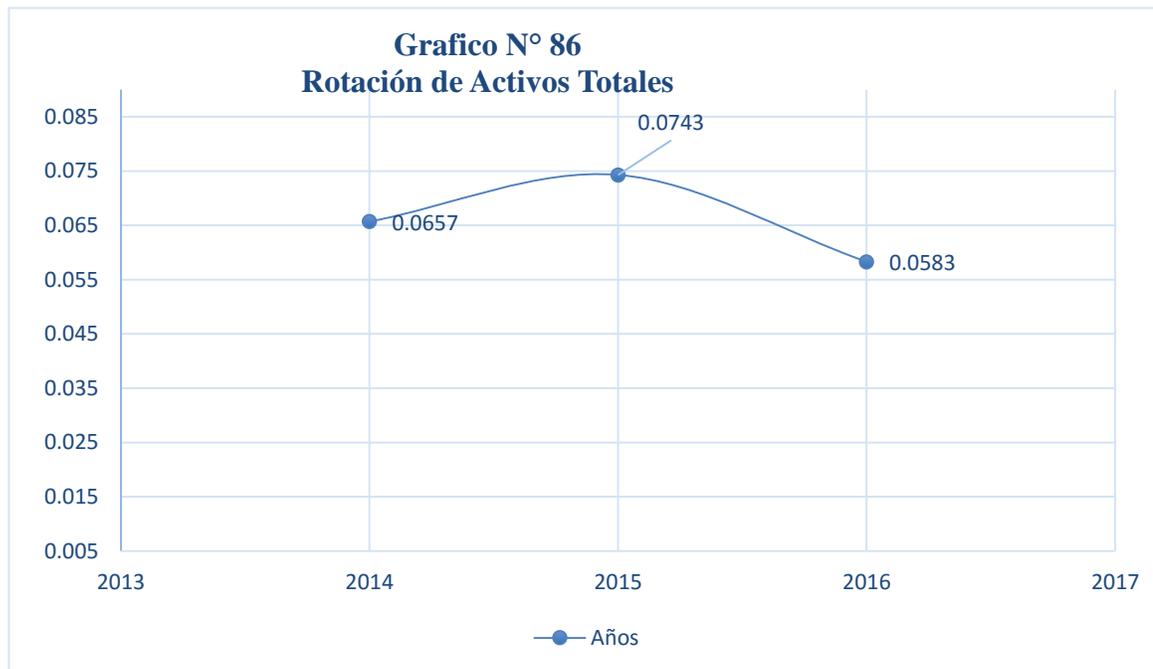
$$\text{Rotación de los activos totales} = \frac{\$ 805,015.87}{\$ 10,840,420.88}$$

**Rotación de los activos totales = 0.07426 veces**

Para el período 2014

$$\text{Rotación de los activos totales} = \frac{\$ 769,485.48}{\$ 11,709,792.09}$$

**Rotación de los activos totales = 0.0657 veces**



De acuerdo a los resultados la Cooperativa indica que en el año 2014 sustituyo 0.0657 veces sus activos y en el 2015 fue de 0.07426 veces y por último en el 2016 de 0.0583 veces lo cual indica que se tiene un exceso en inversiones de activos fijos, estos no están siendo utilizados en su totalidad para la generación de ingresos ya que por lo general, cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa, mayor es la eficiencia con la que se han usado sus activos.

### **Razones de endeudamiento**

Índice de endeudamiento: Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de activos}}$$

Para el período 2016

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\$ 10,340,879.57}{\$12,579,163.29}$$

$$\text{Índice de endeudamiento} = 0.8220 \approx 82.20\%$$

Para el período 2015

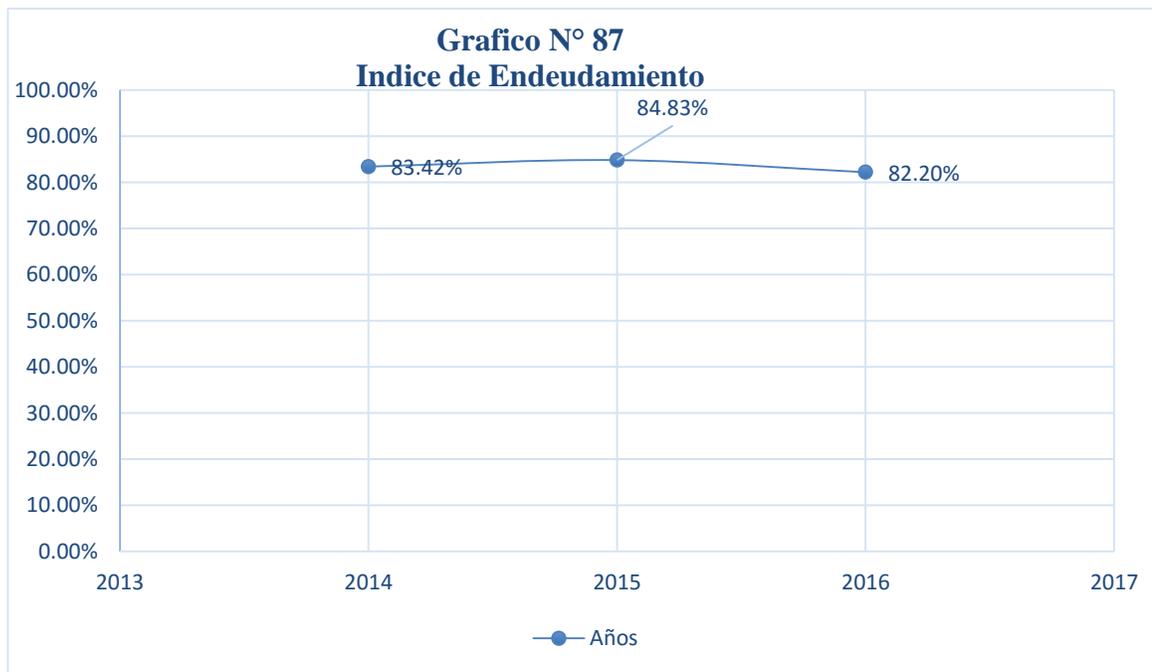
$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\$ 9,197,002.82}{\$10,840,420.88}$$

$$\text{Índice de endeudamiento} = 0.8483 \approx 84.83\%$$

Para el período 2014

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\$ 9,768,941.20}{\$11,709,792.09}$$

**Índice de endeudamiento = 0.8342 ≈ 83.42%**



Los resultados muestran que durante el año 2014 la cooperativa financio sus activos con un 83.42% de deuda en el 2015 con un 84.83% y para 2016 con un 82.20% indicando estos porcentajes que la mayor parte de financiamiento de sus activos ha sido financiado con deuda es decir con dinero de terceros, por tanto para financiarse la cooperativa ha requerido de un alto grado de endeudamiento.

Los factores externos e internos antes detallados se clasifican de acorde al efecto que tienen sobre las operaciones que realiza la Cooperativa, detalle que se muestra a continuación:

Cuadro No 6 Cuadro Resumen (FODA)

<b>FODA</b>	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tasas de interés de acorde al mercado competitivo</li> <li>✓ Pago de cuotas.</li> <li>✓ Demanda en los microcréditos.</li> <li>✓ Capacitación a los empleados.</li> <li>✓ Respaldo Patrimonial elevado.</li> <li>✓ Responsabilidad Social</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existencia de modelos de gestión de riesgo financiero.</li> <li>✓ Población</li> <li>✓ Crecimiento en emprendedurismo</li> <li>✓ Clientes potenciales</li> <li>✓ Avance tecnológico</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atraso en el pago de cuotas</li> <li>✓ Control interno</li> <li>✓ No cuentan con un modelo de gestión riesgo financiero</li> <li>✓ No poseen manuales de procedimientos</li> <li>✓ Las estrategias de cobranza que implementa la cooperativa no están dando resultados positivos.</li> <li>✓ Costo de oportunidad.</li> <li>✓ Falta de Liquidez.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia.</li> <li>✓ Delincuencia</li> <li>✓ Crisis económica actual</li> <li>✓ Expansión y apertura de nuevas Cooperativas de Ahorro y Crédito</li> <li>✓ Desempleo</li> </ul>

## **CAPÍTULO V: “PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE RIESGO CREDITICIO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACION DE LOS MICROREDITOS EN LA COOPERATIVA ACOACAC DE R.L”.**

### **5.1 RESUMEN EJECUTIVO.**

Los riesgos en la actualidad son una parte fundamental que toda institución debe evaluar, por lo cual surge la presente investigación como respuesta a la necesidad de implementar un “Modelo de Gestión de Riesgo crediticio para el mejoramiento de la Administración de los Microcréditos de la Cooperativa ACOACAC de R.L”

El objetivo de este estudio es el de facilitar la comprensión y aplicación de un diseño de gestión de riesgo de crédito a través de análisis de los estados financieros, proporcionando así una herramienta práctica y sencilla que permita a la cooperativa implementar procedimientos adecuados para identificar, medir, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos de los Microcréditos asociados con la cooperativa, los cuales al ser ejecutados correctamente ayudarán a encontrar soluciones reales y prácticas.

Con los resultados obtenidos por medio de la encuesta, la entrevista y la observación se lograron determinar que la Cooperativa ACOACAC de R.L no cuenta con los conocimientos necesarios para implementar un modelo de gestión de riesgo crediticio, y que para llevarlo a cabo se requiere establecer políticas y procedimientos adecuados a las actividades que se realizan.

Es por ello que se establecen los elementos con los que cuenta la Cooperativa así como los que requiere y necesita tener ya que con ello se valorará el riesgo, los procedimientos para la implementación de dicho modelo a la hora de promover un microcrédito.

