

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA QUE CONTRIBUYA A CONTRARRESTAR EL  
RIESGO CREDITICIO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y  
CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**NOELY DE JESUS DERAS ESCOBAR**  
**JOSÉ ALFREDO ARDÓN DÍAZ**  
**VÍCTOR DANIEL DOMÍNGUEZ VÁSQUEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**  
**LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SEPTIEMBRE 2023**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:** MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
**VICERRECTOR ACADEMICO:** DR. RAUL ERNESTO AZCUNAGA LOPEZ  
**SECRETARIO GENERAL:** MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO:** MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ  
**SECRETARIA:** LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO  
**COORDINADOR GENERAL  
DE PROCESO DE  
GRADUACIÓN:** MSC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**COORDINADOR DE PROCESO DE  
GRADUACIÓN DE LA ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:** LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO

**TRIBUNAL EVALUADOR:** LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO  
LIC. MARIO ERNESTO ORELLANA  
LIC. MANUEL DE JESÚS FORNOS GÓMEZ  
(DOCENTE ASESOR)

**SEPTIEMBRE 2023**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.**

Agradecer primeramente a **Dios y la Virgen** por darme la oportunidad de llegar hasta el final de esta hermosa carrera la cual comencé con muchas ilusiones y miedos lejos de mi familia, a **mi madre** Rosa Escobar Rivas por ser la persona más importante en este proceso y apoyarme incondicionalmente y siempre creer en mí, a **mi padre** Noé Arcadio Deras por todo su apoyo y cariño, a **mis hermanos** Ronald Enmanuel Deras Escobar y Noé Ariel Deras Escobar por apoyarme y ayudarme a nunca desistir ya que soy el ejemplo que deben de tomar de perseverancia y de auto superación, a **mi novio** David Alexander Cruz Roque por ser una de las personas que estuvo a mi lado en la mayor parte de mi carrera impulsándome y sacando la mejor versión de mí, a mis compañeros de trabajo de grado que son parte de mi familia que adoro y sin dejar atrás a todos mis catedráticos que de ellos llevo las mejores enseñanzas que hoy en día pongo en práctica en mi profesión, **infinitas gracias por ser parte de este sueño que se convierte en realidad.**

**Noely de Jesús Deras Escobar.**

Agradecer primeramente a **Dios** porque aun sin merecerlas me ha regalado abundantes bendiciones a lo largo de mi vida. A **mi padre Víctor Domínguez** a quien siempre tendré su presencia y recuerdo en mi corazón, porque siempre estuvo y estará presente en cada momento de mi vida, con sus palabras y acciones supo motivarme a nunca rendirme, a ser un hombre que busca hacer lo más correcto, ayudar cuando se necesite y tratar a todos por igual. A **mi madre Inés Vásquez**, que, con su amor y cariño, me supo dirigir por el buen camino, me enseñó a demostrar mis sentimientos y mis pensamientos, que con su ejemplo me ha mostrado que aun en las adversidades se puede salir adelante y que todo tiene solución, a **mi hermano Fredy Domínguez** que siempre he sentido su apoyo y cuidado para conmigo, siempre me ha impulsado a mejorar y que siempre puedo contar con él. Y a **mí amada esposa Lesly Montano** que sabe ver lo mejor de mí, aunque yo no lo perciba, por enseñarme a siempre luchar por nuestros sueños y mostrarme lo lindo de la vida aun en los momentos más difíciles. **A todos y cada uno de ellos/as muchas gracias.**

**Víctor Daniel Domínguez Vásquez**

Agradezco primeramente a **Dios** por permitirme completar mi carrera universitaria, por cada una de sus bendiciones en mi vida. A **mi madre** Marina Cristabel Díaz por impulsarme a iniciar la más bonita experiencia de estudiar en la universidad, por ser mi motivación y creer siempre en mis capacidades. A **mi padre** Alfredo Ardón Salinas por la confianza y el apoyo en cada una de mis decisiones. A **mi esposa e hija** Jenny Carolina de Ardón y Daniela Alexandra por estar presentes en uno de los logros más anhelados e importante para mí. A **mis hermanos y Amigos** por ser partícipe de todos mis retos y triunfos alcanzados.

**José Alfredo Ardón Díaz**

## ÍNDICE

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| <b>RESUMEN.....</b>      | <b>I</b>   |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b> | <b>III</b> |

### **CAPÍTULO I**

#### **MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE COOPERATIVISMO, ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO, SISTEMA DE GESTIÓN Y RIESGO CREDITICIO. .... 1**

##### **A. MARCO HISTÓRICO..... 1**

1. El Cooperativismo en El Salvador ..... 1
2. Fundamentos Teóricos y Filosóficos de las Cooperativas..... 2
  - a. Definición de cooperativa..... 2
  - b. Principios..... 3
  - c. Valores Cooperativos ..... 4
  - d. Clasificación de las Cooperativas..... 5
  - e. Cooperativas de vínculo abierto ..... 6
  - f. Cooperativas de vínculo cerrado ..... 6
3. Diferencias Entre Asociación Cooperativa y Sociedad Cooperativa ..... 6
4. Generalidades de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R. L..... 7
  - a. Antecedentes ..... 7
  - b. Principios..... 8
  - c. Misión..... 8
  - d. Visión ..... 8
  - e. Valores..... 8
  - f. Servicios financieros ..... 9
5. Estructura Organizativa..... 9

##### **B. MARCO CONCEPTUAL..... 13**

1. Generalidades de Sistema..... 13
  - a. Sistema de Gestión ..... 15
  - b. Gestión de Cartera ..... 15
2. Gestión de Crédito..... 17
  - a. Definición de Crédito ..... 17
  - b. Políticas de Crédito ..... 18
  - c. Clasificación de Política de Crédito ..... 18

|           |                                                                                                      |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| d.        | Tipos de Créditos.....                                                                               | 19        |
| e.        | Indicadores de Seguimiento de Crédito.....                                                           | 19        |
| i.        | Morosidad.....                                                                                       | 19        |
| f.        | Proceso del Crédito .....                                                                            | 20        |
| 3.        | Riesgo Crediticio.....                                                                               | 21        |
| a.        | Definición de Riesgo Crediticio .....                                                                | 21        |
| b.        | Análisis de Riesgo de Crédito .....                                                                  | 21        |
| c.        | Mecanismos de Medición de Riesgo.....                                                                | 22        |
| d.        | Factores de Riesgo.....                                                                              | 24        |
| e.        | Clasificación del Riesgo.....                                                                        | 24        |
| 4.        | Gestión de Cobranza .....                                                                            | 25        |
| a.        | Importancia de la Cobranza.....                                                                      | 26        |
| b.        | Políticas de Cobranza .....                                                                          | 26        |
| c.        | Clasificación de Políticas de Cobranza .....                                                         | 26        |
| d.        | Proceso de cobranza .....                                                                            | 27        |
| <b>C.</b> | <b>MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....</b>                                                              | <b>28</b> |
| 1.        | Marco legal de las cooperativas .....                                                                | 28        |
| a.        | Constitución de la Republica de El Salvador .....                                                    | 28        |
| b.        | Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Créditos .....                                   | 28        |
| c.        | Ley General de Asociaciones Cooperativas .....                                                       | 28        |
| d.        | Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.....                                       | 28        |
| e.        | Ley de Protección al Consumidor .....                                                                | 29        |
| f.        | Ley del Seguro Social.....                                                                           | 31        |
| g.        | Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones .....                                                       | 31        |
| h.        | Ley Contra la Usura .....                                                                            | 31        |
| i.        | Normas para la Gestión del Riesgo Crediticio y de Concentración de Crédito.....                      | 32        |
| j.        | Normas para Autorizar Cooperativas de Ahorro y Crédito para la Captación de Ahorros del Público..... | 33        |
| 2.        | Marco Institucional de las Cooperativas .....                                                        | 33        |
| a.        | Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) .....                                      | 33        |
| a.        | Defensoría del Consumidor.....                                                                       | 33        |
| b.        | Ministerio de Economía .....                                                                         | 33        |
| c.        | Ministerio de Hacienda.....                                                                          | 34        |
| d.        | Banco Central de Reserva (BCR).....                                                                  | 34        |
| e.        | Superintendencia del Sistema Financiero.....                                                         | 34        |

## CAPÍTULO II

### DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA GESTIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR

|                                                                                                          |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>DE R.L.....</b>                                                                                       | <b>35</b> |
| <b>A. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>                                                 | <b>35</b> |
| 1. Importancia.....                                                                                      | 35        |
| <b>B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                                             | <b>36</b> |
| 1. General .....                                                                                         | 36        |
| 2. Específicos .....                                                                                     | 36        |
| <b>C. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....</b>                                                                   | <b>36</b> |
| 1. Método inductivo .....                                                                                | 37        |
| 2. Método deductivo.....                                                                                 | 37        |
| 3. Tipo de investigación .....                                                                           | 37        |
| 4. Fuentes de información .....                                                                          | 37        |
| a. Primarias.....                                                                                        | 37        |
| b. Secundarias.....                                                                                      | 37        |
| 5. Técnicas e instrumentos de investigación .....                                                        | 38        |
| c. Técnica de investigación .....                                                                        | 38        |
| d. Instrumentos de investigación .....                                                                   | 38        |
| 6. Determinación del universo y muestra .....                                                            | 39        |
| a. Universo .....                                                                                        | 39        |
| b. Muestra.....                                                                                          | 39        |
| a. Procesamiento de la información .....                                                                 | 40        |
| <b>D. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA GESTIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR .....</b> | <b>41</b> |
| 1. Generalidades de la Cooperativa de Abogados de R.L. ....                                              | 41        |
| 2. Consideraciones administrativas de la cooperativa.....                                                | 42        |
| a. Filosofía empresarial .....                                                                           | 42        |
| 3. Consideraciones para la afiliación.....                                                               | 43        |
| 4. Servicios que ofrece la Cooperativa de Abogados de R.L. ....                                          | 43        |
| 5. Gestión de cartera crediticia en la Cooperativa de Abogados de R.L. ....                              | 44        |
| a. Políticas de crédito .....                                                                            | 44        |
| b. Proceso de otorgamiento de crédito .....                                                              | 44        |
| c. Aprobación del crédito .....                                                                          | 45        |
| d. Formalización del crédito.....                                                                        | 46        |

|                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| e. Modalidad de pago .....                                                  | 46        |
| 6. Seguimiento de crédito .....                                             | 46        |
| 7. Gestión de cobranza en la Cooperativa de Abogados de R.L .....           | 47        |
| a. Políticas de cobranza .....                                              | 48        |
| b. Proceso de cobranza .....                                                | 48        |
| 8. Morosidad y riesgo crediticio en la Cooperativa de Abogados de R.L ..... | 49        |
| a. Morosidad de la Cooperativa.....                                         | 49        |
| b. Recuperación de Mora.....                                                | 50        |
| c. Riesgo de la Cooperativa.....                                            | 51        |
| 1. Alcances y limitaciones.....                                             | 52        |
| a. Alcances .....                                                           | 52        |
| b. Limitaciones .....                                                       | 52        |
| <b>E. CONCLUSIONES .....</b>                                                | <b>53</b> |
| <b>F. RECOMENDACIONES .....</b>                                             | <b>55</b> |

### **CAPÍTULO III**

|                                                                                                                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA PARA CONTRARRESTAR EL RIESGO CREDITICIO DE COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE RESPONSABILIDAD LIMITADA .....</b> | <b>57</b> |
| <b>A. OBJETIVOS.....</b>                                                                                                                                                                           | <b>57</b> |
| 1. General .....                                                                                                                                                                                   | 57        |
| 2. Específicos .....                                                                                                                                                                               | 57        |
| <b>B. IMPORTANCIA .....</b>                                                                                                                                                                        | <b>58</b> |
| <b>C. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....</b>                                                                                                                                                             | <b>58</b> |
| <b>D. PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA .....</b>                                                                                                                                                   | <b>60</b> |
| MÓDULO I: Los beneficios del ahorro .....                                                                                                                                                          | 62        |
| MÓDULO II: Gestionar de manera eficaz tu presupuesto .....                                                                                                                                         | 68        |
| MÓDULO III: Utilizar inteligentemente productos de crédito y evitar el sobreendeudamiento .....                                                                                                    | 73        |
| MÓDULO IV: Establecer una buena relación con las instituciones financieras.....                                                                                                                    | 77        |
| <b>E. GESTIÓN DE CRÉDITO .....</b>                                                                                                                                                                 | <b>79</b> |
| 1. Calificación de cartera crediticia .....                                                                                                                                                        | 79        |
| 2. Políticas de crédito .....                                                                                                                                                                      | 80        |
| a. Sujeto de crédito .....                                                                                                                                                                         | 80        |
| b. Análisis del deudor y codeudor .....                                                                                                                                                            | 81        |

|           |                                                                                  |            |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| c.        | Montos de financiamiento .....                                                   | 81         |
| d.        | Condiciones de créditos por línea de producto.....                               | 82         |
| e.        | Inhabilidad para participar en el proceso de evaluación.....                     | 84         |
| f.        | Desembolso de fondos del préstamo .....                                          | 84         |
| g.        | Fechas de pago de cuotas .....                                                   | 84         |
| h.        | Pago de las cuotas.....                                                          | 84         |
| i.        | Garantías.....                                                                   | 85         |
| j.        | Documentos del solicitante.....                                                  | 85         |
| k.        | Tasas de interés .....                                                           | 85         |
| 3.        | Propuesta de nueva línea de crédito .....                                        | 86         |
| 4.        | Propuesta del proceso para otorgamiento de crédito .....                         | 88         |
| 5.        | Caso ilustrativo de simulador de riesgo crediticio en la gestión de cartera..... | 89         |
|           | Requisitos del software .....                                                    | 89         |
| a.        | Ejecutar Modelo de Simulación Monte Carlo .....                                  | 90         |
| b.        | Aplicación del sistema Simulador de Riesgo .....                                 | 93         |
| <b>F.</b> | <b>GESTIÓN DE COBRANZA.....</b>                                                  | <b>104</b> |
| 1.        | Políticas de cobro .....                                                         | 105        |
| a.        | Acciones preventivas.....                                                        | 106        |
| b.        | Cobro Administrativo.....                                                        | 106        |
| c.        | Etapa pre jurídica o de negociación.....                                         | 107        |
| d.        | Acción judicial .....                                                            | 108        |
| e.        | Bloqueos de clientes .....                                                       | 108        |
| 2.        | Propuesta del proceso de cobro .....                                             | 109        |
| <b>G.</b> | <b>PLAN DE CAPACITACIÓN .....</b>                                                | <b>110</b> |
| 1.        | Introducción.....                                                                | 110        |
| 2.        | Importancia.....                                                                 | 110        |
| 3.        | Objetivos .....                                                                  | 110        |
| a.        | General .....                                                                    | 110        |
| b.        | Específicos.....                                                                 | 110        |
| 4.        | Recursos .....                                                                   | 111        |
| a.        | Humanos.....                                                                     | 111        |
| b.        | Materiales .....                                                                 | 111        |
| c.        | Financieros .....                                                                | 111        |
| 5.        | Duración .....                                                                   | 112        |

|           |                                                                      |            |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|------------|
| d.        | Estructura del Programa .....                                        | 112        |
| e.        | Sección del plan de capacitación.....                                | 113        |
| f.        | Presupuesto total.....                                               | 121        |
| <b>H.</b> | <b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA.....</b> | <b>121</b> |
| 1.        | Objetivos .....                                                      | 121        |
| a.        | General .....                                                        | 121        |
| b.        | Específicos.....                                                     | 121        |
| 2.        | Recursos .....                                                       | 122        |
| a.        | Humanos.....                                                         | 122        |
| b.        | Técnicos.....                                                        | 122        |
| 3.        | Etapas del plan de Implementación.....                               | 122        |
| a.        | Presentación del Documento .....                                     | 122        |
| b.        | Revisión y Estudio del Documento por parte del gerente .....         | 122        |
| c.        | Aprobación y Autorización .....                                      | 123        |
| d.        | Implementación del Sistema.....                                      | 123        |
| e.        | Evaluación y Seguimiento.....                                        | 123        |
|           | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                                             | <b>124</b> |
|           | <b>ANEXOS</b>                                                        |            |



## RESUMEN

El riesgo crediticio en El Salvador es un desafío significativo que afecta la estabilidad financiera de las cooperativas y la capacidad para cumplir con la misión de brindar servicios financieros, se da a conocer del problema que enfrenta la Asociación Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L. al grupo de investigación, el cual se origina de una serie de factores interconectados que incluyen la economía del país, la gestión interna de las cooperativas y las prácticas de los asociados.