Además de ello se determinará el impacto y la probabilidad en el cual un riesgo pueda tener incidencia negativa o positiva dentro de la cooperativa y con ello poder clasificar el tipo de riesgos y así poder identificarlo y medirlo.

Así mismo se elaborará una matriz de riesgo o mapa de calor el cual mostrará el riesgo más vulnerable y con ello poder establecer diferentes estrategias entre ellos, los límites de

otorgamiento, consideración de garantías, monitoreo y gestiones que se pueden implementar para la recuperación de los microcréditos así como la implementación de políticas.

La Cooperativa ACOACAC de R.L tiene como actividad económica principal la captación y colocación de fondos en diferentes tipos de crédito a la población a fin de contribuir con el mejoramiento económico así como la satisfacción de necesidades crediticias.

Es por ello que se cuenta con los siguientes elementos:

a) Misión

Somos una Asociación Cooperativa, de sólido prestigio dedicada a la prestación de servicios financieros de ahorro y crédito de forma inmediata, transparente y oportuna, mediante la amabilidad, responsabilidad y experiencia del personal; con la finalidad de impulsar el desarrollo económico y social de sus asociados (as) en toda la Zona Oriental.

b) Vision

Ser una Asociación Cooperativa, de expansión sólida en toda la Zona Oriental, en la prestación de servicios diversificados; ahorro, crédito, remesas familiares y servicios de pago de energía eléctrica, etc. Mediante la eficiencia y eficacia del personal operativo y administrativo.

c) Estructura Organizativa

La Cooperativa ACOACAC de R.L no cuenta con una estructura organizativa, en la cual se requiera un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar.

## **5.2 PLANEACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.**

En la administración del riesgo este debe planearse y programarse de manera que forme parte de todo el que hacer de la Cooperativa, para el diseño de esta planeación es fundamental conocer sobre el tema de riesgo y la metodología propuesta.

En la planeación de la administración del riesgo es necesario mencionar la participación directa que tienen los encargados directos de cada unidad orgánica

### **5.2.1 Funciones de las unidades orgánicas.**

Para diseñar la estructura organizativa de la Cooperativa es necesario identificar cada una de las funciones que realiza cada departamento o área, estas con el fin de llevar a cabo las actividades, y tener un mejor control en la toma de decisiones.

Las funciones de las áreas propuestas serán:

- ✓ Asamblea General de Accionistas
- ✓ Unidad de Auditoria
- ✓ Auditoria Externa
- ✓ Presidente
- ✓ Comité de Crédito
- ✓ Comité de Educación
- ✓ Comité de Vigilancia
- ✓ Comité de Riesgo
- ✓ Comité de Recuperación
- ✓ Gerencia General
- ✓ Gerencia por Agencia
- ✓ Atención al Cliente
- ✓ Jefe de Caja

### **5.2.1.1 Asamblea General de Accionistas.**

Serán los encargados de fijar objetivos, estrategias, el plan anual y las políticas, además, de definir los niveles de riesgos que podrán asumirse así como encomendar a la gerencia general la gestión diaria, en el establecimiento de lineamientos que deberán aplicarse para una buena gestión integral de riesgos y de propiciar un desarrollo adecuado por lo que se propone las siguientes funciones:

- ✓ Establecer los objetivos institucionales, las políticas y el plan anual de la Cooperativa.
- ✓ Aprobar el reglamento y manual de organización y funciones; los reglamentos de políticas, operativos y de procedimiento que fueren necesarios para la mejor marcha de la Cooperativa.
- ✓ Aprobar las políticas, manuales y procedimientos de control interno, generales para las responsabilidades de la cooperativa.
- ✓ Resolver los asuntos de su competencia que le sean sometidos por la gerencia general.
- ✓ Asegurarse que la cooperativa cuente con una estructura organizacional que contemple una total independencia entre las áreas de riesgo y las de negocios.
- ✓ Aprobar las operaciones de crédito dentro de sus límites de autonomía.
- ✓ Constituir los comités que considere necesarios, con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones referidas al control integral de riesgos, siendo obligatoria la constitución de un comité de auditoría y de un comité de riesgos.
- ✓ Aprobar la planeación estratégica de la cooperativa.
- ✓ Asegurar razonablemente que el patrimonio contable de la cooperativa sea suficiente para enfrentar los riesgos a los que está expuesto, para lo cual debe conocer las necesidades de capital y establecer políticas de gestión que apoye a las necesidades de la institución.

- ✓ Verificar los resultados de la gestión administrativa, económica y financiera de la cooperativa.
- ✓ Supervisar la correcta aplicación de los recursos de la cooperativa.

#### **5.2.1.2 Unidad de Auditoría.**

Este comité ejercerá una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la Cooperativa, al ayudarla a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario en la evolución y mejora de la eficacia de la gestión de riesgo donde las funciones serán:

- ✓ Evaluar el diseño, alcance y funcionamiento del control interno
- ✓ Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a la institución, en particular las emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero
- ✓ Revisar la calidad y adecuación de los sistemas informáticos y los mecanismos establecidos por la institución para garantizar la seguridad de la información
- ✓ Evaluar continuamente el cumplimiento de los manuales de políticas y procedimientos y demás normas internas de la institución, así como proponer modificaciones a los mismos
- ✓ Diseñar el plan y someterlo a consideración del presidente, asamblea y gerente general para su aprobación, así como cumplir con las actividades programadas y elaborar los informes que se deriven de los mismos
- ✓ Otras funciones que sean necesarias para el cumplimiento de la auditoría interna

### **5.2.1.3 Auditoria Externa.**

Tendrá como finalidad determinar los siguientes elementos:

- ✓ Fraude
  
- ✓ Violación de la ley
  
- ✓ Pérdida de datos
  
- ✓ Robo
  
- ✓ Incumplimiento de contrapartes
  
- ✓ Planificación estratégica e Insuficiente información administrativa
  
- ✓ Evaluará cualquiera de los sistemas de información de la Cooperativa y emitirá una opinión independiente sobre los mismos.
  
- ✓ Tendrá por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la cooperativa.

### **5.2.1.4 Presidente.**

Serán atribuciones del Presidente de la Asamblea General de Accionistas: Representar legalmente a la Cooperativa pudiendo conferir y revocar los poderes necesarios cuando sea conveniente para la buena marcha, con previa autorización de la Junta por lo que se le propone las siguientes funciones:

- ✓ Presidir las Asambleas Generales, las sesiones de la Asamblea General de Accionistas y otros actos sociales de la Cooperativa.

- ✓ Mantener con el Gerente la cuenta o cuentas bancarias de la Cooperativa y firmar, girar y cancelar cheques, letras de cambio, otros títulos valores y demás documentos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa.
- ✓ Firmar juntamente con el Secretario las convocatorias para Asambleas Generales.
- ✓ Autorizar conjuntamente con el Gerente General las inversiones de fondos que hayan sido aprobados por Asamblea General de Accionistas y dar su aprobación a los Balances.
- ✓ Firmar contratos, escrituras públicas y otros documentos que por calidad de representante legal requieran su intervención, previo acuerdo de la Asamblea General de Accionistas.
- ✓ Realizar las demás funciones que le señale la Ley, su Reglamento, la Asamblea General de Accionistas

#### **5.2.1.5 Comité de Créditos.**

El Comité de Créditos sera el encargado de estudiar y resolver las solicitudes de créditos presentadas por los asociados dentro del menor tiempo posible, respetando las normas prestatarias establecidas.

Seran atribuciones del Comité de Créditos:

- ✓ Conocer y resolver las solicitudes de crédito presentada por los asociados.
- ✓ Velar porque las funciones crediticias se realicen de conformidad con las normas prestatarias.

- ✓ Llevar un control de asociados morosos (después de los 30 días plazo).
- ✓ Informar por escrito de sus actividades mensualmente y anualmente a la Asamblea General, incluyendo las observaciones y recomendaciones que estime convenientes.
- ✓ para el mejoramiento de sus funciones; El Comité de Crédito determinará en cada caso si el solicitante debe o no presentar garantías, el monto y naturaleza de éstas, y, de común acuerdo con el solicitante, fijarán los plazos en que el crédito deberá ser amortizado; todo lo cual deberá hacerse de acuerdo a las normas establecidas por la Asamblea General de Accionistas sobre el particular.
- ✓ El Comité de Crédito podrá delegar la función de aprobar créditos que llenen ciertos requisitos de acuerdo al Reglamento de Créditos.

#### **5.2.1.6 Comité de Educación.**

Serán facultades y obligaciones del Comité de Educación:

- ✓ Someter a la Asamblea General de Accionistas el plan de trabajo anual y el presupuesto correspondiente.
- ✓ Organizar actos culturales de diversas naturalezas.
- ✓ Publicar un boletín informativo.
- ✓ Colaborar en la preparación y celebración de Asambleas Generales; e Informar por escrito de sus actividades, mensualmente y anualmente a la Asamblea General; incluyendo las observaciones y recomendaciones que estime convenientes para el mejoramiento de sus funciones.

#### **5.2.1.7 Comité de Vigilancia.**

- ✓ Controlará las actividades económicas de la Cooperativa.
- ✓ Verificará que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas legales y vigentes.
- ✓ Realizará controles sobre los procedimientos de contratación y ejecución efectuada por la cooperativa.
- ✓ Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas.
- ✓ Presentar a la Asamblea General un informe contenido su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa.
- ✓ Informar a la Asamblea General sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.

#### **5.2.1.8 Comité de Riesgo.**

Las funciones del Comité de Riesgos serán las siguientes:

- ✓ Informar a la Junta Directiva sobre los riesgos asumidos por la entidad, su evolución, sus efectos en los niveles patrimoniales y las necesidades adicionales de mitigación.
- ✓ Velar por que la entidad cuente con la adecuada estructura organizacional, estrategias, políticas y recursos para la gestión integral de riesgos.

- ✓ Asegurar e informar a la Asamblea General de Accionistas la correcta ejecución de las estrategias y políticas aprobadas.
- ✓ Proponer a la Asamblea General de Accionistas los límites de tolerancia a la exposición para cada tipo de riesgo.
- ✓ Requerir y dar seguimiento a los planes correctivos para normalizar incumplimientos a los límites de exposición o deficiencias reportadas.

#### **5.2.1.9 Comité de Recuperación.**

- ✓ Conocer el estado de los créditos que tengan cualquier tipo de morosidad (esto a partir de los 30 días plazo).
- ✓ Dar seguimiento a los procedimientos de cobro establecidos y emitir sugerencias para su mejor efectividad.
- ✓ Analizar los antecedentes del crédito, determinando las causas que originaron el problema y verificando si ha habido fallas en la aplicación del proceso de crédito
- ✓ Determinar la secuencia de visitas a realizar por el gestor de cobranzas, considerando lograr una mayor cobertura.
- ✓ Dar seguimiento a los préstamos reclamados por vía judicial, manteniendo estrecha comunicación con los abogados contratados para ello.
- ✓ Otras que el Consejo de Administración establezca.

#### **5.2.1.10 Gerencia General.**

Sera el encargado de ejecutar las políticas aprobadas por la junta general de accionistas y presidente, gestionando las actividades diarias de la cooperativa, así como responsable de

implementar el funcionamiento del sistema de atención al usuario, con el fin de lograr un alto nivel de calidad de servicio para lo cual tendrá las siguientes funciones:

- ✓ Proponer la formulación del plan estratégico, definiendo los objetivos y las metas propuestas.
- ✓ Constituirse en el portavoz de la cooperativa, de los planes, programas, gestión y avance administrativo de la institución.
- ✓ Planear, organizar, controlar y evaluar la gestión económica, financiera, crediticia y administrativa de la institución, de acuerdo a las normas vigentes y a las políticas.
- ✓ Aprobar las operaciones de crédito dentro de sus límites de autonomía.
- ✓ Aprobar las operaciones de refinanciamiento de operaciones crediticias.
- ✓ Asegurar que exista un adecuado control y supervisión de las actividades operativas, para que estas se desarrollen de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Velar porque se encuentren al día los registros contables conforme a las leyes y normas pertinentes y cuidar que reflejen con claridad y precisión la situación patrimonial, económica, financiera y funcional de la institución.
- ✓ Adoptar las medidas necesarias para vigilar y controlar los riesgos derivados de los niveles de endeudamiento.
- ✓ Reportar los riesgos inherentes a la función que desempeña, así como las señales de alerta que permitan identificar las transacciones sospechosas (Lavado de dinero).
- ✓ Analizar de manera integral los distintos riesgos originados por las actividades de la institución y mantener en niveles aceptables los riesgos ya asumidos.

- ✓ Velar por que las operaciones de la cooperativa que se encuentren enmarcadas en cumplimiento con las leyes emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero
- ✓ Asimismo verificar que se cumplan los diversos reglamentos internos, los estatutos y resoluciones.

#### **5.2.1.11 Gerencia por Agencia.**

Será el administrador de la Cooperativa y la vía de comunicación con terceros; planear, supervisar y controlar la gestión de las operaciones; tendrá bajo su dependencia a los empleados de su sucursal a cargo y ejecutará los acuerdos, resoluciones y reglamentos aprobados por el la Asamblea General de Accionistas con las funciones siguientes:

- ✓ Ejecutar los acuerdos tomados por los órganos de dirección, administración y vigilancia.
- ✓ Presentar informes, hacer comentarios y dar opiniones a la Asamblea General sobre las actividades de la Cooperativa.
- ✓ Colaborar con los comités de apoyo en las actividades que éstos soliciten.
- ✓ Revisar el análisis financiero de las solicitudes de crédito.
- ✓ Controlar el manejo de los fondos, valores y bienes de la Cooperativa.
- ✓ Atender a los Asociados, orientándoles en el cumplimiento de sus derechos y deberes con la Cooperativa.
- ✓ Concurrir a las sesiones de la Asamblea General, Comité de Créditos y otras; cuando se le solicitaren.

- ✓ Firmar y autorizar todos aquellos documentos e instrumentos administrativos que le hayan sido conferidos.
- ✓ Coordinar y vigilar la adecuada recaudación de ingresos y el cobro de las deudas.

#### **5.2.1.12 Atención al Cliente (Asesores de Crédito).**

Contribuir a la satisfacción de los clientes que consultan o hacen requerimientos en cuanto a los servicios que la cooperativa ofrece teniendo en cuenta las siguientes funciones:

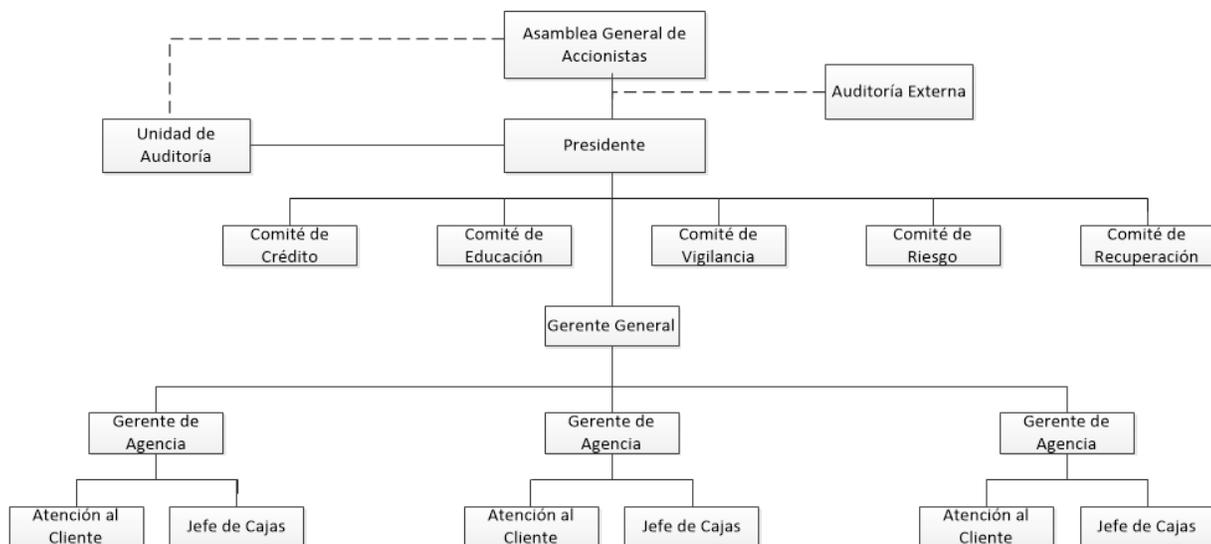
- ✓ Atender a los clientes en relación a los servicios de solicitudes y requerimientos de pos- venta (verificar la solicitud de créditos).
- ✓ Apoyar a las funciones comerciales manteniendo un conocimiento actualizado de los servicios que la Cooperativa ofrece.
- ✓ Velar porque se cumplan los reglamentos de crédito.
- ✓ Recepción y análisis de solicitudes de crédito y hacer sus comentarios por escrito para cada caso.
- ✓ Abrir expediente por cada socio.
- ✓ Registrar en sistema computarizado plan de pago de préstamo de cada socio el monto de crédito retirado.
- ✓ Registrar en sistema computarizado el estado de cuenta de préstamo de cada socio el monto abonado.
- ✓ Actualizar registro de intereses mensualmente de cada cliente.

- ✓ Notificar previamente a deudores sobre el vencimiento del plazo pactado.
  
- ✓ Elaborar avisos de cobros y avisarle a cada cliente

#### **5.2.1.13 Jefe de Caja.**

- ✓ Registro de comprobantes de ingresos correspondiente a las recaudaciones efectuadas por los recuperadores.
  
- ✓ Recibir pagos de préstamos, depósitos de ahorro, aportaciones, depósitos a plazo y otros.
  
- ✓ Registro y emisión de facturas correspondiente a las prestación de servicios prestados por la Institución.
  
- ✓ Reporte de saldos de bancos y flujos de efectivos diarios, mensuales y anuales al gerente.
  
- ✓ Verificar la procedencia de los montos depositados por los clientes.
  
- ✓ Confirmar día a día si los ingresos se están efectuando conforme a lo programado.

### 5.2.1.14 Organigrama



El organigrama mostrado anteriormente es el que se propone a la Cooperativa, es una representación de la manera en la que se encuentra conformada dicha cooperativa y las relaciones directas que se dan en las diferentes áreas para que pueda desarrollar de una mejor manera sus procedimientos.

### 5.3 VALORACIÓN DEL RIESGO.

La valoración del riesgo consta de tres etapas: La identificación, el análisis y la determinación del nivel del riesgo. Estas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar una política al respecto en la entidad; para cada una de ellas se sugiere tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

**a) Identificación del riesgo.**

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.

Previa la identificación de los riesgos es importante tener en cuenta los factores que pueden incidir en la aparición de los mismos, los cuales pueden ser externos e internos y llegar a afectar la entidad en cualquier momento.

Entre los factores externos relacionados con la entidad podemos mencionar económicos, sociales, público, políticos, legales y tecnológicos, entre otros y como factores internos: la naturaleza de las actividades de la entidad, la estructura organizacional, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos económicos.

**b) Análisis del riesgo.**

El objetivo del análisis es el de establecer una valoración y priorización de los riesgos, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo dependerá de los datos obtenidos.