El Salvador ha enfrentado desafíos económicos en las últimas décadas, incluyendo ciclos de recesión y un alto nivel de desempleo. Estos factores han llevado a un aumento en la inestabilidad financiera de los hogares y a la falta de capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras, lo que ha contribuido a la morosidad en la cooperativa.

El presente trabajo de grado tiene como objetivo central diseñar un sistema de gestión de cartera que proporcione información precisa y confiable con la cual se pueda tomar decisiones con menor incertidumbre sobre las probabilidades de incumpliendo de pago por parte de los asociados y reducir el riesgo crediticio en la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.

Para lograr lo anteriormente descrito, se realizó el estudio a través del método científico y sus auxiliares (inductivo y deductivo), la investigación fue de tipo descriptiva obteniendo la información primaria directamente de la población conformada por los empleados, gerente y asociados de la cooperativa, a través de las técnicas de la entrevista la cual fue dirigida al Gerente General y la encuesta, se elaboraron dos cuestionario siendo estructurado uno para los empleados y otro para los asociados, esto facilito a realizar un diagnóstico de la situación actual de la entidad conociendo los factores que influyen el incumplimiento por parte de los asociados en los pago de los crédito otorgados, la información secundaria se obtuvo mediante las fuentes bibliográficas.

Se concluye que la falta de rigurosidad en la evaluación crediticia por parte de la gestión Interna de la cooperativa, la falta de políticas de recuperación de cartera efectivas son problemas internos que también contribuyen a la morosidad, además la falta de cultura de pago oportuno por parte de los asociados y el desempleo son factores externos que también contribuyente al incumplimiento de pago.

Se proponen las siguientes recomendaciones: Mejorar la evaluación de riesgos de la cooperativa y fortalecer los procesos de otorgamiento de créditos, asegurándose de que los asociados tengan la capacidad de pago adecuada antes de otorgar créditos, Implementar políticas de recuperación de cartera efectivas que incluyan la comunicación proactiva con los asociados morosos y opciones de reestructuración de deudas cuando sea necesario, con el propósito de no llegar a la etapa judicial, la cual conlleva mayor tiempo y costo para su recuperación.

La Asociación Cooperativa de Abogados de Ahorro y Crédito en El Salvador requiere un enfoque integral, al abordar factores internos y externos, mejorar la gestión y promover la educación financiera, la cooperativa puede fortalecer su posición financiera y seguir cumpliendo su importante papel en la inclusión financiera de la población salvadoreña.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento ha sido elaborado por el grupo investigador conformado por tres estudiantes egresados de la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas; el cual plantea los resultados del estudio realizado con base a las etapas del proceso de grado como uno de los requisitos del “Reglamento de la gestión Académica Administrativa de la Universidad de El Salvador”, para optar al grado de Licenciados en Administración de Empresas.

El informe final se titula: “SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA QUE CONTRIBUYA A CONTRARRESTAR EL RIESGO CREDITICIO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L.”, la cual hace referencia a la situación actual de la problemática y los objetivos de la investigación.

El objetivo es dar a conocer los resultados de la presente investigación, para este proceso se utilizó el método científico, en cuanto a la situación crediticia de los asociados de la cooperativa y mediante estos resultados mejorar el procedimiento de otorgamiento de crédito y disminuir el riesgo crediticio a futuro, la finalidad de esta investigación es brindar un aporte a la Asociación Cooperativa De Ahorro, Crédito Y Consumo De Abogados De El Salvador De Responsabilidad Limitada y que este sistema funcione como herramienta para la toma de decisiones utilizando el instrumento administrativo que mediante la utilización de Excel y el simulador computacional Risk Simulator, este permite la formulación de diversos escenarios con los cuales ayudan a la evaluación del perfil de sujeto a crédito agilizando el proceso de otorgamiento de este.

El trabajo de investigación busca generar nuevos conocimientos a partir de los hallazgos encontrados, por lo que se hace necesario indagar de manera teórica y práctica, así como la metodología para las diferentes situaciones que a continuación se detalla en el contenido que comprende cada uno de los tres capítulos que componen el documento en cuestión:

**CAPITULO I:** Denominado MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE COOPERATIVISMO, ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO, SISTEMA DE GESTIÓN Y RIESGO CREDITICIO Consiste en las generalidades de la empresa “Asociación Cooperativa De Ahorro, Crédito Y Consumo De Abogados De El Salvador De Responsabilidad Limitada” y en la contextualización del problema y factores que generan el impago de los asociados en cuanto a los

créditos que han adquirido, además de los diferentes planteamientos teóricos relacionados a la temática En el MARCO HISTORICO se describe el origen de la entidad, los fundamentos, filosofía y generalidades de la misma, así como su estructura organizativa, seguidamente el MARCO CONCEPTUAL con todo lo relacionado a las generalidades del sistema, gestión de crédito, riesgo crediticio, gestión de cobranza y en el MARCO LEGAL INSTITUCIONAL se describe todas las leyes e instituciones que rigen el funcionamiento de las funciones de las asociaciones cooperativas en El Salvador.

**CAPITULO II:** Denominado DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, el cual consiste en una breve descripción del escenario donde se está desarrollando la investigación en este caso la Cooperativa, contiene la descripción de la metodología utilizada en la investigación, el diagnóstico actual de la gestión de cartera de la cooperativa también se establecieron las conclusiones y recomendaciones sobre la problemática de la investigación.

**CAPITULO III:** Denominado PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA QUE CONTRIBUYA A CONTRARRESTAR EL RIESGO CREDITICIO DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L., comprende la descripción de la propuesta del sistema de gestión de cartera con aplicabilidad al área de crédito y cobranza de la cooperativa que ayuda a la toma de decisiones en cuanto al otorgamiento de crédito y al proceso de cobranza, además se refleja una propuesta de educación financiera con el propósito de formar y concientizar a los asociados en el buen manejo de las finanzas personales. Así mismo se incluye un plan de capacitación e implementación dirigido al personal que labora en la cooperativa los cuales cuentan con las herramientas necesarias para el desarrollo del sistema.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE COOPERATIVISMO, ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO, SISTEMA DE GESTIÓN Y RIESGO CREDITICIO.

#### A. MARCO HISTÓRICO

El cooperativismo nace como doctrina en Rochdale Inglaterra el 21 de diciembre de 1844, fecha en la cual, un grupo de obreros, abren un modesto almacén de tipo cooperativo, que funciona con gran éxito y con los años se convierte en modelo para la creación de organizaciones similares dentro y fuera de la nación inglesa. Aunque tiene sus comienzos en Inglaterra, el cooperativismo brota casi simultáneamente en Alemania y en otros países de Europa.

Existen cooperativas en todo el mundo, unidas a través de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), autoridad máxima del cooperativismo, la cual fue fundada en 1895 en Londres, Inglaterra; su sede desde 1982, está ubicada en Ginebra, Suiza.

“El cooperativismo forma parte importante en la economía de muchos países, adoptándose de tal forma que pueda contribuir a desechar las políticas individualistas, pues trata de sustituir el incentivo de lucro individual por el concepto de servicio colectivo.”<sup>1</sup>

#### 1. El Cooperativismo en El Salvador

El Cooperativismo nace para defender a las personas, surgen las asociaciones destinadas a satisfacer las necesidades comunes de las mismas. El Cooperativismo en materia socio económica defiende a las personas, en su doble carácter como consumidores y productores. Los considerados padres del cooperativismo moderno son Roben Owen y Willian King, pero también contribuyeron grandemente otros pensadores franceses y alemanes.

En El Salvador se escucha, por primera vez, del cooperativismo en forma teórica, en una cátedra de enseñanza, en la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales de la Universidad de El Salvador

---

<sup>1</sup> Aguirre, J, Amaya, I y Basagoitia, S. (2007) *Propuesta de un modelo de gestión de cartera para las Cooperativas Financieras del departamento de La Libertad, caso ilustrativo: Cooperativa Financiera Solidez Total Acecenta De R.L.* (Tesis de grado). Universidad de El Salvador, San Salvador. Pág. 1-2

en 1896. Fue en 1914, que se organiza la primera cooperativa, por un grupo de zapateros, en San Salvador y en 1938 se funda la Cooperativa Algodonera.

“Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa, promulgó el Decreto No. 560 que dio pie a la creación del INSAFOCOOP como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo. A falta de presupuesto que permitiera su funcionamiento el INSAFOCOOP comenzó a operar hasta el 1 de julio de 1971.”<sup>2</sup>

## **2. Fundamentos Teóricos y Filosóficos de las Cooperativas**

### **a. Definición de cooperativa**

“Las cooperativas son asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Asociaciones Cooperativas, la Ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus Estatutos. Las Cooperativas son de capital variable e ilimitado, de duración indefinida y de responsabilidad limitada con un número variable de miembros. Deben constituirse con propósitos de servicio, producción, distribución y participación.”<sup>3</sup>

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.”<sup>4</sup>

Por lo tanto, una cooperativa es aquella que representa un fin principal para sus asociados que es el bien común, donde se pretende sobre todo la satisfacción de necesidades económicas, sociales y culturales, por medio de la democracia y la suscripción voluntaria.

---

<sup>2</sup> Historia del cooperativismo mundial, Ascoop. Recuperado de <http://www.coopera.cl/cooperativismo/> Consultado en 2019

<sup>3</sup> Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, artículo 1

<sup>4</sup> Cooperativas de las américas. (2001). *Principios y valores cooperativos*. Recuperado de <https://www.aciamericas.coop>. Consultado en 2019

## b. Principios

Los principios son normas o guías mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores, los principios cooperativos son los siguientes:<sup>5</sup>

- ✓ **Asociación Voluntaria y Abierta:** Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de asociarse, sin discriminaciones raciales, políticas, religiosas, sociales o de género.
- ✓ **Control Democrático para los Asociados:** Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.
- ✓ **Participación Económica de los asociados:** Los asociados contribuyen equitativamente a la formación del capital de su cooperativa y lo gestionan democráticamente. Por lo general, al menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Los asociados suelen recibir una compensación limitada, si acaso alguna sobre el capital suscrito como condición para asociarse.

Destinan los excedentes a todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la constitución de reservas de las cuales una parte al menos, debe ser indivisible; la distribución a los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa y el apoyo a otras actividades aprobadas por los asociados.

- ✓ **Autonomía e Independencia:** Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda gestionadas por sus asociados. Si intervienen en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o captan capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguran el control por parte de los asociados y mantienen su autonomía cooperativa.

---

<sup>5</sup> Principios y valores. Recuperado de <http://www.insafocoop.gob.sv/principios-y-valores//>. Consultado en 2019

- ✓ **Educación, Capacitación e Información:** Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, administradores y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de ellas. Informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.
- ✓ **Cooperación entre Cooperativas:** Las cooperativas sirven más efectivamente a sus asociados y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando mancomunadamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- ✓ **Compromiso con la Comunidad:** La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

### c. Valores Cooperativos

Las cooperativas están basadas en los valores que en la tradición de sus fundadores, los asociados cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el amor al prójimo.<sup>6</sup>

- ✓ **Ayuda Mutua:** Se da la “ayuda mutua” cuando dos o más personas se socorren y cooperan entre sí para lograr las metas individuales o colectivas propuestas.
- ✓ **Responsabilidad:** Es la obligación de responder por los propios actos. Es también garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- ✓ **Democracia:** En el cooperativismo hay “democracia” cuando los(as) asociados(as) mantienen el control de la cooperativa participando activamente en la toma de decisiones en asambleas generales, en órganos sociales a través de sus representantes o en otros espacios de poder.
- ✓ **Equidad:** Se refiere a la noción de justicia de dar a cada cual lo que se merece o ha ganado según sea su grado de participación o aporte y reconociendo sus condiciones y características especiales. Es decir, tomando en cuenta la diferencia.

---

<sup>6</sup> Principios y valores. Recuperado de <http://www.insafocoop.gob.sv/principios-y-valores/>. Consultado en 2019

- ✓ **Solidaridad:** Es la adhesión libre y voluntaria a una causa o empresa, creando una relación humana de mutuo apoyo donde la felicidad particular depende de la felicidad colectiva. Es entonces la comunidad de intereses, sentimientos y propósitos.

#### **d. Clasificación de las Cooperativas**

Por su constitución han sido clasificadas de la siguiente forma, según la Ley General de Asociaciones Cooperativas, Capítulo II, artículo 7, “De las diferentes clases de Asociados Cooperativas.”<sup>7</sup>

##### **i. Cooperativas de producción**

Están formadas por productores que se asocian para producir, transformar o vender en común productos, la Ley de Asociaciones Cooperativas las clasifica así:

- a) Producción Agrícola;
- b) Producción Pecuaria;
- c) Producción Pesquera;
- d) Producción Agropecuaria;
- e) Producción Artesanal;
- f) Producción Industrial o Agro-industrial.

##### **ii. Cooperativas de Vivienda**

Son Cooperativas de Vivienda las que tienen por objeto procurar a sus asociados viviendas mediante la ayuda mutua y el esfuerzo propio.

##### **iii. Cooperativas de Servicios**

Las Asociaciones Cooperativas de Servicio podrán ser entre otras de los siguientes tipos:

- a) De Ahorro y Crédito;
- b) De Transporte;
- c) De Consumo;
- d) De Profesionales;
- e) De Seguros;

---

<sup>7</sup> Decreto N° 339. Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador (14 de mayo de 1986). <http://www.insafocoop.gob.sv/?wpdmpo=ley-general-de-asociaciones-cooperativas>. Consultado en 2019.

- f) De Educación;
- g) De aprovisionamiento;
- h) De Comercialización;
- i) De Escolares y Juveniles.

#### **e. Cooperativas de vínculo abierto**

Esta denominación es dada a aquellas cooperativas que su membresía está compuesta por asociados pertenecientes a diferentes gremios o sectores, por ejemplo: Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores de IUSA y Otras Empresas de Responsabilidad Limitada. (CACTIUSA de R.L) sus miembros pueden ser empleados, comerciantes, amas de casa, etc.

#### **f. Cooperativas de vínculo cerrado**

Se denominan Cooperativas de vínculo cerrado a aquellas cuya membresía está compuesta por asociados que pertenecen a un solo gremio o sector, por ejemplo, Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito del Colegio Médico de El Salvador de Responsabilidad Limitada (COMÉDICA de R.L)., que solo aglutina a médicos como asociados.

### **3. Diferencias Entre Asociación Cooperativa y Sociedad Cooperativa**

| <b>EN CUANTO A:</b>             | <b>ASOCIACION COOPERATIVA</b>                                                                                                                                                                              | <b>SOCIEDAD COOPETIVA</b>                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ➤ A la Ley que se rigen:        | Se rigen por su ley especial “Ley General de Asociaciones Cooperativas”.                                                                                                                                   | Se rigen por el Código de Comercio.                                                                                                                                                                                    |
| ➤ A la finalidad que persiguen: | Las Asociaciones Cooperativas no tienen finalidad lucrativa, ni mucho menos los asociados, lo que persiguen es que la asociación les preste bienes o servicios, no obtener ventajas económicas para ellos. | Son Comerciantes Sociales y por lo tanto persiguen fines de lucro, la de repartir entre sus socios los beneficios que provengan de los negocios a que se dediquen, y por ello se han unido, buscan obtener utilidades. |
| ➤ A como se constituyen:        | Se constituyen por medio de Asamblea General de Asociados Fundadores, necesitando                                                                                                                          | Se constituyen por escritura pública.                                                                                                                                                                                  |

|                                             |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | únicamente autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) para celebrarla y levantándose Acta de Constitución.                            |                                                                                                                |
| ➤ A como adquiere su Personalidad Jurídica: | La adquiere mediante su inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas de El Salvador que lleva el “INSAFOCOOP”.                                                 | La adquiere mediante su inscripción en el Departamento de Documentos Mercantiles del Registro de Comercio.     |
| ➤ Número de miembros:                       | No menor a 15 asociados                                                                                                                                               | No menos a 10 socios                                                                                           |
| ➤ A su capital:                             | El asociado debe pagar por lo menos el 20% de la cantidad del capital que suscribe.                                                                                   | El socio debe pagar por lo menos el 5% de la cantidad mínima del capital.                                      |
| ➤ A su Organización:                        | Los administradores únicamente pueden ser los asociados, a través del Consejo de Administración el cual, en ningún caso, estará compuesto por un número menor de tres | La administración podrá estar a cargo de uno o varios administradores o directores, que pueden ser o no socios |

**Cuadro 1.1**

**Fuente:** Elaborado con base a análisis de la ley de asociaciones cooperativas y el código de comercio de El Salvador.

#### **4. Generalidades de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R. L.**

##### **a. Antecedentes**

“Un grupo de cincuenta abogados visionarios, con el afán de fortalecer al gremio de abogados y apoyarlos por medio de ahorros y créditos destinados a cubrir sus necesidades y expectativas, decidieron crear la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L. siendo constituida legalmente el 30 de junio de 1987 e inscrita y regulada por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), publicado el aviso de inscripción

en el Diario Oficial No. 198, tomo 297 de fecha 27 de octubre de 1987. A continuación se describe los principios, valores, misión, visión, servicios financieros y estructura organizativa”<sup>8</sup>

### **b. Principios**

“La Asociación, Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador, de R.L., se rige por los principios cooperativos en su trabajo cotidiano a fin de que sean aprovechados por todos sus asociados, los cuales son:

Asociación Voluntaria y Abierta, Control Democrático para los Asociados, Participación Económica de los asociados, Autonomía e Independencia, Educación, Capacitación e, Información, Cooperación entre Cooperativas y Compromiso con la Comunidad.”<sup>9</sup>

### **c. Misión**

Fomentar el cooperativismo en general y particularmente en el gremio de abogados, brindando un óptimo servicio a sus asociados.

### **d. Visión**

Posicionarse favorablemente en el sector, mediante el ofrecimiento de servicios con calidad, responsabilidad y eficiencia.

### **e. Valores**

- ✓ **Equidad:** Implica justicia e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres respetando la pluralidad de la sociedad.
- ✓ **Honestidad:** cualidad propia de anteponer la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones.
- ✓ **Responsabilidad:** Nos enseña a responder por nuestros actos, nuestros deberes y obligaciones.

---

<sup>8</sup> Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador. (2021) Informe de Memoria de Labores Coop-Abogados. Jorge A. Alas

<sup>9</sup> Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador. (2021) Informe de Memoria de Labores Coop-Abogados. Jorge A. Alas

- ✓ **Solidaridad:** Es adherirse a una causa de proyección social, bajo una mutua responsabilidad y apoyo colectivo.

#### **f. Servicios financieros**

**Cuentas de ahorro:** Son fondos personales en el cual el asociado puede realizar retiros y depósitos las veces que requiera, en la cantidad que decida sin ningún recargo adicional a la tasa establecida del 3.00% anual.

**Depósitos a plazo:** Son fondos recibidos de los asociados, con la característica que deben de permanecer durante un periodo determinado acordado previamente entre la cooperativa y el ahorrante.

La tasa de interés aplicable es de acuerdo al periodo del depósito

|          |              |
|----------|--------------|
| 6 meses  | 5.00 % anual |
| 12 meses | 6.00 % anual |
| 18 meses | 6.25 % anual |
| 24 meses | 6.50 % anual |

**Créditos:** Es efectivo entregado a los asociados en condición de devolver y comprometiéndose a pagar intereses sobre lo concedido.

|              |               |
|--------------|---------------|
| Personales   | 14.00 % anual |
| Hipotecarios | 13.00 % anual |

### **5. Estructura Organizativa**

La Cooperativa de Abogados de R.L. se encuentra estructurada organizativamente, con base en la Ley General de Asociaciones Cooperativas y sus estatutos, a continuación, se presenta el organigrama actual de la entidad y la descripción de los principales comité y departamentos relacionada directamente a la gestión de crédito y cobro.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador. (2021) Informe de Memoria de Labores Coop-Abogados. Jorge A. Alas

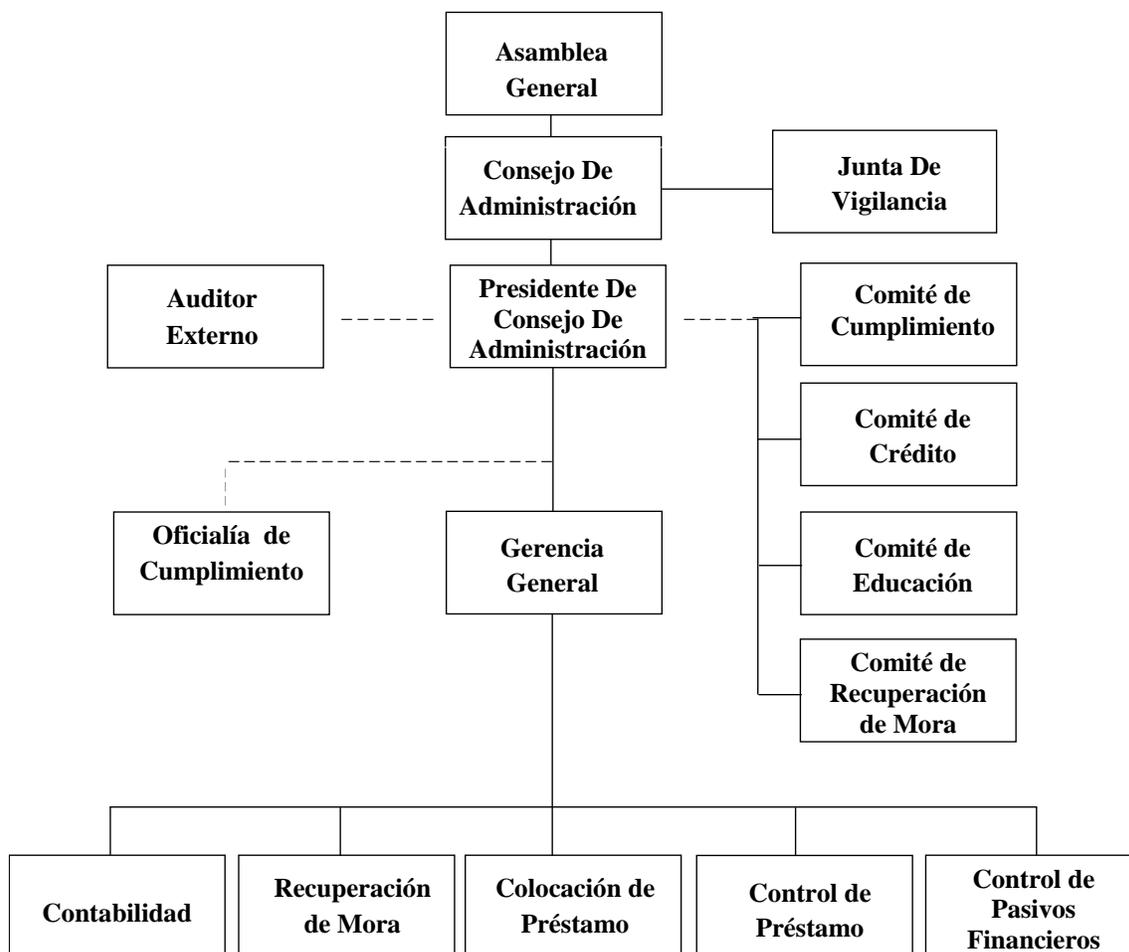


Figura 1.1

**Elaborado por:** Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L.

### a. Comité de crédito

#### Generalidades

Es el responsable de estudiar y resolver las solicitudes de crédito presentadas por los asociados respetando las normas prestatarias. Está integrado por un presidente, un secretario y un vocal, nombrado por el consejo de administración para un periodo de un año. Sus resoluciones se toman por mayoría de votos, en caso de empate, el presidente tendrá doble voto.

#### Funciones generales

1. Conocer y resolver las solicitudes de crédito prestadas por los asociados
2. Velar porque las funciones crediticias se realicen de conformidad a las normas prestatarias

3. Llevar un control de asociados morosos
4. Informar por escrito de sus actividades mensualmente al consejo de administración y anualmente a la asamblea general, incluyendo las observaciones y recomendaciones que estime conveniente para el mejoramiento de sus funciones.
5. Supervisar las actividades de las ejecutivas de crédito
6. Elaborar y proponer estrategias, planes y metas relacionados con la colocación de créditos, así como incrementar el número de asociados a fin de promover el crecimiento de la entidad.
7. Otras funciones que sean asignadas por la gerencia general.

#### **b. Comité de recuperación de mora.**

#### **Generalidades**

Es el área encargada de las gestiones de cobro de créditos en mora de los asociados, para mantener la cartera al día, de planificar, establecer, conducir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar la aplicación de las políticas de cobro y recuperación de mora.

#### **Funciones.**

1. Elaborar y proponer las estrategias, planes y metas relacionados con recuperación de créditos morosos.
2. Elaborar el plan anual operativo del área, disponer las acciones y planeamientos necesarios para su correcta ejecución, deberá establecer los mecanismos de control y evaluación del mismo.
3. Supervisar las actividades del Colector.
4. Asignar y controlar los casos de recuperación judicial con los diferentes abogados que prestan sus servicios a la Cooperativa.
5. Elaborar planes y programas de trabajo de gestión de cobros de la mora.
6. Preparación y control de expedientes de gestión de cobro.
7. Realizar gestiones de cobro vía telefónica.
8. Registro diario de los resultados de las gestiones realizadas.
9. Elaboración y remisión de cartas de cobro.

10. Atención personal a asociados en mora que visitan la Cooperativa.
11. Activar órdenes de descuento a deudores y fiadores.
12. Elaborar y presentar resumen semanal de gestión de cobro.
13. Elaborar actas de reuniones del Comité de Mora.
14. Preparar expedientes de créditos para recuperación judicial
15. Dar seguimiento a la cartera en proceso judicial, en coordinación con los abogados gestores asignados.
16. Supervisión de las gestiones de cobro.
17. Elaborar informe de ejecución del plan anual operativo.
18. Elaborar informe mensual de la situación de la cartera en mora.
19. Otras funciones que sean asignadas por la Gerencia General.

### **c. Control de préstamo**

#### **Generalidades**

Es el área encargada de registrar, controlar y cuadrar en forma diaria todas las carteras de créditos y el control del archivo de expedientes de créditos, así como la atención al público.

#### **Funciones**

1. Digitar cuotas de préstamo de opresión interna, notas de abono de bancos, descuentos a empleados, colecturía y pagadurías.
2. Llevar control de todas las pagadurías.
3. Adicionar cargos a créditos por costos procesales y cargos administrativos.
4. Emitir Estados de cuenta y constancias de saldo.
5. Procesar los desembolsos de créditos en el sistema.
6. Preparar reporte de créditos activos y cartera de aportaciones para trámite de pago de prima seguro declarativa.
7. Controlar y archivar los mutuos de créditos.
8. Elaborar informe mensual de ejecución del plan anual operativo.
9. Otras funciones que sean asignadas por la Gerencia General.

## B. MARCO CONCEPTUAL

### 1. Generalidades de Sistema

“La teoría de sistemas ofrece un esquema conceptual que permite, al mismo tiempo, el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico. Las partes o áreas de la organización se consideran subsistemas interrelacionados dentro de un supra sistema. Estas interrelaciones provocan una integración sinérgica del sistema de manera que el todo es mayor que la suma de sus partes; o, al menos, diferente. Por otro lado, una organización es un sistema abierto que interactúa dinámicamente con el ambiente.”<sup>11</sup>

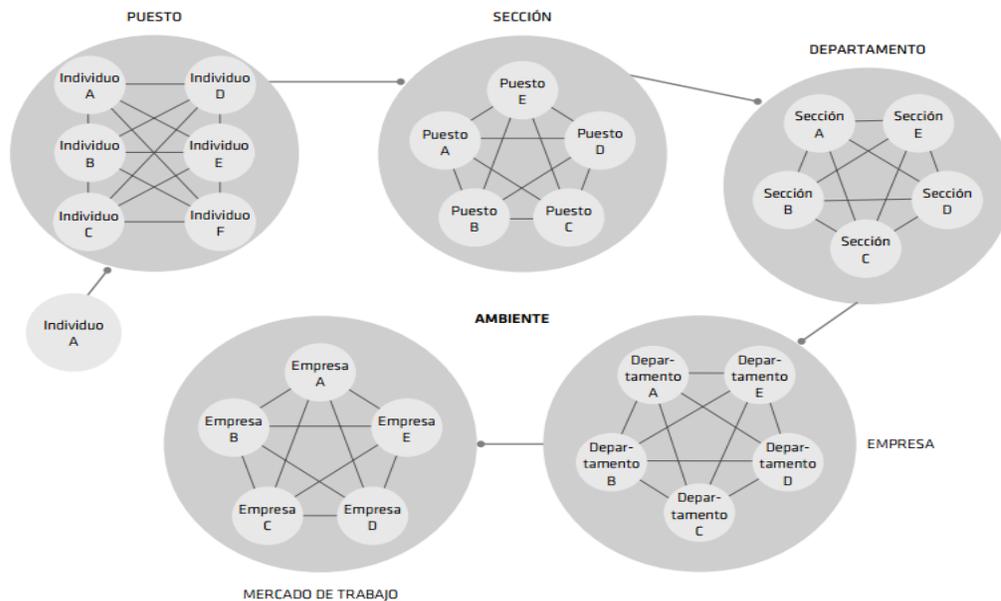


Figura 1.2

Fuente: Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humano*. Pág. 4

Por lo tanto, un sistema es un conjunto de elementos interdependientes que evolucionan y se desarrollan en medida que interactúan entre sí, para cumplir un objetivo en común.