**c) Determinación del nivel de riesgo.**

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan.

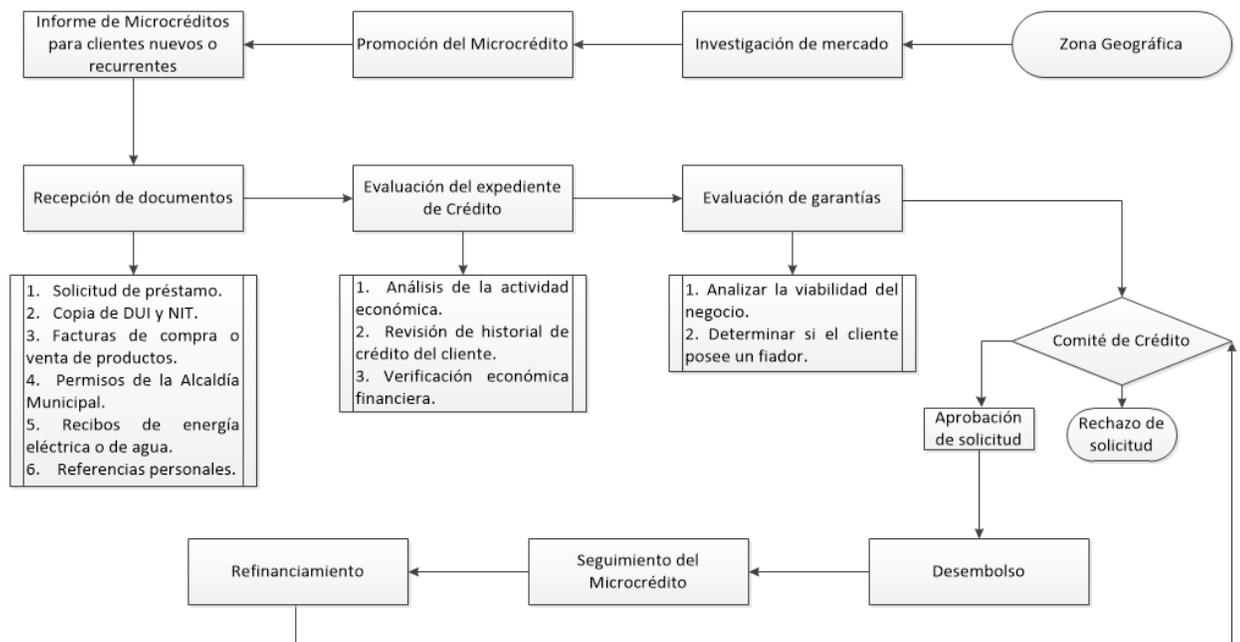
## 5.4 MODELO PARA LA GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO EN LOS MICROCRÉDITOS.

### 5.4.1 Procedimiento para la Implementación del Modelo de Gestión de Riesgo.

Es importante que la Cooperativa desarrolle una serie de pasos a lo largo del procedimiento para el otorgamiento de un Microcrédito, estos deben ir desde el momento en que se decide dónde se va promocionar el préstamo antes mencionado.

El siguiente procedimiento consiste en seleccionar las variables que permiten conocer la capacidad económica que posee un cliente para cumplir con la devolución de un crédito a partir del procedimiento de evaluación y concesión de un préstamo.

#### Proceso de promoción, evaluación y concesión de un Microcrédito



El procedimiento que se presenta en el diagrama anterior ayudara a realizar un mejor procedimiento al momento de otorgar un Microcrédito, como se puede observar empieza para tener una mejor idea se explican los pasos a continuación:

- **Zona Geográfica:** La primera decisión que se debe tomar al momento de decidir penetrar en un mercado es el lugar geográfico, esto a modo de tener conocimiento de cuantos clientes potenciales hay en dicho lugar, asimismo se conoce el número de competidores existentes y el costo que implicaría incursionar en un nuevo lugar. Se debe tener un gran cuidado al momento de elegir, pues si la zona geográfica no es adecuada afectaría gravemente a la Cooperativa.
- **Investigación de Mercado:** Después de haber decidido la zona geográfica en la cual quieren introducir sus servicios, deben realizar una recolección de información que les permita realizar un análisis acerca del mercado objetivo, la competencia y el entorno, dicho análisis guiara las decisiones de la Cooperativa. La investigación de mercado debe ser constante y no solo realizarse una sola vez, esto ayudara a tomar decisiones oportunas dependiendo de los movimientos que se estén dando en dicho mercado.
- **Promoción del Microcrédito:** Se debe establecer la manera en la que se dará a conocer la prestación de Microcréditos y que beneficios obtendrán las personas que decidan solicitar uno, pueden utilizar los diferentes medios de comunicación para ello como la televisión, el periódico, la radio y las redes sociales, esto ayudará a posicionar la marca de la Cooperativa en la mente de los clientes potenciales.
- **Informe de Microcréditos para clientes nuevos y recurrentes:** Realizar un detalle con las cualidades que poseen los Microcréditos, como por ejemplo las tasas de interés que manejan y las formas de pago de dicho préstamo, asimismo se pueden establecer las ventajas de solicitar un Microcrédito en la Cooperativa y otras facilidades que puedan brindarse a los clientes, esto con el fin de persuadirlos para que obtén por dicho préstamo.
- **Recepción de documentos:** Establecidos todos los pasos anteriores, se procederá a recibir la documentación de los clientes que van a solicitar un Microcrédito, aquí

es donde inicia el proceso para el otorgamiento del crédito, dicho proceso cuenta con la presentación de los siguientes documentos:

- ✓ Solicitud de préstamo.
- ✓ Copia de DUI y NIT.
- ✓ Facturas de compra o venta de productos.
- ✓ Permisos de la Alcaldía Municipal.
- ✓ Facturas de energía eléctrica o agua.
- ✓ Referencias personales.

Una vez recibida la documentación se procede a revisión detallada para comprobar su veracidad.

- Evaluación del expediente de crédito: Un paso importante es conocer los antecedentes crediticios que posee la persona que solicita el préstamo, ante esto se realizará verificación de la actividad económica que desempeña el solicitante, asimismo se debe revisar la información proporcionada en las centrales de riesgo, Equifax, central de riesgo de la Superintendencia del Sistema Financiero, la calificación de categoría del cliente, por último debe realizarse un análisis de la capacidad económica-financiera del solicitante, esta se puede realizar por medio de una visita a su hogar y realizar entrevistas para conocer su situación actual.
- Evaluación de garantías: Se debe asegurar que el solicitante podrá reembolsar el préstamo otorgado esto se puede lograr a través de un análisis acerca de la viabilidad del negocio, es decir si el negocio que actualmente y el lugar donde se encuentra permitirá al solicitante la rentabilidad esperada, otra forma de garantía es que el cliente cuente con un fiador, un tercero que pueda ejecutar el papel de garantía en el aspecto de comprometerse al pago del préstamo si el cliente no puede.
- Comité de Crédito: Es el encargado de verificar toda la información detallada desde la recepción de documentos donde empieza el proceso de otorgamiento de

Microcrédito, en base al análisis realizado tomaran la decisión de aprobar o rechazar la solicitud del préstamo.

- Aprobación de solicitud: Luego de realizada la aprobación del préstamo mediante el Comité de Crédito se procederá a establecer el contrato en el cual se detallaran todos los aspectos del préstamo, es decir la cantidad otorgada, los períodos de pago y la cantidad a pagar como cuota.
- Desembolso: Una vez realizado el contrato se realizará el desembolso del préstamo para que el cliente comience a realizar la inversión en sus negocios, el desembolso cuando se trata de un préstamo realizado por primera vez no se da al 100% de acuerdo a la solicitud, este puede variar dependiendo del análisis efectuado por el Comité de Crédito.
- Seguimiento del préstamo: La cooperativa deberá realizar revisiones continuas para conocer el estado del negocio de los clientes que posee, esto le ayudará a tener una mejor percepción sobre su funcionamiento. Dicho seguimiento lo llevara a cabo un asesor de crédito el cual será responsable de comunicar a su jefe inmediato el estado de dicho préstamo.
- Refinanciamiento: El cliente podrá solicitar un refinanciamiento a la Cooperativa para continuar con su negocio, la solicitud será analizada siempre por el Comité de Crédito y dependiendo del comportamiento del cliente a los largo del préstamo este podrá ser aprobado o rechazado.

## 5.5 DETERMINACIÓN DEL RIESGO.

### 5.5.1 Determinación del Impacto.

El nivel de impacto, dependerá de los resultados de la evaluación y el efecto posible en la gestión o en el comportamiento financiero de la cooperativa; los niveles de impacto están definidos como sigue:

Cuadro No 7. Determinación del Impacto.

Nivel de Impacto		Valoración/ Descripción	Nivel de Impacto	Escala de Calificación
Leve	1	Impacto mínimo en las operaciones, entre otras razones porque el control cubre los principales factores de riesgo.	Cambios menores en el activo o ningún cambio.	Del 0 al 1
Bajo	2	Afecta la consecución de los objetivos de la unidad organizativa.	Pérdidas o daños bajos.	Del 1-2
Medio	3	Afecta el cumplimiento del objetivo del área, proceso o actividad.	Pérdidas o daños moderados.	Del 2-3
Alto	4	Necesidad de modificar la estrategia de la entidad.	Daños o pérdidas moderados.	Del 3-4
Severo	5	Modifica sustancialmente el cumplimiento de los objetivos de la entidad.	Pérdidas o daños graves.	Del 4-5

El cuadro No 7 describe la relevancia evaluada a través de dos indicadores: su importancia, y la probabilidad de ocurrencia de los eventos.