<sup>11</sup> Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico, D.F.: McGraw hill..Pág.13

Partiendo de lo manifestado anteriormente la aplicación de los mismos facilitan la unificación de las diferentes funciones y actividades dentro de los procedimientos que integran las organizaciones que enfrentan nuevos retos en el día a día.

“Es un conjunto de elementos relacionados dinámicamente que desarrollan una actividad para lograr determinado objetivo. Todo sistema opera sobre la materia, energía o información obtenidas del ambiente, las cuales constituyen los insumos o entradas de recursos necesarios para que funcione. Las diversas partes del sistema (subsistemas) operan esos recursos y los transforman en salidas o resultados para devolverlos al ambiente.”<sup>12</sup>

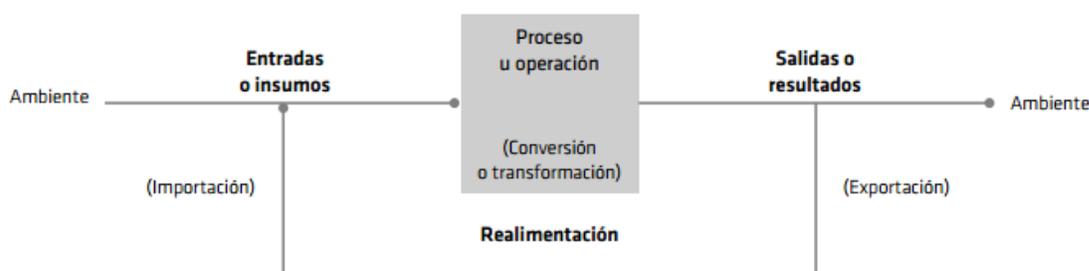


Figura 1.3 El Sistema y sus cuatro elementos esenciales

Fuente: Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humano*. Pág. 11

Lo anterior quiere decir que una organización necesita de una corriente de información y evaluación sobre la forma como el ambiente reacciona ante los productos que emite, por ende, se requiere una constante retroalimentación de los insumos que ingresan al sistema para ser adsorbidos en la transformación o procesos, asegurándose de este modo la provisión de resultados deseable por el ambiente externo.

Un sistema no debe ser rígido debido a que el ambiente está en constantes cambios y para sobrevivir se deberá desarrollar un proceso dinámico de adaptación realizando un reajuste en los componentes internos que ayuden a conservar una relación efectiva entre la organización y el ambiente.

<sup>12</sup> Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico, D.F.: McGraw hill..Pág.10

“La administración de una organización consiste fundamentalmente en la capacidad de manejar sistemas complejos, en mayor o menor grado. Actualmente se observa cómo poco a poco, los sistemas y su estudio cobran importancia de acuerdo con el desarrollo de las entidades.

Para la práctica administrativa, adecuada y actualizada, serán los sistemas utilizados los que así lo determinen. Éstos serán por tanto realistas, objetivos y flexibles, de modo que vayan acordes con el momento histórico y la situación en que sean implantados. Es necesario también que sean claros y que den la posibilidad a cambios estructurales, pero no de esencia.”<sup>13</sup>

### **a. Sistema de Gestión**

Establece la estructura de la organización, roles, responsabilidades, planificaciones, operaciones, políticas, objetivos y procesos.

Los beneficios de la integración de un sistema de gestión es la simplificación de procesos, esto incrementa la eficiencia en el desarrollo de las actividades de la organización, incrementa la participación del personal que ha de interpretar como oportunidades de mejora las funciones asignadas y disminución de costos al tener un mayor control de los riesgos a los que están expuestas las instituciones financieras.

“Es un conjunto de reglas y principios relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permite establecer una política, unos objetivos y alcanzar dichos objetivos.”<sup>14</sup>

### **b. Gestión de Cartera**

El establecer políticas en la gestión de cartera en una entidad financiera permite determinar qué tipo de clientes están en las condiciones económicas necesarias para cumplir con el pago de las cuotas correspondientes, con el objetivo de medir el riesgo de incumplimiento de los clientes y de la misma manera analizar el tipo de garantía que se solicitara por el otorgamiento del crédito.

---

<sup>13</sup> Gómez, G. (1997). *Sistemas administrativos: análisis y diseño*. México. McGraw-Hill. Pág. 8

<sup>14</sup> Think & sell. (2019). *Sistema de gestión Normalizado*. Recuperado de <https://servicios/consultoria/software-y-sistemas/sistemas-de-gestion-normalizados>. Consultado en 2019.

El alto nivel competitivo de las entidades permite establecer políticas flexibles para otorgar créditos con el fin de aumentar las ventas de los productos y servicios financieros, por otro lado, los cobros que tienen un periodo de tiempo más largo brinda un mayor índice de rentabilidad, pero existe el riesgo del no cumplimiento del pago en los plazos establecidos.

**Definición:**

“Gestión de cartera es un conjunto de actividades administrativas y financieras que buscan la mejor manera de obtener rentabilidad y es por ello que se considera una de las bases más importantes en el éxito de las empresas lo anterior debido a que cuando una entidad realiza la venta o presta un servicio por el cual obtiene ganancias, debe establecer ciertas políticas de cobro con el fin de que el efectivo tenga una rotación estable y que el dinero ingrese lo más pronto posible a la entidad; esto permite que la organización pueda realizar inversiones a corto, mediano y largo plazo.

Cada entidad puede manejar un modelo de gestión de cartera diferente y acorde a la actividad comercial a la que se dedique la empresa, sin embargo, para poder estructurar dichos modelos, es necesario tener planteamientos claros, los cuales pueden ser los siguientes.”<sup>15</sup>

- ✓ Políticas de crédito Corporativas, enfocadas en plazos de crédito por tipo de venta o cupos de crédito por clientes.
- ✓ Políticas de categorización de Riesgos.
- ✓ Garantías a exigir tales como, pagarés, letras o cheques.
- ✓ Procedimientos y políticas de cobro.

Un punto clave para que la gestión sea efectiva es conocer y clasificar a los clientes y así poder determinar si es sujeto a un otorgamiento de crédito y el tipo de recaudo que permita a la organización resultados de liquidez y rentabilidad.

La clasificación de riesgo se determina por edades de vencimiento de los créditos, la cual es determinada por la entidad, con base en la mora por incumplimiento, que es un factor determinante para la calificación de la cartera, que se rige por los siguientes parámetros:

---

<sup>15</sup> Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2018). *Aprendiendo de finanzas, Boletín n°6*. Recuperado de <http://www.uniminuto.edu/documents/Boletn6.pdf>. Consultado en 2019

**Cuadro. 1.2**  
Clasificación de cartera por edades

| <b>Cartera por Edades</b> |                    |
|---------------------------|--------------------|
| Entre 0 a 30 días         | Cartera Vigente    |
| Entre 31 a 90 días        | Cartera Vencida    |
| Entre 91 a 120 días       | Cartera Morosa     |
| Entre 121 a 1800 días     | Cartera Jurídica   |
| Más de 1801 días          | Cartera Incobrable |

El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la entidad puede incurrir en un riesgo crediticio y para recuperar dichos recursos financieros trae consigo un alto costo, razón por la cual la gestión de la cartera debe ser coherente con la política de crédito y cobranza.

## **2. Gestión de Crédito**

### **a. Definición de Crédito**

El término de crédito proviene del latín *Creditum*, de credere o creer, en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza en la capacidad del cumplimiento de la obligación contraída.

A medida que existe la confianza en que se basa el crédito, se crean los medios adecuados para lograr que las personas proporcionen los excedentes de capital obtenidos, a través de instituciones financieras convirtiéndose en depositante, sabiendo que otras personas podrán necesitarlo más para enfrentar imprevistos financieros o que tiene las habilidades y competencia de darle un uso productivo, evitando que el dinero excedente se vuelva ocioso.

Villegas Carlos en su libro *El Crédito Bancario* brinda una definición sobre el crédito que dice que “el crédito es la transferencia temporal de poder adquisitivo a cambio de la promesa de reembolsar éste más sus intereses en un plazo determinado y en la unidad monetaria convenida”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Doxrud, Jan. (2015). *John Stuart Mill: Dinero, crédito y precio*. Recuperado de <https://bit.ly/36LczGE> Consultado en 2019.

## b. Políticas de Crédito

Las políticas definen un área dentro del cual deben tomarse decisiones y asegurarse de que estas contribuyan con el objetivo propuesto, que ayuden a solucionar problemas, a otorgar un margen de libertad al personal en el análisis de determinadas situaciones, permitiendo así la delegación de autoridad en los subordinados.

“Una política es el curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminadas a alcanzar los objetivos establecidos. Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.”<sup>17</sup>

En este sentido las políticas de créditos son criterios de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y que facilitan la implementación de estrategias en el otorgamiento del crédito al cliente y por cuanto se debe conceder.

El grado de dureza o tolerancia de la política de créditos influye directamente en el volumen de ventas, costo de gestión, beneficios e impagados que tendrá la entidad. Una política de créditos agresiva reducirá el volumen de impagados, pero también hará de freno a las ventas y limitará la cuota de mercado. Por el contrario, una política conservadora favorecerá las ventas, pero permitirá la existencia de un elevado índice de impagados. Cada entidad deberá decidir qué política le conviene en función a sus objetivos.

## c. Clasificación de Política de Crédito

Las políticas de crédito se pueden clasificar en:

- ✓ **Política agresiva:** Establece plazos cortos de crédito, limita el volumen de crédito a conceder y seleccionan minuciosamente a los clientes para otorgar el crédito.
- ✓ **Política conservadora:** Este tipo de políticas concede plazos largos para pagar y brinda facilidad a la mayoría de clientes a ser sujetos a créditos.

---

<sup>17</sup> Valle, C. (2005). *Crédito y cobranza*. (Tesis de grado). Recuperado de <https://bit.ly/2TjAzWF>. Consultado en 2019. Pág. 37.

- ✓ **Políticas racionales:** Se concede los créditos a plazos razonables según características de los clientes y a los gastos de cobranzas, con el propósito de que se cumplan los objetivos de rendimientos sobre la inversión.

#### d. Tipos de Créditos

“Existe una clasificación que identifica los tipos de créditos por su origen, por su destino, tiempo de pago, y por tipo de garantía. Para este estudio se definirán los tipos de créditos según su destino.

Dentro de los tipos de créditos más comunes se encuentran los siguientes:

**Créditos de Consumo:** monto de dinero que otorga el banco a personas para la adquisición de bienes o pago de servicios, y que normalmente es pactado para ser pagado en el corto o mediano plazo (1 a 5 años).

**Créditos Comerciales:** monto de dinero que otorga el banco a empresas de diverso tamaño para satisfacer necesidades de Capital de Trabajo, adquisición de bienes, pago de servicios orientados a la operación de la misma o para refinanciar pasivos con otras instituciones y proveedores de corto plazo y que normalmente es pactado para ser pagado en el corto o mediano plazo.

**Créditos Hipotecarios:** Crédito que otorga el Banco para la adquisición de una propiedad ya construida, un terreno, como también para la construcción de viviendas, oficinas y otros bienes raíces, con la garantía de la hipoteca sobre el bien adquirido o construido; normalmente es pactado para ser pagado en el mediano o largo plazo (8 a 40 años, aunque lo habitual son 20 años).<sup>18</sup>

#### e. Indicadores de Seguimiento de Crédito

##### i. Morosidad

Es un estado al cual se ve inmerso una persona o compañía cuando sobrepasa el límite de tiempo de pago de una deuda, que trae como consecuencia un aumento del monto a pagar por el porcentaje extra que se le suma a la cuota por el tiempo que se ha retrasado en su pago.

---

<sup>18</sup> Comisión para el mercado financiero. *Que tipos de créditos existen*. Recuperado de <https://bit.ly/2NpaLLP> Consultado en 2019.

“La morosidad de una entidad refleja el impago de los créditos que sus clientes se habían comprometido a amortizar, pero que acumulan, al menos, tres meses de impago. Se trata de uno de los mayores peligros con los que puede contar una entidad, si aumenta considerablemente”<sup>19</sup>

En muchas ocasiones la mora es generada por las propias entidades, porque implementan políticas que no se basan en contrarrestar el riesgo, más bien en ampliar la cartera de crediticia.

## f. Proceso del Crédito

Diagrama del proceso del crédito

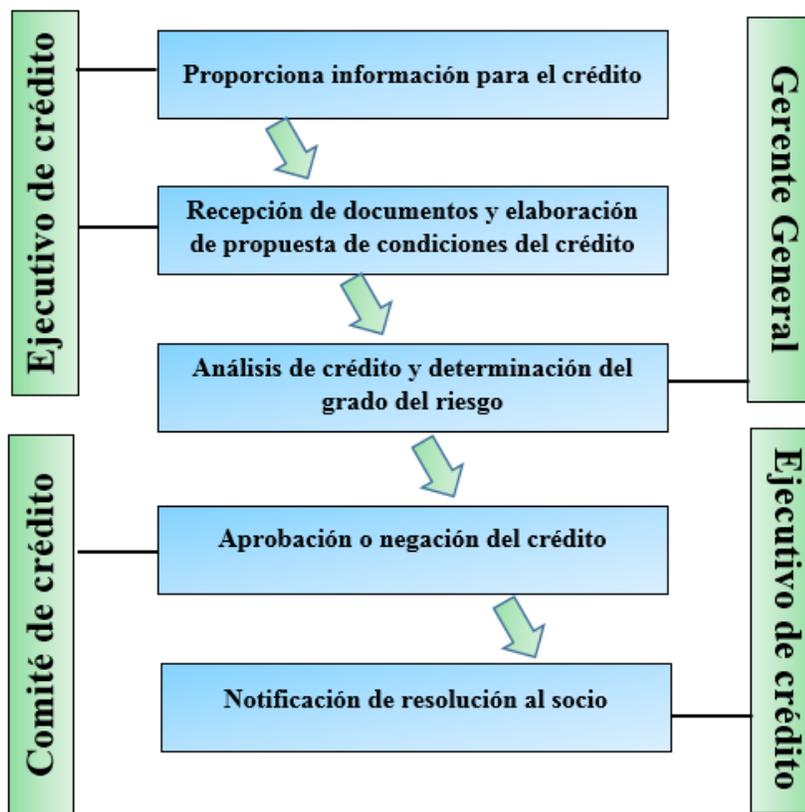


Figura 1.4

Fuente: Elaborado por grupo investigador a partir de proceso de la Cooperativa de Abogados de R.L.

<sup>19</sup> Tierra, j. (2015) El riesgo de crédito y la morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito coorambato cía. (Tesis de grado). Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17398/1/T3252ig.pdf>. Consultado en 2019. Pág. 33

El proceso inicia cuando el cliente solicita un crédito según sean sus necesidades, seguidamente se brinda a éste toda la información al respecto, solicitando y verificando que los documentos presentados cumplan con los requisitos establecidos, y así elaborar una propuesta de las condiciones del préstamo, en este proceso se investiga al cliente, fiadores, referencias y garantías presentadas, determinando el grado de riesgo que significa para la empresa, finalmente se notifica al cliente la resolución de su solicitud del crédito.

### **3. Riesgo Crediticio**

#### **a. Definición de Riesgo Crediticio**

La inadecuada gestión del riesgo de crédito conlleva a altos índices de morosidad de la cartera. Con los adelantos tecnológicos, las instituciones tienen la oportunidad de aplicar técnicas para reducir el número de clientes en situación de impago incluso desde el momento de otorgamiento del crédito.

El riesgo crediticio “Es la probabilidad de incurrir en pérdidas como consecuencia del incumplimiento, total o parcial, por parte del acreditado, ya sea por incapacidad de éste o por falta de disposición, en tiempo o en forma. También a los efectos que produciría el deterioro de la calidad de crédito del acreditado.”<sup>20</sup>

En resumen, el riesgo crediticio surge desde el momento en el cual se les brinda a los clientes la confianza de una parte de los activos que constituyen la empresa, considerando que existe la posibilidad de que éste no se encuentre en la capacidad de cubrir la deuda posteriormente.

#### **b. Análisis de Riesgo de Crédito**

Al realizar un análisis de riesgo crediticio, es necesario efectuar un estudio sobre los aspectos morales, profesionales y comerciales del deudor y/o integrantes de la empresa, evaluando al mismo tiempo su posicionamiento dentro del sector en que desarrolla su actividad, a efecto de evaluar las posibilidades de evolución del mismo, así como el propósito y condiciones del préstamo.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> García, J, Salazar, P. (2005). *Métodos de administración y evaluación de riesgos*. (Tesis de Grado). Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia\\_j2/sources/garcia\\_j2.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia_j2/sources/garcia_j2.pdf). Pág. 11. Consultado en 2019.

<sup>21</sup> *Ibíd.* Pág. 43

### c. Mecanismos de Medición de Riesgo

#### i. El modelo de las Ocho “Cs”

En la actualidad, los analistas se auxilian de las llamadas ocho “Cs”; que consisten en los procedimientos que la gerencia de crédito de una entidad emplea para evaluar, juzgar y determinar el grado de riesgo de un crédito por conceder.

Las ocho C’s del crédito se definen de la siguiente manera:<sup>22</sup>

**Carácter:** (Actitud crediticia), Cualidades subjetivas del cliente que hacen suponer una alta probabilidad que éste cumpla con el pago según lo pactado, dada su reputación, moral de pago y apariencia física del cliente.

**Capacidad:** (Aptitud crediticia), habilidad del cliente para cumplir el pago en función del historial crediticio y sus posibilidades económicas.

**Capital:** Posición financiera real y tangible del cliente en el período del crédito.

**Colaterales:** Garantías ofrecidas por el cliente.

**Condiciones:** Entorno económico, legal y político de la entidad.

**Cobertura:** Seguros que tenga la entidad o que exija al cliente para cubrir una eventual falta de pago.

**Consistencia:** Duración, constancia y permanencia del cliente en función de su giro mercantil o la actividad que desempeña.

**Categoría:** Existen distintos tipos de clientes, como bueno, regular, malo, nuevo o dudoso, como resultado de su historial crediticio.

#### ii. Puntuación de crédito

El modelo se compone por una serie de procedimientos estadísticos que se usan para clasificar a aquellos que solicitan crédito, inclusive a los que ya son clientes de la entidad crediticia. La aplicación de puntuación de crédito se realiza tomando la información del cliente contenido en la solicitud del crédito, de fuentes internas e, incluso de fuentes externas de información.

---

<sup>22</sup> Fornos, M. (2018). *Administración Financiera I*, San Salvador, El Salvador. Ediciones Contables. Pág. 272

Para Calixto y Casaverde, una puntuación de crédito es un “método estadístico usado para predecir la probabilidad que un prestatario solicitante de crédito pueda fallar en sus pagos y convertirse en moroso”<sup>23</sup>

### **iii. Modelos logit o Regresión logística**

El modelo permite calcular la probabilidad de que un individuo o elemento pertenezca o no a uno de los grupos establecidos por el investigador. La clasificación se realiza en función del comportamiento de las variables independientes.

Es una elección binaria porque la variable dependiente toma valores de 1 y 0, dicha condición representa el hecho de que el individuo pague o no sus obligaciones crediticias, a ésta técnica se le conoce como regresión logística binaria multivariante.

### **iv. Risk Simulator**

Risk Simulator es un software que funciona como complemento de Microsoft Excel y le permite al usuario realizar simulaciones de Monte Carlo, pronósticos estocásticos y modelado predictivo, análisis de decisiones, árboles de decisión dinámicos y optimizaciones. Además, posee una herramienta automatizada llamada ROV BizStats que incluye alrededor de 260 modelos analíticos. Así mismo, todas sus características y funcionalidades están pensadas en el fácil uso, las cuales pueden ser llevadas a cabo recurriendo al menú de herramientas.

#### **✓ Funcionalidades y características**

Con la simulación de Monte Carlo cuenta con miles de escenarios en segundos que podrá realizar modelos de análisis financiero, estimación de costos y presupuesto, valoración de proyectos y empresas, optimización de recursos, riesgo de cronograma, gestión integral de riesgos, proyección de ventas, generar reportes y exportar los datos simulados.

---

<sup>23</sup> Cruz, D. Villalta, A (2017). *El credit scoring como componente de los sistemas de evaluación del riesgo en microcrédito dentro de la banca cooperativa salvadoreña*. (Tesis de master), Universidad de El Salvador, San Salvador. Pág. 30

#### **d. Factores de Riesgo**

##### ✓ **Externos**

**La economía:** Buen crecimiento económico implica menor desempleo y mayor índice de calidad de cartera.

**La actividad económica del asociado o cliente:** Factores socioeconómicos, por ejemplo, cuando es empleado su situación económica está muy ligada a la salud financiera de la empresa donde labora.

**Gobierno:** Mandatos por medio de normas jurídicas que realiza el gobierno y en algunos casos perjudica a la economía de las personas del país, como por ejemplo “Decreto a la jubilación obligatoria: Esto haría que las personas que tienen un préstamo sus ingresos sean menores y se verían en la dificultad del pago de la deuda”

##### ✓ **Internos**

**Las políticas:** Son responsabilidad de los Consejos de Administración.

**La estructura organizacional:** La estructura organizacional define áreas claves de responsabilidad y toma de decisiones. Establece además líneas de comunicación y se desarrolla de acuerdo al tamaño y naturaleza del negocio.

#### **e. Clasificación del Riesgo**

Existen diferentes riesgos a las que están expuestas las instituciones financieras<sup>24</sup>:

##### ✓ **Riesgo Operativo**

Incertidumbre relacionada con las pérdidas que resultan de sistemas inadecuados, falta de controles, errores humanos o de administraciones. Se provocan debido a los factores en los procesos operativos internos y en las políticas en el gobierno corporativo.

##### ✓ **Riesgo de liquidez**

Se refiere a la posibilidad de que una institución no tenga los recursos suficientes para cubrir los gastos de operación y los retiros de sus depositantes en un horizonte determinado. Este tipo de riesgo se divide en dos, riesgo sistemático el cual es inherente a las características estructurales de la economía y al que están expuestos todos en los mercados financieros.

---

<sup>24</sup> Lara, A. (2005). Medición y control de riesgos financieros. Recuperado de <https://books.google.com.sv/books>. Consultado en 2019

#### ✓ **Riesgo de mercado**

Se le conoce también como riesgo económico y es en el que inciden las instituciones debidos a cambios no esperados en los factores del mercado. Este riesgo está asociado a factores económicos nacionales y regionales que pueden afectar el desempeño de una institución. Entre dichos factores se encuentran principalmente la tasa de interés, tipo de cambio. Precio de acciones y materias primas.

#### ✓ **Riesgo de reputación**

Es el relativo a las pérdidas que podrían resultar como consecuencia de no concretar oportunidades de negocios atribuibles a un desprestigio de una institución por falta de capacitación del personal clave, fraude o errores en la ejecución de alguna operación. Si el mercado percibe que la institución comete errores en algún proceso clave de operación, es lógico que los clientes considerarán cambiar de institución.

### **4. Gestión de Cobranza**

Consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas, para que sea efectiva debe de tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno del cliente.

“El objetivo principal de cobranza es sintéticamente: *cobrar todo en el menor tiempo posible*, sin perder la visión de la importancia de conservar la relación comercial con los clientes.

La gestión de cobranza es “El conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.”<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Lourdes, A. (2010). *Aplicación de un cubo de información para la recopilación del área de cobranzas vía interfaz del dispositivo móvil*. (Tesis de grado). [https://studylib.es/doc/3788434/tesis\\_completa-277-2011.pdf](https://studylib.es/doc/3788434/tesis_completa-277-2011.pdf). Consultado en 2019. Pág. 1

### a. Importancia de la Cobranza

La cobranza se focaliza en contactar a los asociados o clientes de la cartera vigente y morosa por distintos canales (llamada telefónica, Correo electrónico, mensaje de texto, WhatsApp) para informarles el estado de los créditos, la obligación de pago y ofrecerles opciones de normalización.

Es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como paso final ya que es durante este proceso cuando la entidad recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas de otorgamiento de créditos y actividades específicas de la evaluación, aprobación y seguimiento.

### b. Políticas de Cobranza

“Las políticas de cobro son los procedimientos que la empresa utiliza para cobrar sus cuentas a su vencimiento, las cuales están ligadas a las políticas de créditos empleadas. La efectividad de las políticas de cobro se ve reflejada en el volumen de cuentas incobrables que presente la empresa.

La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Éste nivel no depende solamente de las políticas de cobro, sino de las políticas de crédito en la cual se basa su aprobación.”<sup>26</sup>

Lo recomendable es que las políticas de cobranza se realicen periódicamente de acuerdo a las condiciones y necesidades de la entidad y de la situación en que se desarrollan sus operaciones, de tal manera que las políticas se reflejen en la recuperación de los recursos financieros.

### c. Clasificación de Políticas de Cobranza

Las políticas de cobranza se pueden clasificar en:

- **Políticas agresivas**, las cuales constituyen acciones de presión en los clientes para lograr que paguen su préstamo.
- **Políticas conservadoras**, estas políticas consisten en gestionar al cliente de una forma más flexible, sin ejercer presión.
- **Política racional**, consiste en mantener una gestión de cobro que permita la recuperación del préstamo en mora sin ocasionar molestias a los clientes buscando las mejores alternativas tanto para la empresa como para el cliente.

---

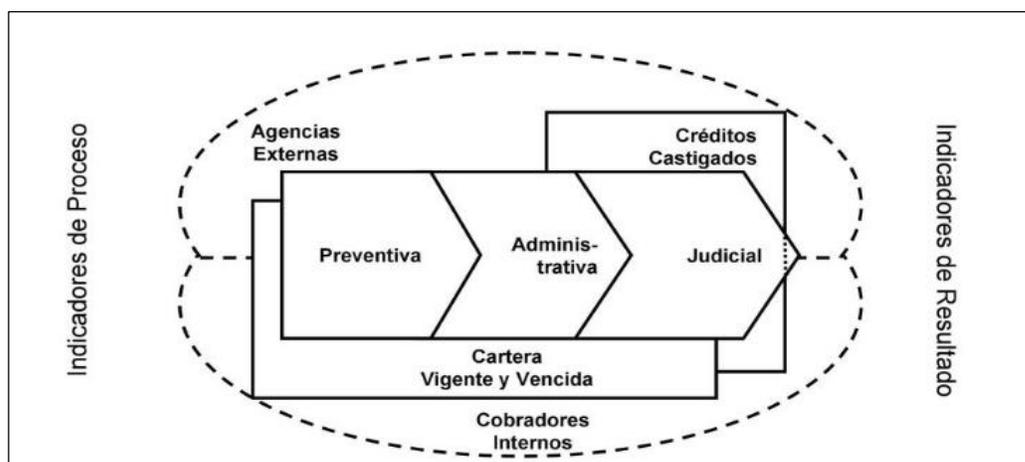
<sup>26</sup> Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: Eco Ediciones. Pág.209.

#### d. Proceso de cobranza

La recuperación de cartera es la parte final del proceso del crédito, la cual, al no realizarse de forma efectiva repercute en la liquidez de la empresa. A pesar de que las colocaciones de créditos se hayan cumplido como se planearon, no significa que la recuperación se hará en el plazo convenido, debido a que existen situaciones externas que la empresa no puede controlar y que influyen para que las cuentas no sean pagadas a su vencimiento.

**Figura 1.5** Proceso de cobranza integral

**Fuente:** <https://docplayer.es/-Indicadores-clave-del-proceso-de-cobranza-septiembre-2007.html>



- ✓ **Cobranza preventiva:** Es un tipo de gestión se aplica a la cartera de clientes que luego de un análisis se detecta que tienen alto riesgo de entrar en mora, entre ellos están clientes nuevos, clientes sobre endeudados, clientes con dificultades económicas.  
Este tipo de gestión generalmente se la realiza con el fin de generar hábitos de pago en los clientes minimizando la cartera incobrable.
- ✓ **Cobranza Administrativa:** Es un seguimiento que se desarrolla con cada una de las carteras, este proceso detecta, soluciona y previene los inconvenientes que obstaculizan la gestión y se enfoca principalmente en la gestión de control y seguimiento de las carteras tanto vigentes como vencidas.
- ✓ **Cobranza Judicial:** Es la culminación de un proceso no exitoso, se implementa la cobranza judicial con el pago de la deuda más los intereses de mora y los honorarios judiciales implicados, o con un nuevo acuerdo de pago, nuevas condiciones y nuevos plazos de pago.

## **C. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL**

### **1. Marco legal de las cooperativas**

#### **a. Constitución de la Republica de El Salvador**

ART. 114. Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento

#### **b. Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Créditos**

Art. 5.- La cooperativa que desee captar depósitos del público presentará su solicitud de autorización a la Superintendencia acompañada de los siguientes documentos:

- a. Nómina de los asociados, con especificación de sus generales, nacionalidad y cualquier otra información que crean pertinente aportar;
- b. Nómina y generales de los directores;
- c. Escritura de constitución de la cooperativa;
- d. Esquema de organización y administración de la cooperativa, los estados financieros auditados y las proyecciones financieras de sus operaciones; y
- e. Detalle del número de acciones suscritas y pagadas por cada uno de sus asociados.

La Superintendencia emitirá el instructivo para la aplicación de este artículo.

#### **c. Ley General de Asociaciones Cooperativas**

Art. 1.- Se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus Estatutos.

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

Art. 1. El presente Reglamento tiene por objeto regular lo relativo a la constitución, organización, inscripción, funcionamiento, extinción y demás actos referentes a las asociaciones cooperativas dentro de los límites establecidos por la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

### **e. Ley de Protección al Consumidor**

Art. 2.- Quedan sujetos a esta ley todos los consumidores y los proveedores, sean estas personas naturales o jurídicas en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos, relativos a la distribución, depósito, venta, arrendamiento comercial o cualquier otra forma de comercialización de bienes, o contratación de servicios.