### 5.5.2 Probabilidad.

Aquí hemos de considerar la frecuencia con la que teóricamente podrían llegar a producirse pérdidas de no existir controles que mitiguen los riesgos, en función de las evidencias históricas que puedan existir y de juicios expertos. Con las salvedades efectuadas en el apartado anterior, respecto a la realización de una escala común a todas las áreas, una posible clasificación es la mostrada en el cuadro No 8:

Cuadro No 8 Probabilidad.

Nivel de Probabilidad		Ejemplo de Descripción	Periodo de Ocurrencia	Parámetro
Leve	1	Puede ocurrir solo en ocasiones excepcionales.	1 vez al año.	1-2
Bajo	2	Podría ocurrir en pocas circunstancias.	1 vez al semestre.	3-4
Medio	3	Puede ocurrir en algún momento.	1 vez al trimestre.	5-8
Alto	4	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	1 vez al mes.	9-12
Severo	5	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.	1 o más veces a la semana.	13-25

La prioridad representa un código de colores o mapa de calor basado en la ponderación resultante de la multiplicación entre la frecuencia y el impacto, el color resalta los riesgos con mayor probabilidad de materialización. Sin embargo, la frecuencia dependerá de la cantidad de veces por mes o año que se repite el evento descrito, por lo que se decide en la programación dejar la celda sujeta a cambios que los administradores de riesgos consideren pertinentes, al igual que la celda del impacto.

## 5.6 CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS.

Como hemos anticipado, la clasificación de los riesgos que se vaya a utilizar en el análisis dependerá de las características individuales de cada empresa, y de la naturaleza y la organización de sus actividades de negocios. En este trabajo se propone un esquema general basado en el modelo establecido por los Acuerdos de Basilea para las entidades de crédito, debidamente adaptado a las necesidades de una empresa financiera basándose en cuatro áreas:

Figura No 1. Tipos de Riesgo



De estas cuatro áreas se tomara en cuenta el riesgo de crédito que según la información obtenida en la situación actual es el que muestra inseguridad a la hora de otorgar y recuperar los microcréditos, siendo la cartera de préstamos el activo más riesgoso, que ha generado en gran parte que las Asociaciones Cooperativas busquen la forma de afrontar los riesgos a los que se enfrentan.

En este modelo, el riesgo de crédito comprende dos eventualidades principales: retrasos o morosidades en las cuentas a cobrar, y la posibilidad de que las posiciones en activos e instrumentos financieros no puedan ser liquidadas sin quebrantos ni demoras significativas.

## 5.7 IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO.

Una vez que se conoce el riesgo se mide el grado de afectación que pueda tener por medio de procedimientos descritos aptos para la puesta en marcha y se finaliza con la implementación de manuales o procedimientos que ayuden a minimizar el riesgo.

La entrevista realizada a los gerentes generales, miembros de comités y empleados permitió identificar algunos riesgos existentes en las actividades realizadas por la Cooperativa ACOACAC de R.L como respuesta se elaborara una tabla de identificación y medición del riesgo que sea adaptable al riesgo identificado mostrando causas y consecuencias como se muestran a continuación:

Cuadro No 9. Riesgos Identificados.

Riesgos identificados por las Cooperativa ACOACAC de R.L en la otorgación de los microcréditos, aplicando escalas de medición para determinar la probabilidad, el impacto y los niveles de aceptación del riesgo.			
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	EVALUACION DEL RIESGO		
	PROBABILIDAD P	IMPACTO I	NIVEL DE RIESGO Nr=P*I
Recopilación insuficiente de información del prestatario para otorgarle un microcrédito.	3	3	9
Incumplimiento de pago en los microcréditos.	4	5	20
Poca aplicación de las razones financieras.	2	3	6
Falta de estrategias para recuperar los microcréditos.	3	4	12
Diseño inapropiado de los procesos de otorgamiento de un microcrédito.	4	4	16

Políticas y Procedimientos inadecuados.	2	2	<b>4</b>
Crecimiento de la cartera en mora.	5	5	<b>25</b>
No se cuenta con un modelo de gestión del Riesgo Crediticio.	4	4	<b>16</b>

Figura No 2 Matriz de Riesgo.

Probabilidad de Ocurrencia	Severo 5	5	10	15	20	<b>25</b>
	Alto 4	4	8	12	<b>16</b>	<b>20</b>
	Medio 3	3	6	<b>9</b>	<b>12</b>	15
	Bajo 2	2	<b>4</b>	<b>6</b>	8	10
	Leve 1	1	2	3	4	5
	Leve 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Severo 5	
	Impacto Ocasionado					

La matriz de riesgo también conocida como mapa de calor en donde de acuerdo a la ponderación de riesgo, se muestra que tan vulnerable se encuentra la Cooperativa, siendo 5 el de mayor impacto, cuyo color es el rojo, debido a que es donde se concentra los riesgos más relevantes que se presentan actualmente por lo que se deberá contar con controles preventivos, para reducir el impacto producido por sucesos inesperados.

Algunos de los ejes relacionados con el riesgo en los microcréditos son la identificación y medición del riesgo, el otorgamiento y la recuperación por lo que se realizarán diversos procedimientos con base a la información obtenida de la Cooperativa mediante la aplicación de guías o manuales que describan los procedimientos realizados y las alternativas de solución que se tendrían para cada caso.

En esta etapa del modelo de gestión de riesgo se supervisara la correcta aplicación de las políticas y la utilización adecuada de las herramientas de evaluación y análisis de dicho riesgo, determinando el importe de las provisiones de conformidad con las normas legales por lo que se tendrán las siguientes etapas:

## **5.8 LÍMITES DE OTORGAMIENTO.**

Se debe tomar en cuenta los posibles riesgos para el otorgamiento de un microcrédito de conformidad al fondo patrimonial que es el que servirá de parámetro, y según la Superintendencia del Sistema Financiero este no debe ser inferior del 12%.

De acuerdo a la línea jerárquica en la estructura organizativa anteriormente descrita deberán tener obligaciones las cuales se detallan a continuación:

- a) Gerente de agencia.

Este analizará préstamos hasta un monto máximo de US\$5000.00. De ser aprobados deberán ser ratificados por el comité de créditos y Asamblea.

- b) Gerente General.

Este analizará préstamos hasta un monto máximo de US\$10,000.00 con la debida autorización de la Asamblea General y Comité de Crédito.

- c) Comité de Créditos Gerente General

Estos analizarán préstamos de US\$10,000.00 en adelante en el cual tendrán que hacer un estudio más exhaustivo debido a que las cantidades monetarias son mayores para luego contar con la respectiva autorización de la Asamblea.

## **5.9 CONSIDERACIÓN DE LAS GARANTÍAS.**

De acuerdo al monto a otorgar por microcrédito se define lo siguiente:

Garantías irreales (Fiduciarias) Para préstamos inferiores a US\$1000.00 deberán pedir una firma solidaria. Para préstamos superiores a US\$1000.01 deberán pedir dos firma solidaria como mínimo.

Garantías reales. En esta se pedirá comprobación por escrito de que el negocio se propiedad del solicitante, así como su nivel de ingresos.

## **5.10 MONITOREO.**

En esta etapa del modelo de gestión de riesgo crediticio se realizaran las gestiones de cobranza y recuperación, se supervisara y monitoreara la cartera de créditos con la finalidad de detectar los deudores debilitados, así como aquellos que muestren razonables indicios que en un corto plazo, su situación económica financiera podría verse deteriorada por factores internos o externos.

## **5.11 GESTIONES PARA LA RECUPERACIÓN.**

En esta fase se debe considerar los siguientes criterios de acuerdo a la morosidad de los deudores en los microcréditos después de transcurridos los treinta días por lo que se tomara las acciones siguientes:

### **Días de morosidad.**

De 1 a 7 días, el área de recuperación (Asesor de créditos) deberá realizar llamadas telefónicas al deudor solicitando el pago de la deuda lo antes posible, a lo cual se le llamara gestión administrativa.

De 8 a 15 días continuar con las llamadas telefónicas y realizar visita al cliente a su residencia, dejando evidencia de la gestión realizada por medio de un escrito.

De 16 a 30 días si el microcrédito posee garantía irreal, en ese caso recurrir a la gestión de cobro al codeudor; Informar al comité de recuperación y estudiar cada caso.

De 31 a 90 días continuar las presiones de cobro con las llamadas y visitas al deudor y codeudor.

De 91 a más días de mora, el crédito pasa ha vencido según artículo 1 de la Norma para la reclasificación contable de los préstamos y contingencias de los bancos y financieras. El comité de recuperación deberá decidir pasar a recuperación externa el cobro vía judicial, en donde se ejecutará el uso de la garantía.

#### **5.11.1 Comité de Recuperación y su Rol.**

En caso de existir acuerdo o de no lograr la recuperación de la deuda, se efectuará estudio de posibles alternativas de pago (reestructuración del préstamo-ampliación de plazo). Este decidirá sobre la autorización de la alternativa de pago (la aprobación será de acuerdo a los montos delegados de la cooperativa), dicha autorización, será ratificada por la Asamblea General de Accionistas) En el caso que el deudor entregue en pago la garantía que posee del microcrédito, el valor de adquisición será el que decidan las partes contratantes, y este deberá quedar establecido en un documento notarial correspondiente.

En este caso será el Gerente General y la Asamblea que deberá asentar en acta la aceptación del activo extraordinario como pago. Si el valor del bien no satisface completamente el valor de la deuda, el comité de recuperación decidirá la gestión a realizar para que el saldo de la deuda quede liquidado.