Art. 12.- En los contratos de compraventa a plazos, mutuos y créditos de cualquier clase, sujetos a pago por cuotas o al vencimiento del plazo, se calcularán los intereses sobre los saldos diarios pendientes de cancelar, con base en el año calendario. No podrán pactarse ni cobrarse intereses sobre intereses devengados y no pagados, ni sobre comisiones y recargos.

En caso de mora, el interés moratorio se calculará y pagará sobre el capital vencido y no sobre el saldo total de la deuda, aunque se pacte lo contrario.

Art. 19.- Los proveedores de servicios de crédito, bursátiles o servicios financieros en general, en sus relaciones contractuales con los consumidores de los referidos servicios, están obligados según el caso, a cumplir con lo siguiente:

- a. Cobrar sólo los intereses, comisiones y recargos que hubiesen sido convenidos con el consumidor, en los términos y formas establecidos en el contrato, y conforme a la ley;
- b. Entregar, al cumplirse el contrato, los títulos valores u otros documentos que fueron suscritos por el consumidor al momento de la contratación;
- c. Consignar, sin variación en el contrato respectivo, los términos y condiciones en que fue aprobada la solicitud del crédito;
- d. Respetar la designación del notario que el consumidor exprese por escrito, para formalizar el crédito que se le otorgue; a dicho profesional no le limitará ni demorará, directa o indirectamente, el ejercicio de su función; lo que tampoco implicará cobro de cantidad alguna por revisar sus proyectos de escritura, en caso le hayan sido requeridos;
- e. Asumir su responsabilidad, cuando por hechos dolosos o culposos de su personal se lesionen los derechos de algún consumidor;
- f. Calcular el interés para todas las operaciones activas y pasivas sobre la base del año calendario;

- g. Proporcionar en forma clara, veraz y oportuna toda la información y las explicaciones que el consumidor le requiera en relación con el producto o servicio que se le ofrece;
- h. Otorgar la cancelación legal y contable de las hipotecas u otras garantías que el consumidor constituyó cuando se le otorgó un crédito, si éste ya lo pagó totalmente; así como entregar al consumidor, en un término no mayor de quince días los documentos correspondientes; salvo que se trate de hipoteca abierta y el plazo para el que fue constituida estuviese aún vigente;
- i. Proporcionar a solicitud del consumidor que sea prestatario, su historial crediticio, gratuitamente dos veces al año, y pagando una comisión, si el interesado lo requiere más veces que las indicadas; salvo que existan procesos judiciales pendientes entre proveedor y consumidor;
- j. Informar en su establecimiento, las tasas de interés que en forma anual y efectiva aplican a sus clientes, así como las comisiones y recargos a cobrarles en relación con los diversos servicios financieros, cumpliendo con las disposiciones legales respectivas;
- k. Informar por escrito al solicitante de un crédito, si éste lo requiere, los motivos por los cuales se le hubiese denegado el crédito solicitado; y
- l. Recibir del consumidor pagos anticipados en cualquier operación de crédito o bancaria, sin cargo alguno, salvo que el crédito sea financiado con fondos externos y que el proveedor tenga que pagar cargos por pago anticipado, o se trate de operaciones sujetas a tasa fija de mediano o corto plazo, siempre que tal circunstancia se haya incorporado en el contrato respectivo y se estipule el cargo.

Art.20.- Se prohíbe a proveedores de servicios de crédito, bursátiles o servicios financieros en general, incurrir en las siguientes conductas:

- a. Imponer directa o indirectamente al consumidor, la designación del notario que documentará el servicio proveído o el crédito que se le otorgue, así como la determinación de la compañía con la que ha de contratar los seguros exigidos como condición del crédito;
- b. Aplicar pagos o utilizar garantías para otras obligaciones a cargo del consumidor cuando no correspondan a las pactadas previamente en el contrato, o que el consumidor no haya autorizado posteriormente;

- c. Emitir tarjetas de crédito u otros productos financieros que el consumidor no haya solicitado, salvo las tarjetas de crédito que se emitan en concepto de renovación periódica;
- d. Efectuar cargos por servicios o productos no solicitados o aceptados, expresamente, por el consumidor; y
- e. Cobrar comisiones o recargos por manejo de cuentas de ahorro, salvo que el saldo de las mismas sea menor al mínimo establecido para la apertura.

#### **f. Ley del Seguro Social**

Art.3.- El Régimen del Seguro social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono.

#### **g. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones**

Art. 1.- Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.

#### **h. Ley Contra la Usura**

Art. 3.- Esta Ley se aplicará a toda clase de acreedores, ya sean personas naturales o jurídicas, instituciones del sistema financiero, casas comerciales, montepíos, comerciantes de bienes y servicios, casas de empeño, y en general, a cualquier sujeto o entidad que preste dinero, cualquiera que sea la forma utilizada para hacer constar la operación, ocultarla o disminuirla.

Art. 5.- Se establece la segmentación de créditos que permitirá la diferenciación de tasas máximas de interés ofrecidas al público, debido a la existencia de distintos segmentos de mercado atendidos y sus diferentes productos, metodologías de crédito, montos otorgados, administración y cobro de

los créditos, todo lo cual produce variaciones sustanciales en costos de fondeo, riesgo crediticio y en los gastos operativos del acreedor.

1. Crédito de Consumo para personas naturales:

- a. Con orden de descuento: Es el crédito decreciente otorgado a personas naturales, para financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, en el que se pacta una orden de descuento del salario del deudor, diferenciados en dos rangos según los siguientes montos:
  - i. De hasta 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.
  - ii. De más de 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.
  
- b. Crédito sin orden de descuento: Es el crédito decreciente otorgado a personas naturales para financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, en el que no se pacta una orden de descuento del salario del deudor, diferenciados en dos rangos según los siguientes montos:
  - i. De hasta 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.
  - ii. De más de 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.

Art.6.- El Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR) será la entidad responsable de establecer las tasas máximas, a partir del promedio simple de la tasa de interés efectiva de los créditos, expresada en términos porcentuales. Este porcentaje se establecerá para cada tipo de crédito y monto a que se refiere el Art. 5 de esta Ley.

Art. 7.- La tasa máxima legal permitida será la equivalente a 1.6 veces la tasa efectiva promedio simple establecida por el BCR de acuerdo al Art. 6 de esta Ley. Se establecerá una tasa máxima para cada tipo de crédito y monto a que se refiere el Art. 5 de esta Ley.

**i. Normas para la Gestión del Riesgo Crediticio y de Concentración de Crédito**

Art.2.- Los sujetos obligados al cumplimiento de las presentes Normas son las entidades que por Ley se encuentran bajo la supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero y tienen dentro de sus activos y contingencias operaciones de crédito e inversiones.

En las presentes Normas, los vocablos genéricos “entidad o entidades”, “Superintendencia” y “Junta Directiva”, designan respectivamente a los sujetos obligados al cumplimiento de estas Normas, a la Superintendencia del Sistema Financiero y a la Junta Directiva o Consejo de Administración de los sujetos obligados, en los casos que corresponda.

#### **j. Normas para Autorizar Cooperativas de Ahorro y Crédito para la Captación de Ahorros del Público**

Art. 1.- El objeto de estas Normas es establecer los requisitos y trámites legales y administrativos necesarios que se requieren para autorizar a las cooperativas de ahorro y crédito a seguir captando o iniciar la captación de depósitos del público; así como para uniformar la presentación de la información.

### **2. Marco Institucional de las Cooperativas**

#### **a. Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP)**

Inicia, promueve, coordina, supervisa y norma el funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas, contribuyendo al desarrollo sostenible de la misma, así mismo planifica la política de fomento y desarrollo del cooperativismo y puede solicitar colaboración de organismo particulares interesados en estas actividades.

#### **a. Defensoría del Consumidor**

Protege y promueve los derechos del consumidor, a la vez impulsa a que las personas conozcan y ejerzan sus derechos, fortaleciendo así la vigilancia al mercado para contribuir en un mejor funcionamiento del mercado y seguridad jurídica en relación al consumo.

#### **b. Ministerio de Economía**

Fortalece las capacidades productivas nacionales para acelerar el crecimiento económico, aumentando el ahorro y la inversión y contribuye a la creación de un entorno económico favorable para el desarrollo y competitividad empresarial.

**c. Ministerio de Hacienda**

Dirige la administración financiera del Estado, proponer la política económica y financiera del Gobierno en materias de su competencia y efectuar la coordinación y supervisión de las acciones que en virtud de ella se ejecuten. También incrementa los niveles de cumplimiento tributario, reduciendo la evasión y la elusión fiscal.

**d. Banco Central de Reserva (BCR)**

Contribuye para que el país tenga un sistema financiero seguro, eficiente y transparente, brinda seguridad y confianza a la población y apoya el crecimiento sostenido de la economía; vela por el buen funcionamiento de los sistemas de pago del país; y ofrece análisis, estudios e investigaciones técnicas para propiciar la toma de mejores decisiones en materia económica y financiera, para el bienestar de todos los salvadoreños, en cumplimiento a lo establecido en su Ley Orgánica.

**e. Superintendencia del Sistema Financiero**

Supervisa la actividad individual y consolidada de los integrantes del sistema financiero y demás personas, operaciones o entidades que mandan las leyes; para el ejercicio de tales atribuciones contara con independencia operativa, procesos transparentes y recursos adecuados para el desempeño de sus funciones

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA GESTIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L.**

#### **A. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El sistema cooperativo de ahorro y crédito desempeña un papel muy importante en el desarrollo del país, favorece el crecimiento económico y el bienestar, canalizando el ahorro hacia la inversión en muchos sectores, tales como: El comercio, la industrial, la agricultura y la ganadería. Por tal motivo muchas entidades financieras han creado estrategias de colocación de productos destinados a cubrir las necesidades de la población a través de créditos de vivienda, comercio, consumo y microcréditos personales.

El riesgo de crédito es el tipo de riesgo más importante al que debe hacer frente cualquier entidad financiera. Un indicador de este riesgo es el nivel de morosidad de la entidad; es decir, la proporción de su cartera que se encuentra en calidad de incumplimiento. La evolución del índice de morosidad es consecuencia de factores económicos, políticos y regulatorios, y varía entre cooperativas debido a las diferencias en sus políticas de gestión del crédito y de la tecnología y recursos con que operan.

En el presente estudio se utiliza el caso de la Asociación Cooperativa de Ahorro Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L, actualmente liderada por el presidente del Consejo de Administración Guillermo Antonio Prado Pinel, Ubicada Segundo Nivel, Local 2ST, Boulevard De Los Héroes, San Salvador, El Salvador.

#### **1. Importancia**

Establecer la situación actual de la Cooperativa financiera de abogados de El Salvador, la cual proporciona información sobre los procedimientos ya sean estos para el otorgamiento de créditos o para llevar a cabo la cobranza, sin duda alguna el diagnostico constituye el principal elemento para la realización de la investigación que permite un acercamiento en primera instancia a la realidad y hace posible conocer la entidad.

Por lo expuesto anteriormente es de importancia conocer sobre la problemática de la gestión de cartera de la Cooperativa de Ahorro Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L, para posteriormente brindar una solución que ayude a reducir el riesgo crediticio.

Al contar con los insumos necesarios sobre la problemática se puede realizar un análisis y la toma de decisiones con el propósito de proponer soluciones preventivas y correctivos.

## **B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. General**

- ✓ Elaborar un diagnóstico de la situación actual sobre la gestión de cartera y el riesgo crediticio de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.

### **2. Específicos**

- ✓ Definir una metodología de investigación que ayude a proporcionar un adecuado diagnóstico sobre la gestión de cartera y el riesgo crediticio de la “Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.
- ✓ Elaborar un análisis de los datos brindados por los asociados de la cooperativa, los empleados y el Gerente General, obtenidos a través de los instrumentos de investigación de la entidad “Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.”
- ✓ Determinar la situación actual de la entidad en estudio con el propósito brindar conclusiones y recomendaciones y que a partir de estas se puedan tomar acciones que permitan aplicar un sistema de gestión de cartera que contribuya a minimizar el riesgo crediticio.

## **C. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Para el presente trabajo de investigación se aplicó el método científico, el cual conlleva un proceso ordenado que permite realizar el estudio con objetividad y razonamiento lógico para verificar los datos obtenidos por medio de los auxiliares aplicados siguientes; inductivo y deductivo.

## **1. Método inductivo**

La inducción es una forma de Razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales, su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan, el uso de este auxiliar ayudo a conocer datos del porque la cartera crediticia de la Cooperativa se ve deteriorada por el grado de morosidad de los clientes.

## **2. Método deductivo**

Es un enfoque de razonamiento que parte de ideas o teorías generales y llega a conclusiones específicas, por lo tanto, se diseñará un sistema de gestión de crédito para dar respuesta a la problemática de morosidad que tiene la entidad, y así brindar una herramienta que ayude a la toma de decisiones en el otorgamiento de los créditos.

## **3. Tipo de investigación**

El tipo de investigación aplicada al presente estudio es el descriptivo, que tiene como objetivo principal recabar información para reconocer, ubicar y definir problemas, derivar elementos de juicios para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para su solución.

## **4. Fuentes de información**

Las fuentes de recolección de información utilizadas en la investigación son:

### **a. Primarias**

Se utilizó como fuente primaria la información obtenida a través de una encuesta dirigida a los asociados y una a empleados de la Cooperativa de Abogados de El Salvador y se realizó una entrevista al gerente general de la entidad.

### **b. Secundarias**

La recopilación de información bibliográfica relacionada al tema se realizó tomando como referencia libros, revistas, leyes, reglamentos, trabajos de grado, memorias laborales, publicaciones proporcionadas por instituciones públicas como: Banco central de Reserva de El Salvador, Instituto

Salvadoreño de Fomento Cooperativo y páginas electrónicas de internet, lo cual permitió sustentar teóricamente la investigación.

## **5. Técnicas e instrumentos de investigación**

### **c. Técnica de investigación**

#### **Encuesta**

Técnica que se utilizó en la investigación aplicando el enfoque cuantitativo a los resultados obtenidos, de las unidades constituidas por asociados y empleados de la Cooperativa de Abogados de El Salvador, con el fin de obtener opiniones sobre la gestión de cartera y el riesgo crediticio.

#### **Entrevista**

Técnica que sirvió de interacción social, dirigida al gerente general de la Cooperativa de Abogados de El Salvador y que tuvo por objeto recolectar datos para la investigación, con el propósito de conocer las dificultades que enfrentan para la gestión de cartera, los procedimientos del otorgamiento del crédito y de la cobranza de los mismos.

### **d. Instrumentos de investigación**

#### **Cuestionario**

Para la presente investigación se diseñaron dos instrumentos, uno para los asociados y otro para los empleados de la Cooperativa de Abogados de El Salvador, cada uno consistió en una serie de preguntas o ítems respecto a una o más variables a medir, preguntas cerradas, y de múltiples opciones.

#### **Guía de Entrevista**

Para llevar a cabo la entrevista se utilizó una guía la cual fue semiestructurada con el propósito obtener información de la gestión de cartera que actualmente desarrollan en la Asociación Cooperativa de Abogados de El Salvador.