Si el préstamo no presenta recuperación alguna, se deberá acordar por medio del comité de Recuperación el traslado a cobro vía judicial, en donde por medio del apoderado legal de la entidad impondrá denuncia contra el deudor. Este proceso buscara recuperar la deuda por embargo judicial, esta puede ser orden de descuento al deudor y codeudores.

## **5.12 PROPUESTA DE POLÍTICAS PARA LA RECUPERACIÓN Y GESTIÓN DE MICROCRÉDITOS.**

A continuación se presenta una propuesta de las políticas que la institución debe adoptar para mejorar la gestión y recuperación de los microcréditos.

### **5.12.1 Políticas de Microcréditos.**

Con el propósito de lograr un otorgamiento de préstamos sanos y asegurar su recuperación, se han elaborado las siguientes políticas de microcréditos.

- a) Ser mayor de 18 años de edad y de honradez reconocida.
- b) Conceder préstamos a personas naturales, tomando en cuenta la edad máxima en que una persona natural pueda ser asegurada (hasta 65 años), y si pasa de esta edad quedara a criterio del comité, su aprobación.
- c) La tasa de interés será dependiendo de la línea de crédito y del margen de intermediación. La cual será fijada por la Asamblea General de Accionistas.
- d) Otorgar préstamos a usuarios, que al realizarle su estudio socioeconómico demuestren capacidad de pago.

Los préstamos serán orientados a:

- e) Para clientes nuevos, micros, pequeños y medianos empresarios, serán amparados en un 50% a partir de \$ 500.00 dólares en adelante, siempre y cuando lleven garantía solidaria de comerciantes.
- f) Para clientes recurrentes micros, pequeños y medianos empresarios, serán amparados hasta un 70% a partir de \$ 1,000.00 dólares en adelante, siempre y cuando lleven garantía solidaria de comerciantes.
- g) Para clientes nuevos, micros y pequeños empresarios que tengan como ingresos más de 2 salarios mínimos se financiará de acuerdo a la tabla siguiente:

Cuadro No 10 Detalle de Ingresos.

<b>Ingresos mínimos</b>	<b>Ingresos Máximos</b>	<b>Monto a financiar</b>
<b>\$ 448.21</b>	\$ 700.00	\$ 1,500.00
<b>\$ 701.00</b>	\$ 1,200.00	\$ 2000.00
<b>\$ 1,201.00</b>	\$ 1,800.00	\$ 3000.00

Los plazos a otorgar estarán relacionados con la naturaleza de la inversión, capacidad de pago y a lo establecido por la respectiva fuente de financiamiento de la siguiente manera:

- h) Corto plazo (hasta un año), Préstamos destinados principalmente a la constitución de capital de trabajo corriente para emprendimientos agroindustrial, industrial, comercial, artesanal.
- i) Mediano plazo (más de un año hasta tres años), préstamos destinados principalmente a la inversión y/o formación o aumento de capital de trabajo permanente para los sectores comercial y artesanal.
- j) Largo plazo (de tres años en adelante), créditos hipotecarios y créditos para vivienda.

#### **5.12.2 Política de Recuperación de los Microcréditos.**

Las presentes políticas han sido elaboradas con la finalidad de establecer el marco de actuación para la recuperación de los microcréditos, y obtener así un mejor control de la mora. Constituyendo la base de una adecuada gestión de recuperación para la Cooperativa, permitiendo además un mejor control de la cartera de préstamos en las cuales tenemos las siguientes:

- a) Generar reportes por días mora diariamente, para dar seguimiento a la cartera de préstamos, por el asesor de créditos
- b) Será responsabilidad del ejecutivo que coloca el préstamo, su recuperación.

- c) Se realizarán reuniones de comités de recuperación semanales, para evaluar las gestiones de recuperación de la cartera, realizadas por los asesores de crédito y gerente de agencia.
- d) Los asesores de crédito estarán obligados a elaborar una ruta de trabajo semanal, en la cual, tendrán que programar la gestión de la cartera en mora asignada.
- e) Los asesores de crédito presentarán semanalmente al gerente de agencia, las gestiones de cobro realizadas a los clientes, para controlar sus cumplimientos.
- f) Los asesores de crédito revisarán diariamente en el sistema informático, los listados en mora, para verificar el comportamiento o cumplimiento de los acuerdos pactados con el deudor.
- g) Se realizarán gestiones de prevención a los clientes, que tienen préstamos con pagos al vencimiento y anuales, con el objeto de recordarle sus fechas de pagos.
- h) Se gestionarán los préstamos a partir de la primera cuota en mora, con llamada por teléfono de recordatorio, y si no cumple el acuerdo, se le realizará una visita domiciliaria.
- i) Los asesores de crédito revisarán el expediente del deudor, para verificar las coberturas de la garantía según detalle: En el caso de codeudores comerciantes, se realizará un inventario de sus bienes, tanto del hogar como de su negocio y otros bienes inscritos.
- j) El comité de recuperación será el encargado y el responsable de dictaminar, cuándo se iniciará demanda de embargo a un préstamo, siempre y cuando se haya notificado por escrito y confirmado que los deudores y codeudores son sujetos de embargo, dicho comité informará de su gestión al Gerente General y a la Asamblea.
- k) El asesor de crédito estará obligado a presentar al comité de recuperación la gestión realizada, así como los acuerdos de pago hechos con el cliente.
- l) Cuando el préstamo se envié a embargo se llevará un control del juicio, elaborando un expediente, el cual será responsabilidad de la gerencia general.

### **5.12.3 Procedimientos para la Recuperación de Carteras en Mora.**

Los asesores de crédito serán los encargados de gestionar la recuperación como se describen en los siguientes numerales:

- h) Efectuaran análisis de la recuperación de la cartera de los microcrédito. En caso de encontrar pendientes de pago, iniciaran gestión de recuperación.
- i) Contactar al cliente. (Vía contacto telefónico, correspondencia, visita en domicilio).
- j) Establecer comunicación con el codeudor (teléfono, escrito, visita, etc.) y gestionar la recuperación de la deuda.
- k) Si en el resultado con el deudor o codeudor, se logra una recuperación parcial de la deuda, se procederá a la aplicación del cobro parcial de ésta, emitiendo la factura correspondiente.
- l) Si el asesor de crédito logra un acuerdo, remite el caso a comité de recuperación para su aprobación, en caso de no lograr acuerdo de pago y dando cumplimiento a la política de recuperación de créditos, enviara expediente a dicho comité.
- m) Efectuara actualización y análisis de garantías
- n) Verificar si el préstamo es respaldado por garantía complementaria.

### **5.12.4 Funciones del Comité de Recuperación.**

- a) Decidir sobre la existencia de garantía complementaria del préstamo.
- b) En caso de existir acuerdo o de no lograr la recuperación de la deuda, efectuar estudio de posibles alternativas de pago (reestructuración del préstamo ampliación de plazo).
- c) Plantear la aplicación de alguna alternativa de pago.
- d) Decidir sobre la autorización de la alternativa de pago, dicha autorización, será ratificada por la Asamblea General.

- e) El Asesor de créditos, contactara al cliente para comunicar resolución del comité de recuperación. Si se decide una reestructuración de deuda, procede a evaluar el préstamo en las nuevas condiciones.
- f) En el caso de que el comité de recuperación no resuelva, aplicar alguna alternativa de pago, se trasladara vía cobro extrajudicial.
- g) El Gerente de agencia, efectuará visita para llegar a un acuerdo de pago, si se logra, el procedimiento finaliza, de lo contrario, el caso se devuelve al comité de recuperación donde con la aprobación del Gerente General, traslada el caso a cobro judicial.
- h) Asesoría Jurídica (Abogado), se encargara de contactar al cliente y efectuar el embargo.

De esta forma termina el ciclo para la gestión del riesgo crediticio, esta herramienta puede ser utilizada para la administración de la cartera de préstamo, esperando obtener resultados satisfactorios para la Cooperativa.

La incorporación de este modelo metodológico, requiere la mejora de procesos, emisión de políticas, así mismo la gestión integral de riesgo.

### 5.12.5 Medición del Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio.

Una vez implementado el Modelo de Gestión de Riesgos Crediticio para el Mejoramiento de la Administración de los Microcréditos en la Cooperativa ACOACAC de R.L este se medirá a través de ciertos indicadores que servirán de guía para comprobar si los resultados son positivos, cuyo proceso de medición es el siguiente:

Cuadro No 11 Indicadores de Medición.

Indicadores	Resultados
Recepción de documentos que detallen la mayor parte de información de un cliente.	Al reunir mayor información le permitirá a la Cooperativa tener un mejor control sobre el cliente.

Cálculo de Indicadores financieros incluidos los de la superintendencia del Sistema Financiero	Permitirá detectar oportunamente posibles riesgos que puedan afectar la estabilidad financiera de la cooperativa
Proceso de promoción, evaluación y concesión de los microcréditos	Se obtendrá un mejor proceso a la hora de otorgar un microcrédito
Política y procedimientos para la recuperación y gestión de microcréditos	Servirá como guía en los pasos a seguir a la hora de otorgar un microcrédito y el seguimiento que se les dará una vez otorgado
Aplicación del Modelo de Gestión de Riesgo	Disminución de la Cartera de Morosa

## **5.13 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **5.13.1 Conclusiones.**

Después de culminada la investigación sobre un Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio, Para el Mejoramiento de la Administración de los Microcréditos en la Cooperativa ACOACAC de R.L. se concluye lo siguiente:

Realizando un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa ACOACAC DE R.L. se logró determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y oportunidades de la Cooperativa, y a asimismo se determinó el problema por el cual estaban atravesando, el cual es el impago de los microcréditos,

Los Microcréditos son acuerdos legales acordados entre dos o más personas, ya sean estas naturales o jurídicas con la finalidad de obtener un beneficio por las partes, sin embargo estas transacciones llevan consigo implícitamente el riesgo, por ende deben prestar mucha atención a la adecuada gestión de estos, ya que mucho de su exitoso desarrollo dependerá en gran parte de las medidas prudenciales de auto control y regulación que lleven a cabo.

Las Asociaciones Cooperativas dentro de los mercados financieros tienden como la mayoría de empresas mercantiles a desarrollar actividades con ánimo de lucro sobre la base de la buena fe en sus operaciones, pero el desconocimiento por parte de las mismas

a aspectos trascendentales como la gestión adecuada de los riesgos, conlleva a que se vean en situaciones de insolvencia financiera las cuáles conlleve al cese de su actividad económica generando responsabilidad a los administradores, desde la moral hasta la penal, lo cual es posible evitar teniendo un seguimiento eficaz, oportuno y prudente del negocio.

La adecuada gestión de riesgo de crediticio es una herramienta y un instrumento útil para la toma de decisiones, al permitir diseñar modelos y estrategias para prever el comportamiento de pago de sus clientes y optimizar el manejo de la cartera de préstamos. Actualmente las entidades financieras se han visto precisas a mejorar la gestión, haciéndose evidente la necesidad de trabajar con herramientas de carácter predictivo que soporten un buen análisis y a la vez logren sus objetivos medibles y cuantificables, estableciendo mecanismos sobre la cartera de préstamos.

### **5.13.2 Recomendaciones.**

Con base a las situaciones importantes se plantean las recomendaciones siguientes, que se orientan a solucionar problemas encontrados:

Es necesaria y fundamental la difusión de las herramientas de cobro existentes en la Cooperativa ACOACAC de R.L, como lo son las cartas de cobro, reducción de tasa de interés, visitas a los negocios y el cobro judicial, a fin de que todo el personal tenga conocimiento de ellas y que se identifiquen con la consecución de los objetivos de la entidad.

La participación por parte de todas las áreas involucradas en el proceso de gestión de riesgo que ayuden a la ejecución correcta de sus actividades.

La Cooperativa ACOACAC de R.L debe tener un mejor control de los procesos de gestión y recuperación de la cartera de préstamos, deben tener procedimientos y políticas apropiadas para cada caso que se les presente.

Así como la Aplicación de indicadores financieros (Indicadores de la Superintendencia del Sistema Financiero) que le ayuden a conocer la situación financiera en la que se encuentre en un determinado momento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

### Libros:

- Saavedra García María Luisa y Saavedra García Máximo Jorge, artículo de la fase inicial del proyecto de investigación “Los derivados de crédito para la mitigación del riesgo bancario en México”.
- Brugué Quim y Subirats Joan, Lecturas de Gestión Pública, 1991.
- Lawrence J. Gitman, Principios de Administración Financiera, Decimo primera edición, 2007.
- Gleen D. Westley y Brain Branch, Dinero seguro: Desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, Estados Unidos, 2000.
- Freemont E. Kast, administración en las organizaciones enfoque de sistemas y contingencias, 2014.
- Elizondo Alan y López Carlos, El riesgo de crédito: Una evaluación de Modelos Recientes, 1999.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, Metodología de la Investigación, 6ta Edición, México: McGraw Hill, 2014.
- Limusa, Lara, Haro Alfonso, Medición y control de riesgos financieros. México-2000
- Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Coso, Control Interno Informe COSO, Cuarta Edición, Abril 2005.
- Documento de trabajo Nro, “Measuring Microcredit Delinquency: Ratios Can Be Harmful to Your Health”, 3 de junio de 1999.

### Revistas y Leyes:

- Coyuntura Económica, encuesta FUSADES, publicada en mayo de 2017
- INSAFOCOOP, “Curso Básico de Cooperativismo”, 2009.
- Decreto No. 339 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, publicada en el Diario Oficial el 14 de mayo del año 1986.

- Decreto N 560 de la Asamblea Legislativa, publicado en el diario oficial No. 229, tomo No.225, publicado el 09 de diciembre de 1969.
- La Cumbre de Microcrédito se celebró del 2 al 4 de febrero de 1997.
- Decreto N 560 de la Asamblea Legislativa, publicado en el diario oficial No. 229, tomo No.225, publicado el 09 de diciembre de 1969.
- Rosa Damaris Díaz, Seminario “Base de Datos de Eventos de Pérdidas RIESGO OPERACIONAL”, Superintendencia del Sistema Financiero.
- INSAFOCOOP “Curso Básico de Cooperativismo”, Elaborado por SR. Marcial de Jesús Amaña, 2009.
- Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela 1994.

**Páginas Web:**

- <http://www.un.org/spanish/News/> (Publicado en un artículo por las Organización de Naciones Unidas en diciembre de 2016), Consultado el 16 de abril de 2017.
- <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>, Consultado el 16 de abril de 2017.
- <http://www.asamblea.gob.sv/constitucion-de-la-republica>, Consultado el 16 de abril de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/859-ley-de-proteccion-al-consumidor>, Consultado el 16 de mayo de 2017
- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/856-ley-basica>, Consultado el 16 de mayo de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/856-ley-basica>, Consultado el 16 de mayo de 2017.

- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/860-ley-contra-la-usura>, Consultado el 16 de mayo de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/854-ley-de-bancos-cooperativos-y-sociedades-de-ahorro-y-credito>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/ley-de-bancos>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <http://www.bcr.gob.sv/>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <http://www.asamblea.gob.sv>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- [https://www.oas.org/dil/esp/Codigo\\_Civil\\_El\\_Salvador](https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Civil_El_Salvador), Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <http://www.ssf.gob.sv/index.php/normativa/normas>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <https://efxto.com/diccionario/riesgo-financiero>, Consultado el 25 de mayo de 2017.
- [http://www.ssf.gob.sv/descargas/guia\\_descr.htm](http://www.ssf.gob.sv/descargas/guia_descr.htm), Consultado el 25 de mayo de 2017.
- [https://rodas5.us.es/file/0d783686ebe19e01e73a47a31ee3ff41/1/tema1\\_scorn.zip/page\\_02.htm](https://rodas5.us.es/file/0d783686ebe19e01e73a47a31ee3ff41/1/tema1_scorn.zip/page_02.htm), Consultado el 25 de mayo de 2017.
- <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/> fecha de publicación: 14 mayo. 2012, Consultado el 28 de mayo de 2017.
- <http://www.monografias.com/trabajos28/politicas-credito/politicas-credito.shtml#ixzz4jdnJGuKb>, Consultado el 28 de mayo de 2017.

- [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera\\_de\\_credito.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/c/cartera_de_credito.htm), Consultado el 28 de mayo de 2017.
- [http://www.edufinet.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1727&Itemid=178](http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Itemid=178), Consultado el 28 de mayo de 2017.

# ANEXOS

**Instrumentos.**

**Universidad de El Salvador  
Facultad Multidisciplinaria Oriental  
Departamento de Ciencias Económicas  
Sección Administración de Empresas**



**Encuesta dirigida a Empleados de la COOPERATIVA ACOACAC de R.L.**

**Objetivo:** Obtener información interna de la cooperativa que permita el análisis cuantitativo para la Implementación de un modelo de gestión de riesgos crediticios como herramienta para la administración de la cartera de préstamos en la Asociación Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Indicación:** Marque con una “x” en la respuesta que considere conveniente.

- 1) ¿Considera usted que la Cooperativa brinda los servicios de acuerdo a la necesidad de los clientes?

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

- 2) ¿Considera la falta de pago como un problema actual para la Cooperativa?

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

- 3) ¿Tiene usted conocimiento si actualmente la cooperativa utiliza estrategias de cobranza?

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

Si su respuesta fue si, ¿Cuáles son esas estrategias? \_\_\_\_\_

- 4) ¿Participan los empleados en la toma de decisiones?

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

- 5) ¿La cooperativa aplica algún tipo de control interno?

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

- 6) Si su respuesta es sí, ¿Qué tipo de control interno aplican?:

- a) Control interno Contable \_\_\_\_  
b) Control interno Administrativo \_\_\_\_

7) ¿Considera usted que el control interno que lleva a cabo la Cooperativa les genera resultados positivos?

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

8) ¿Realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?

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

Si su respuesta fue si, ¿Qué tipo de procedimientos realizan?

---

---

9) ¿A partir de que monto se realizan procedimientos para evitar el lavado de dinero?

- a) \$ 500.00    b) \$1,000.00    c) \$ 2,000.00    d) más de \$2,000.00

10) ¿Cómo cooperativa realizan un record crediticio del cliente antes de otorgarle un microcrédito?

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

11) ¿Cuáles de los siguientes requisitos exige la Cooperativa para el otorgamiento de un microcrédito?

- a) Fiadores \_\_\_\_    b) Ingresos determinados \_\_\_\_  
c) Clasificación en el sistema bancario \_\_\_\_    d) Garantías hipotecarias y \_\_\_\_  
Prendarias  
d) Todas las anteriores \_\_\_\_

12) ¿Cuántos días se tardan para otorgar un microcrédito?

- a) 1 a 3 días \_\_\_\_    b) 4 a 6 días \_\_\_\_    c) Una semana \_\_\_\_    d) Un mes \_\_\_\_

13) ¿Tienen políticas por escrito y aprobadas por la junta directiva para otorgar microcréditos?

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

Si su respuesta fue si ¿Cuáles son esas políticas? \_\_\_\_\_

---

14) ¿En su manual de procedimientos consideran la información requerida antes de otorgar un microcrédito (visita al hogar, negocio, constata las garantías)?

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

15) ¿Manejan políticas o manuales aprobadas por junta directiva para la recuperación de la cartera vencida de microcréditos?