## 6. Determinación del universo y muestra

### a. Universo

Comprende todos los elementos que poseen una característica en común, la cual es objeto en estudio, para la presente investigación se tomaron en cuenta dos universos conformados de la siguiente manera:

#### **Empleado y Gerente general**

Conformado por el gerente y personal técnico de la Cooperativa de Abogados de El Salvador que realizan labores en el área de créditos y cobranzas.

#### **Asociados**

Son clientes de la Cooperativa de Abogados de El Salvador y que se caracterizan por tener los mismos derechos dentro de la misma.

| <b>Población</b>                                 | <b>Nº</b>    |
|--------------------------------------------------|--------------|
| Gerente general                                  | 1            |
| Empleados                                        | 8            |
| Total de Asociados de la Cooperativa de Abogados | 2,196        |
| <b>Total</b>                                     | <b>2,205</b> |

### b. Muestra

Para el caso del gerente general y empleados, se tomarán la totalidad del universo, es decir, 1 Gerente y 8 empleados.

Para los asociados se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, tomando en cuenta la población que tiene un crédito, constituyendo un total de 1,401 asociados, por lo tanto, se empleó la siguiente formula:

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

Dónde:

N= Universo o población.

Z= Nivel de confianza.

P= Probabilidad de éxito.

Q= Probabilidad de fracaso.

e= Margen de error.

n= Tamaño de la muestra.

### Aplicando la formula anterior:

N= 1,401 asociados que tienen un crédito vigente

Z= 95% (1.96) Medirá la probabilidad de que la muestra a estimar se encuentre en el intervalo de confianza.

P= 50% Se asignará la estimación por defecto ya que no existen estudios anteriores que establezcan una estimación más certera de la probabilidad de éxito.

Q= 50% Se asignará la estimación por defecto ya que no existen estudios anteriores que establezcan una estimación más certera de la probabilidad de fracaso

e = 5% Es el margen de error máximo que se admitirá en la investigación.

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(1,401)}{(0.05)^2(1,401 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

**n = 301.65 ≈ 302 asociados de la Cooperativa de Abogados**

#### a. Procesamiento de la información

La fase de procesamiento de la información se desarrolló a través del software computacional Microsoft Office Excel, en el cual se desplegó el diseño de tabulación y gráficos de los datos obtenidos.

En la etapa de análisis e interpretación de datos se tomó como base la tabulación de la información obtenida de campo, la cual dio paso al respectivo diagnóstico y consecuentemente la propuesta del Sistema de gestión de cartera que contribuya a contrarrestar el riesgo crediticio de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.

## **D. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA GESTIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR**

### **1. Generalidades de la Cooperativa de Abogados de R.L.**

La Asociación Cooperativa de Crédito, Ahorro y Consumo de Abogados de El Salvador se encuentra bajo el régimen de *Responsabilidad Limitada y Capital Variable*, está ubicada en Boulevard y Condominio Los Héroe, 2do. Nivel, local 2-ST, San Salvador, El Salvador. La cual tiene como actividad principal el Ahorro y Crédito.

Aunque en sus inicios la cooperativa de abogados se constituyó con denominación de vínculo cerrado, exclusivamente para brindarle servicios al gremio de abogados de El Salvador, posteriormente optó por la denominación de vínculo abierto, dando apertura a profesionales o empleados no pertenecientes al gremio jurídico, esto con el objetivo de captar más demanda y brindar a un mayor porcentaje de clientes los servicios financieros que se ofrecen. (Anexo N° 1, Pregunta N° 1)

A través de la encuesta dirigida a los asociados se conoció que el 79% de los son empleados quienes poseen un salario fijo, no obstante, hay asociados que no tienen un empleo, pero si reciben un ingreso de una pensión, profesionales independientes y con negocios propios y no precisamente pertenecen a la profesión de abogados. Los rangos de edades en los cuales se encuentran los asociados que más demandan los servicios financieros son de 18 a 29 años, esto se traduce a que la población más joven y con estabilidad laboral son los que adquieren los servicios de la cooperativa (Anexo N° 3, Pregunta N° 1 y 2)

La cooperativa de Abogados solamente cuenta con una ubicación, es decir que no tiene sucursal alguna en todo el territorio nacional y funciona de manera independiente, debido a que no tiene afiliación con federación alguna. (Anexo N° 1, Pregunta N° 2)



Figura #2.1 *Grafico de Crecimiento en el número de los asociados por año*

La tasa de crecimiento promedio de los últimos 4 años ha sido del 5.53 %, experimentando el mayor crecimiento en el último año (2021) 9.96 %. (Anexo 1, Pregunta N° 3)

El 62.5% de los empleados cuentan con más de 6 años de laborar en la Cooperativa de Abogados de R.L., lo que refleja una estabilidad laboral y un mayor grado de conocimiento en las áreas en las cuales desempeñan sus funciones, por lo cual es importante en el proceso que se desarrolla tanto en el otorgamiento de crédito y el proceso de cobranza. (Anexo N° 2, Pregunta N° 1)

## 2. Consideraciones administrativas de la cooperativa

### a. Filosofía empresarial

La razón de ser que guían las acciones de la cooperativa son de conocimiento de todos los empleados la cual incluye la misión, visión, metas y objetivos, es decir que el 100% de los empleados orientan las actividades a fin de obtener resultados esperados por la entidad, aunque según entrevista al Gerente General de la Cooperativa sostiene que el tener presente los conceptos de la filosofía empresarial no afirma que el trabajo se realice de una forma motivadora y que se proyecte la imagen deseable a corto y largo plazo, ya que está se elaboró por un consultor externo con participación de todo el personal pero que ya no cumple con el propósito actual de la Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L. (Anexo N° 2, Pregunta N° 2, 3, 4,5 y Anexo N° 1, Pregunta N° 4).

La estructura organizativa se encuentra claramente delimitada en un organigrama, la identidad corporativa (Misión, visión, valores, etc.), el 100% del personal manifiesta conocer la identidad corporativa y el compromiso que la entidad posee.

### **3. Consideraciones para la afiliación**

Para poder afiliarse a la cooperativa, las personas deben de cumplir con los requisitos que mandan los estatutos de la misma, los cuales son: ser mayores de 16 años de edad ingresos mayores de \$600.00 y presentar solicitud por escrito y la recomendación por dos miembros de la cooperativa. Al adquirir la calidad de asociados están en la obligación de pagar \$14.29 en concepto de cuota de ingreso y posteriormente \$6 de aportación mensuales, lo cual constituye el capital de trabajo de la cooperativa que coloca en el mercado para ofrecerse como producto financiero a los demás asociados de esta, entre ellos el mismo socio que está aportando (Anexo N° 1, Pregunta N° 5).

Los documentos que se solicitan en el proceso de afiliación son los documentos personales, constancias de ingresos, declaración del impuesto sobre la renta del último periodo fiscal y recibos de servicios básicos como agua y luz, estos documentos ayudan a confrontar la información proporcionada por el socio y contar con un expediente con información verídica. (Anexo N° 1, Pregunta N° 6).

### **4. Servicios que ofrece la Cooperativa de Abogados de R.L.**

Los servicios que se brinda a los asociados son: Cuentas de ahorro de las cuales reciben una tasa de interés del 2% anual sobre los saldos diarios, y se pueden realizar depósitos y retiros sin restricción alguna, pero las operaciones financieras se deben de realizar en la única dirección que tiene la cooperativa y eso es una limitante para los asociados que viven en otros departamentos del país o municipios alejados de San Salvador, depósitos a plazo de los cuales el asociado no se puede realizar retiro de dinero sino hasta cumplir el plazo establecido y finalmente los créditos personales o de consumo, hipotecario y pignorados. Lo anterior confirma que la cooperativa se ha focalizado justamente en el ahorro y crédito, mientras otras Cooperativas financieras brindan otros servicios adicionales como lo que son las remesas familiares (Anexo N° 1, Pregunta N° 7). Los servicios

que brinda están dirigidos a personas naturales, y que si una entidad jurídica desea adquirir un servicio debe realizarse a título personal del representante legal o presidente de la empresa.

Según los empleados encuestados manifestaron que el servicio financiero que más adquieren, es el préstamo de consumo seguidamente el préstamo hipotecario, tomando en cuenta el resultado de la encuesta se puede conocer que las personas utilizan los créditos personales (Anexo N° 3, Pregunta N° 3 y 4)

## **5. Gestión de cartera crediticia en la Cooperativa de Abogados de R.L**

### **a. Políticas de crédito**

El 100% de los empleados manifestaron que la Cooperativa si posee políticas de créditos, lo que evidencia que si emplean lineamientos para desarrollar sus operaciones crediticias, las políticas adoptadas por la Cooperativa de Abogados de R.L. son de tipo conservadoras, es decir, son flexibles al momento de evaluar el otorgamiento del crédito y brindan mayores plazo, entre las políticas que se implementan están: La verificación de records crediticios por medio de empresas especializadas en referencias crediticia, brindar créditos solo a personas naturales y en el caso que una entidad jurídica opte por adquirir los servicios de la cooperativa, estos se brindan a título personal ya sea del presidente de la entidad o apoderado legal, que los asociados brinden garantías ya sean bienes muebles o inmuebles y los montos limites a otorgar tanto para créditos de consumo ó hipotecarios. (Anexo N° 1, Pregunta N° 8 y Anexo N° 2, Pregunta N° 6)

La información que se consulta para establecer la solvencia y la capacidad de pago de los asociados son los registros en instituciones especializadas en referencia crediticia y constancia de ingreso. (Anexo N° 2, Pregunta N° 7).

### **b. Proceso de otorgamiento de crédito**

El proceso inicia con la solicitud de préstamo que los asociados presentan a los ejecutivos de créditos y posteriormente todas las solicitudes pasan por el Gerente General para la respectiva revisión y evaluación, esto debido a que la cooperativa no cuenta con un analista de crédito, es por

ello que el gerente realiza mencionada tarea, luego pasa a una segunda evaluación que la realiza el comité de crédito. (Anexo N° 1, Pregunta N° 9).

Dentro de la revisión y evaluación del crédito se deben de cumplir con ciertos requisitos, de los cuales los clientes asociados manifestaron tener mayor dificultad para presentar son; las referencias personales y los codeudores o fiadores, no teniendo ninguna dificultad para presentar los documentos personales. (Anexo N° 3, Pregunta N° 5)

### **c. Aprobación del crédito**

La aprobación en general es por el comité de crédito, pero cuando el límite sobrepasa los \$15,000.00, es competencia del consejo administrativo realizar la aprobación o negación del crédito Cabe mencionar que el comité de crédito está conformado por empleados y el consejo administrativo por directivos. Su aprobación dependerá del nivel de ingreso del socio ya que es un elemento que se toma en cuenta para decidir que el monto máximo a otorgar. (Anexo N° 1, Pregunta N° 10 y 11, y Anexo 2, Pregunta N° 8).

El nivel de ingreso que poseen los asociados es variado, que van de menos de \$300 hasta más de \$1200, teniendo mayor representatividad el rango de \$600 a \$900, lo anterior muestra que los asociados tienen relativamente una alta capacidad de pago. (Anexo N° 3, Pregunta N° 6)

En relación al tiempo que transcurre para determinar la aprobación o negación de un crédito se tarda por lo menos 6 días para que este sea notificado al asociado de la resolución que emite el comité de crédito o el consejo de administración según el monto solicitado, en este tiempo se corrobora la información que ha presentado en la solicitud del crédito y que es de conocimiento del socio que la cooperativa la realiza con el objetivo de comprobar la veracidad de lo presentado. (Anexo N° 2, Pregunta N° 9 y Anexo N° 3, Pregunta N°7).

Los montos límites se establecen según el destino del crédito, si es de consumo el límite es de \$35.000 y si es un crédito hipotecario se brinda hasta \$200,000 pero con póliza de seguro que garantice el pago tanto del capital como los intereses. (Anexo N° 1, Pregunta N° 12)

#### **d. Formalización del crédito**

Se determinó que la cooperativa garantiza la formalidad de los créditos con el tipo de documento de escritura pública, es decir que los derechos y los compromisos tanto para la cooperativa como para el cliente asociado son plasmados en tal documento de legalidad, también utiliza en menor porcentaje el contrato y el pagaré. Al consultar a los clientes asociados si les explicaron las cláusulas del contrato un 32% manifestó que no se les explicaron dichas cláusulas, por lo tanto, ellos desconocen las consecuencias de caer en mora al no pagar las cuotas correspondientes del crédito. (Anexo N° 2, Pregunta N° 10 y Anexo 3, Pregunta N° 8).

#### **e. Modalidad de pago**

La única modalidad de pago que permite la cooperativa es de manera mensual y las opciones que los asociados más utilizan para la realización de los pagos son; por medio de ventanilla que representa un 46% y la orden de descuento el 31% lo que conlleva que se realice un descuento de su salario directamente y en menor porcentaje a través del cobro domiciliario 12%, los asociados expresaron que la cooperativa les brinda la facilidad para realizar el pago, se le brinda opciones para realizar el pago sin embargo el 11% de los empleados encuestados manifestaron que no se les brinda facilidad para realizar el pago correspondiente, sin brindar mayor especificación de su respuesta. (Anexo N° 2, Pregunta N° 11 y Anexo N° 3, Pregunta N° 9 y 10)

### **6. Seguimiento de crédito**

Según los empleados encuestados manifestaron que la cooperativa brinda un seguimiento a los créditos activos no morosos y también los que están en mora, realizándolo en mayor porcentaje los que se encuentran en mora, y al preguntar si se cuenta con una política de recordarles a los clientes la fecha de pago del crédito, el 75% coincide que si la poseen, no obstante existe un porcentaje que manifestó que no tienen dicha política, de igual manera se consultó al gerente general quien dijo que se realizaba un recordatorio hasta que el socio está en mora, esto con el fin de no causar molestias en los clientes. Lo anterior muestra que los empleados realizan actividades operativas diferentes. (Anexo N° 2, Pregunta N° 12 y 13)

Las formas más utilizadas para la realización del recordatorio son las llamadas telefónicas y la herramienta de WhatsApp, también se utilizan en menor porcentaje el correo electrónico, mensajes de textos y los correos habituales en última opción. (Anexo N° 2, Pregunta N° 14)

Son responsable de realizar la labor de realizar el seguimiento a los créditos otorgados; el ejecutivo de crédito en primera instancia y posteriormente pasa a ser responsabilidad del comité de crédito (Anexo N° 2, Pregunta N° 15).

También como tarea en el seguimiento de crédito se realiza la actualización de expediente de los asociados, sin embargo, los empleados manifestaron que estas actualizaciones de datos o información se realizan solo cuando el asociado solicita un nuevo servicio o producto financiero, lo cual no garantiza que la cooperativa cuente con información actualizada pues están sujetos a obtener información únicamente cuando el asociado se presenta, el 12.5% considera que se realiza cada 6 meses por requerimiento de la unidad institucional financiera y cada año por las políticas internas de la cooperativa para mantener un control de los asociados (Anexo N° 2, Pregunta N° 16).

Se realiza el control de ubicación de las garantías presentadas por los asociados donde el 100% sostiene que la cooperativa cuenta con un control que facilita la ubicación de las mismas. (Anexo N° 2, Pregunta N° 17).