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

16) ¿Qué procedimientos de gestión utiliza para la recuperación de los microcréditos vencidos?

- a) Llamada telefónica \_\_\_\_\_ c) Visita a la vivienda \_\_\_\_\_  
b) Envío de escritos o recordatorios \_\_\_\_\_ d) Todas las anteriores \_\_\_\_\_

17) ¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los microcréditos se vuelven irrecuperables?

- a) Cobro administrativo \_\_\_\_\_ c) Embargos \_\_\_\_\_  
b) Cobro judicial \_\_\_\_\_ d) Otro \_\_\_\_\_

18) ¿Cuánto son los días que tienen que transcurrir para que un microcrédito se convierta en moroso?

- a) 30 días \_\_\_\_\_ b) 90 días \_\_\_\_\_  
c) 60 días \_\_\_\_\_ d) 120 días o más \_\_\_\_\_

19) ¿Qué tipo de información financiera elaboran para el control del riesgo en los microcréditos?

- a) Informes diarios \_\_\_ b) Informes semanales \_\_\_ c) Informes mensuales \_\_\_\_\_

20) ¿De qué manera asegura la Cooperativa la implementación de controles para la gestión de riesgo de un microcrédito?

- a) Comprobación del destino del microcrédito \_\_\_\_\_  
b) Seguimiento del microcrédito \_\_\_\_\_  
c) Comportamiento del microcrédito \_\_\_\_\_  
d) Todas la anteriores \_\_\_\_\_

21) ¿Cuenta la Cooperativa ACOACAC de R.L con un modelo de gestión de riesgo crediticio?

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

Si su respuesta es no, conteste la siguiente pregunta:

22) ¿Considera usted que un modelo de gestión de riesgo crediticio mejoraría la rentabilidad de la Cooperativa ACOACAC de R.L?

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

23) ¿Considera usted que si tuviesen un modelo de gestión de riesgo crediticio, se mejoraría el proceso de otorgar un microcrédito?

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

24) ¿Cree que es importante poseer un modelo de gestión de riesgos para la toma de decisiones a la hora de otorgar un microcrédito?

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

25) ¿Usted estaría dispuesto a utilizar un documento que contenga los pasos para adoptar un modelo de gestión de riesgo crediticio, como herramienta para la administración de la cartera de microcréditos?

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



**Entrevista dirigida al Gerente de la COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.**

**Objetivo:** Obtener información interna por parte de los gerentes de la cooperativa que permita el análisis cuali-cuantitativo para la Implementación de un modelo de gestión de riesgos crediticios como herramienta para la administración de la cartera de préstamos en la Asociación Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Indicación:** Responder a las preguntas según considere conveniente.

1) ¿Cómo inició operaciones la Cooperativa?

---

2) ¿Quiénes conforman la Cooperativa?

---

3) ¿Qué servicios brindan actualmente? ¿Cuál es el servicio que demandan más los clientes?

---

4) ¿Cuáles entidades financieras consideran como competencia dentro del mercado crediticio?

---

5) ¿Utilizan el cálculo de las razones financieras para evaluar la situación en la que se encuentra la Cooperativa? ¿Con que frecuencia lo hacen?

---

6) ¿Cuáles son las tasas de interés que aplican para los diferentes créditos?

---

7) ¿A partir de que montos depositados por los clientes se realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?

---

8) ¿Cuál es el procedimiento que desarrollan?

---

9) ¿Cuál es el principal problema que se da actualmente con respecto a los préstamos otorgados?

---

10) ¿Qué proceso se realiza al otorgar un crédito?

---

11) ¿Cuáles requisitos exige la Cooperativa para el otorgamiento de un microcrédito?

---

12) ¿Cuántos días se tardan para otorgar un microcrédito?

---

13) ¿Cuáles son los periodos de pago que se dan en los préstamos otorgados?

---

14) ¿Explique qué métodos de cobranza ejecuta la Cooperativa en los préstamos otorgados?

---

15) ¿Realizan seguimiento a los préstamos otorgados? ¿En qué consiste dicho seguimiento?

---

16) ¿Describa, cuál es la estrategia que utilizan para que los clientes cumplan con los pagos establecidos en el préstamo brindado?

---

17) ¿En qué momento un préstamo se clasifica como moroso?

---

18) ¿Manejan políticas o manuales para la recuperación de la cartera vencida de microcréditos?

---

19) ¿Qué tipo de control realizan en el área financiera?

---

20) ¿Llevan a cabo algún tipo de control interno?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es sí, ¿Qué tipo de control interno llevan a cabo?: \_\_\_\_\_

21) Si su respuesta anterior fue si ¿Considera usted que el control interno que lleva a cabo la Cooperativa les genera resultados positivos? ¿De qué manera lo hace?

\_\_\_\_\_

22) ¿Mencione cuáles son las políticas que utilizan en el procedimiento para otorgar un microcrédito?

\_\_\_\_\_

23) ¿Poseen manuales de procedimientos en los que se detalla la información requerida antes de otorgar un microcrédito (visita al hogar, negocio, constata las garantías)? ¿Cómo los implementan?

\_\_\_\_\_

24) ¿Para evaluar a un cliente, se utiliza algún modelo de gestión de riesgo? Si implementan alguno ¿cuál modelo utilizan?

\_\_\_\_\_

25) ¿En el caso de que no implementen ningún modelo mencionado anteriormente estaría dispuesto a utilizar un modelo de gestión de riesgo crediticio? ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

26) ¿Considera que la aplicación de un modelo de gestión de riesgo crediticio ayudará en la toma de decisiones? ¿Por qué?

\_\_\_\_\_



**Entrevista dirigida al comité de la COOPERATIVA ACOACAC DE R.L.**

**Objetivo:** Obtener información interna por parte de los gerentes de la cooperativa que permita el análisis cuali-cuantitativo para la Implementación de un modelo de gestión de riesgos crediticios como herramienta para la administración de la cartera de préstamos en la Asociación Cooperativa ACOACAC de R.L.

**Indicación:** Responder a las preguntas según considere conveniente.

- 1) ¿Cuáles son las tasas que manejan en los diferentes tipos de créditos?

---

- 2) ¿Cuál es la frecuencia de pago que se da en los préstamos otorgados?

---

- 3) ¿Considera usted que la falta de pago es un problema actual en la cooperativa?

---

- 4) ¿Realizan algún tipo de control interno?

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

Si su Respuesta es sí, ¿Qué tipo de control interno realiza?

---

- 5) ¿Considera usted que el control interno que realiza la cooperativa está dando resultados positivos?

---

6) ¿Qué tipo de estrategias utiliza la Cooperativa para para reducir la probabilidad de incumplimiento de pago?

---

7) ¿Qué procedimientos de gestión utiliza para la recuperación de los microcréditos vencidos?

---

8) ¿A partir de que montos depositados por los clientes se realizan procedimientos específicos para evitar el lavado de dinero?

---

9) ¿Cuál es el procedimiento que desarrollan?

---

10) ¿Cuál es el préstamo más demandado por los clientes?

---

11) ¿Cuáles son los diferentes periodos otorgados a sus clientes para el pago de las cuotas por el préstamo que adquieren?

---

12) ¿Con que frecuencia se calculan las razones financieras para tener un mejor conocimiento de la situación actual de la cooperativa? ¿Cuáles son las que aplican?

---

13) ¿Qué tipos de estrategias de cobranza ejecuta la Cooperativa?

---

14) ¿Considera usted que las estrategias de cobranza que realiza la cooperativa están dando resultados positivos?

---

15) ¿Qué procedimientos utiliza para otorgar un crédito?

---

16) ¿El periodo de aprobación para otorgar un crédito no resulta afectada con esos procedimientos?

---

17) ¿Cómo considera usted que deberían ser los procesos para mejorar los servicios prestados por la cooperativa?

---

18) ¿Realizan seguimiento a los préstamos otorgados? ¿En qué consiste dicho seguimiento?

---

19) ¿Ha escuchado de los modelos de gestión de riesgo financiero?

---

20) ¿Para evaluar a un cliente, se utiliza algún modelo de gestión de riesgo? Si implementan alguno ¿Cuál modelo utilizan?

---

21) ¿Daría su aprobación para implementar un modelo de gestión de riesgo financiero para mejorar la administración de sus préstamos?

---

22) ¿Aplicaría el modelo de gestión de riesgo financiero en la toma de decisiones?

---

### Guía de Observación.

Guía de observación							
Procesos	Acciones	0	1	2	3		
Empleados identificados.	Comprometidos						
	Leales						
Gestión utilizada para la recuperación de los microcréditos vencidos.	Llamada telefónica						
	Envió de escritos o recordatorios						
	Visita a la vivienda						
Acciones que se toman cuando los microcréditos se vuelven irrecuperables.	Cobro administrativo						
	Cobro judicial						
	Embargos						
Elaboran información financiera para el control del riesgo en los microcréditos.	Informes diarios						
	Informes semanales						
	Informes mensuales						
Proceso que realizan los empleados al momento de otorgar un crédito.	Solicitud de préstamo						
	Consulta de Record Crediticio						
	Visita el negocio						
	Exhibir solicitud de préstamo al Comité de Crédito						
Los empleados conocen los requisitos que exige la Cooperativa para el otorgamiento de un microcrédito.	Capacidad económica acordé al tipo de préstamo solicitado						
	Finalidad de la inversión del préstamo						
	Firma del solicitante en documentos que garanticen el pago del préstamo						
Atención al Cliente.	Amable						
	Respetuoso						
	Integra						
Distintivos comerciales.	Marca						
<b>Escala</b>							
0 <u>Nunca</u>		1 <u>Algunas veces</u>		2 <u>Casi siempre</u>		3 <u>Siempre</u>	