## **7. Gestión de cobranza en la Cooperativa de Abogados de R.L**

El 33% de los asociados encuestados se han atrasado en el cumplimiento del pago de la cuota de su crédito, por lo que la cooperativa necesita mejorar la gestión de cobro y realizar acciones preventivas para lograr disminuir el riesgo crediticio. (Anexo N° 3, Pregunta N°11).

La Cooperativa de Abogados de R.L. realiza una gestión de cobranza y que se implementa a través del departamento de recuperación de mora y el comité de mora (Anexo 1, Pregunta N° 13 y Anexo N° 2, Pregunta N°18)

Siendo los responsables directos en efectuar dicha tarea cuando el asociado cae en mora son: El ejecutivo de mora, comité de mora y las casas de cobro externos que realizan esta gestión cuando el cobro pasa a la instancia judicial. (Anexo N° 2, Pregunta N°19).

### **a. Políticas de cobranza**

En relación a las políticas, la cooperativa no cuenta con políticas claramente definidas, menos con una política de cobro preventiva, debido a que esta labor solo se realiza cuando el asociado se ha atrasado en el pago de su cuota correspondiente, se realiza un cobro administrativo a través de llamadas telefónicas, correo electrónico, elaboración de cartas de cobro, atención al asociado en mora que visitan la cooperativa, activar ordenes de descuentos a codeudores o fiadores. (Anexo N° 1, Pregunta N°14).

### **b. Proceso de cobranza**

El proceso de la gestión de cobro que realiza la cooperativa depende de cada uno de los casos que se presentan, así se toman las decisiones pertinentes del proceso a seguir para lograr que el cliente asociado realice el pago del crédito (Anexo N° 1, Pregunta N°15).

El cobro judicial comienza a partir de los 180 días de atraso por parte del asociado en el cumplimiento de la deuda, el cobro judicial tiene alta utilización en la cooperativa debido a que se posee una cartera casi irrecuperable, es decir que la edad de la cartera de incumplimiento tiene más de 180 días que se encuentra en mora. Aunque en los últimos años se ha visto limitada por los cambios en las leyes civiles y mercantiles, hay bienes embargables y el cobro se vuelve más difícil y conlleva un mayor costo. Las casas de cobro externos obtienen del 30% hasta el 60% de la deuda recuperada por la realización de la misma. (Anexo N° 3, Pregunta N° 16 y 17).

La efectividad de las casas de cobro externo es alta ya que agotan todas las alternativas para el cumplimiento del pago de la deuda, aunque el proceso se vuelve largo en relación al tiempo, donde el emplazamiento de la deuda y la sentencia final se demoran hasta 10 años. (Anexo N° 3, Pregunta N°18).

La mayoría de los asociados encuestados manifestaron que la gestión de cobro que ejecuta la cooperativa la realiza de manera amable y cortés, no obstante, hay asociados que perciben la gestión de una manera exigente y agresiva, lo anterior puede influir del nivel de endeudamiento y el tiempo en mora. (Anexo N° 3, Pregunta N°15).

## 8. Morosidad y riesgo crediticio en la Cooperativa de Abogados de R.L

### a. Morosidad de la Cooperativa

El monto total en mora es de \$1, 985,919.54 que representa el 30.32% de la cartera total al 2021, la cartera con el más alto índice de afectación en saldos vencidos es la de créditos personales la cual representa el 22.42%, seguidamente la de créditos hipotecarios con un 6.59%.

*Tabla 1.1. Índice de morosidad en carteras de crédito*

| <b>Carteras de Créditos</b> | <b>Saldos por Carteras</b> | <b>Cartera Vencida</b> | <b>% de Morosidad</b> |
|-----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|
| Personales                  | \$ 4,230,018.14            | \$ 1,468,662.30        | 22.42%                |
| Hipotecarios                | \$ 1,701,104.95            | \$ 431,400.22          | 6.59%                 |
| Prendarios                  | \$ 594,084.43              | \$ 83,706.50           | 1.28%                 |
| Pignorados                  | \$ 24,087.47               | \$ 2,150.53            | 0.03%                 |
| <b>Total</b>                | <b>\$ 6,549,294.99</b>     | <b>\$ 1,985,919.54</b> | <b>30.32%</b>         |

**Elaborado por:** Grupo investigador con datos proporcionados por la Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L.

Entre las causas de los créditos en mora son por la deficiencia en la evaluación del otorgamiento del crédito, el sobre endeudamiento del cliente, la falta de gestión de cobro preventivo, por otra parte, de los asociados también manifiestan diferentes causas del porqué del incumplimiento del pago de las cuotas del crédito, como la fecha inapropiada de pago, falta de empleo y porque han olvidado la fecha de pago (Anexo 1, Pregunta N° 19 y Anexo N° 3, Pregunta 15)

*Tabla 1.2 Índice de morosidad de acuerdo a los días en mora*

| <b>Carteras de Recuperación</b>   | <b>Saldos por Carteras</b> | <b>Cartera Vencida</b> | <b>% de Morosidad</b> |
|-----------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|
| Mora a 90 días                    | \$ 4,059,434.92            | \$ 3,171.64            | 0.05%                 |
| Mora a 180 días                   | \$ 58,949.64               | \$ 2,598.45            | 0.04%                 |
| mora mayor 180 días               | \$ 780,101.76              | \$ 329,340.78          | 5.03%                 |
| <b>Total Cart. Administrativa</b> | <b>\$ 4,898,486.32</b>     | <b>\$ 335,110.87</b>   | <b>5.12%</b>          |
| Total Cart. Judicial              | \$ 1,650,808.67            | \$ 1,650,808.67        | 25.20%                |
| <b>Total</b>                      | <b>\$ 6,549,294.99</b>     | <b>\$ 1,985,919.54</b> | <b>30.32%</b>         |

**Elaborado por:** Grupo investigador con datos proporcionados por la Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L.

De acuerdo a la tabla 1.2 la cartera crediticia total se clasifica por días en mora, los cuales se ha incumplido en el pago de la obligación, donde se obtiene el índice del 5.12% dividiendo el saldo en mora de la cartera administrativa de \$ 335,340.78 entre el saldo total de \$ 6,549,294.99, porcentaje que representa una morosidad mayor a 180 días, tal porcentaje se clasifica como cartera de cobro administrativo donde se ha establecido un acuerdo de pago que al no ser cumplido nuevamente el cobro será vía judicial, siendo este un proceso con un tiempo mayor para la recuperación de capital y de los intereses y en peor escenario a no ser recuperables, actualmente el índice de morosidad de la cartera judicial es del 25.20% el cual se obtiene en la tabla 1.2 dividiendo el saldo en mora de la cartera judicial de \$ 1,650,808.67 entre el saldo total de \$ 6,549,294.99, lo que representa un mayor riesgo para su recuperación, ya que estos han sobrepasado los 180 días en mora y no se ha logrado establecer acuerdo alguno de pago.

La tasa de interés en concepto de mora que cobra la cooperativa es del 14% sobre el saldo moratorio, esto se puede vincular al hecho de que no tienen definida una política para recuperar el costo que genera la tardanza en la recuperación de los recursos colocados. Como una alternativa para solventar el retraso de pago, la cooperativa brinda opciones para que el socio pueda solventar el retraso de pago a través del refinanciamiento que consiste en realizar cambios en las condiciones tanto en tasas de interés, plazo y monto de cuotas del financiamiento otorgado con el objetivo de adaptar el pago del crédito a los ingresos del deudor y que este no resulte impagable, también ampliación de plazo, y consolidación de deuda. Sin embargo, existe un porcentaje que expreso que no se le ofreció solución alguna. (Anexo N° 3, Pregunta N°16)

## b. Recuperación de Mora

*Tabla 1.3 Mora recuperada por años*

| <b>Recuperación de Mora Judicial por años</b> | <b>Saldos</b>        | <b>% de Comisión por Cobro</b> | <b>Comisión por Cobro</b> |
|-----------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|---------------------------|
| 2017                                          | \$ 73,217.50         | 40%                            | \$ 29,287.00              |
| 2018                                          | \$ 92,292.58         | 40%                            | \$ 36,917.03              |
| 2019                                          | \$ 65,584.28         | 40%                            | \$ 26,233.71              |
| 2020                                          | \$ 42,009.70         | 40%                            | \$ 16,803.88              |
| 2021                                          | \$ 47,105.75         | 40%                            | \$ 18,842.30              |
| <b>Total</b>                                  | <b>\$ 320,209.81</b> | <b>40%</b>                     | <b>\$ 128,083.92</b>      |

**Elaborado por:** Grupo investigador con datos proporcionados por la Cooperativa de Abogados de El Salvador de R.L.

La recuperación de la cartera judicial representa un alto costo y tiempo para su cobrabilidad, lo que se traduce en un mayor riesgo, la cooperativa actualmente para tal recuperación de la cartera judicial la realiza a través de compañías externas especializadas en la cobranza de créditos, las cuales obtienen un promedio del 40% por comisión del monto recuperado, afectando a la cooperativa en su liquidez financiera al no recuperar la totalidad de la deuda.

### c. Riesgo de la Cooperativa

El riesgo es algo inherente a la actividad de la asociación cooperativa y la relación con la toma de decisiones, por tanto, es importante conocer la situación de la entidad a través de la razón financiera de liquidez, para determinar la capacidad que tiene la cooperativa para cumplir con sus compromisos financieros en el corto plazo.

La cooperativa tiene activos corrientes de \$ 9, 802,765.23 y pasivos corrientes de \$ 9, 523,104.20, (*Anexo 11, Estados Financieros de Asociación Cooperativa de Abogados*) obteniendo la siguiente razón de liquidez circulante:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activos circulantes } \$ 9, 802,765.23}{\text{Pasivos circulantes } \$ 9, 523,104.20} = 1.03$$

Esto quiere decir que por cada 1.0 dólares que la entidad debe, tiene 1.03 dólares para pagar, considerando que el indicador debe ser siempre superior a 1, la cooperativa cuenta una liquidez aceptable con la que puede asumir sus obligaciones.

Sin embargo, si se considera que dentro de los activos corrientes se incorporan los créditos por cobrar tantos como los clasificados en la cartera administrativa como la cartera judicial con un saldo de \$ 1, 650,808.67 teniendo un riesgo alto a que se produzca un impago total o parcial de la deuda, lo anterior significaría que los pasivos corrientes son superiores a los activos corrientes, lo que a simple vista revela una situación de iliquidez.

## **1. Alcances y limitaciones**

### **a. Alcances**

La elaboración de la propuesta un sistema de gestión de cartera permitirá al gerente general y a las autoridades de la Cooperativa de Abogados de El Salvador adaptar las condiciones operacionales que ayuden a minimizar el riesgo creditico, el cual consiste en la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento de pagos de quien recibe el dinero de una operación de financiamiento; pudiendo esto significar el cese de pagos de forma parcial o total de las obligaciones pactadas. La implementación del sistema de gestión de cartera en la Cooperativa de Abogados de El Salvador servirá para determinar las probabilidades de incumplimiento por parte de los asociados antes del otorgamiento del crédito.

La investigación realizada servirá de guía para la Cooperativa de Abogados de El Salvador dedicada a brindar los servicios de ahorro, crédito y consumo, para obtener menos morosidad en la entidad y obtener mayores beneficios financieros.

### **b. Limitaciones**

El mayor inconveniente fue la convocatoria de los asociados, ya que se tuvo que esperar a que los directivos organizaran una Asamblea General de Asociados para que ellos solicitaran de primera mano el llenado del instrumento de recolección de información y brindar los insumos para nuestra investigación.

Los asociados sentían desconfianza a la hora de brindar la información debido a que, lo que se estaba preguntando lo consideraron información confidencial por políticas de la cooperativa y algunos asociados se mostraron en desacuerdo con el cuestionamiento que se estaba realizado donde exponen sus ingresos. A pesar de contar con un cronograma de actividades los instrumentos se efectuaron en tiempo desfasado, debido al limitado recurso del tiempo del grupo investigador por motivos de trabajo, por lo que se estuvo que reprogramar las actividades de recolección de datos.

## E. CONCLUSIONES

- a) Al tomar la denominación de vínculo abierto la Cooperativa de Abogados ha buscado atraer un mayor ingreso de asociados y con ello lograr una mayor captación de aportaciones y depósitos, sin embargo, durante los últimos cinco años el incremento de asociados ha sido mínimo lo que significa que no se ha logrado la recaudación esperada.
- b) El crédito más demandado por parte de los asociados es el crédito personal con un saldo de \$4,230.180.14 lo que representan un 64.59% de la cartera total y en última instancia, los créditos pignorados con un monto de \$24,087.47 que representa el 0.37%.
  1. La Cooperativa de Abogados de El Salvador opera bajo la filosofía del cooperativismo, así mismo posee definida una estructura organizativa que considera la misión, visión, objetivos y metas, los cuales son del conocimiento de los empleados pero que no están visiblemente en las instalaciones.
  2. La Cooperativa de Abogados de El Salvador tiene lineamientos o condiciones para desarrollar sus operaciones crediticias las cuales son calificadas como conservadoras. Sus servicios están orientados en mayor escala a empleados asalariados y que obtienen un ingreso entre \$300.00 a \$900.00
  3. El proceso para el otorgamiento de créditos dentro de la cooperativa financiera sigue una secuencia de etapas esenciales, lo que demuestra la necesidad de efectuar un análisis de éste para asignar el recurso humano necesario y asignar responsabilidades, debido a que actualmente no se cuenta con el personal suficiente que cubra estas etapas, lo que conlleva que el proceso de crédito tome más de 10 días para su aprobación.
  4. La única modalidad de pago que permite la cooperativa es mensual y la opción más utilizada para realizar el pago de la deuda es a través de la ventanilla, sin embargo, la cooperativa proporciona las opciones de poder realizarlo por medio de otras entidades financieras (Bancos) y el cobro domiciliario, lo que representa facilidad para el asociado para cumplir con las obligaciones crediticias.

5. La Cooperativa de Abogados de El Salvador cuenta con un área responsable para efectuar la gestión de cobro, siempre y cuando los clientes se hayan atrasado en el pago de la cuota o se encuentren en un estado de morosidad se realiza dicha gestión, por lo que evidencia que no se cuentan con políticas de cobranza preventiva. Acudiendo solamente a la cobranza administrativa y en última instancia al cobro judicial el cual tiene un alto costo, que se encuentra entre el 30% y el 60% de la deuda total, lo conlleva mayor tiempo para su recuperación y que esto afecta negativamente los resultados y operación de la cooperativa, lo que en el futuro puede perjudicar a los diferentes asociados.
6. La mora crediticia de la cooperativa es un problema por la falta de políticas de créditos y cobro, el sobre endeudamiento de los clientes, la emigración, lo cual se vincula también con la deficiencia en la evaluación en el otorgamiento del crédito, la fecha de pago inapropiada y la falta de empleo. Cabe mencionar la falta de actualización de los expedientes que se vuelve una información desactualizada.
7. El recargo que cobra la cooperativa por morosidad es de una tasa de interés del 14%, por lo que la cooperativa brinda alternativas como el refinanciamiento, ampliación de plazos y consolidación de deudas para solventar el atraso del pago, lo cual ayuda a que los clientes puedan ajustar las condiciones del pago de la deuda y no alterando el records crediticio con reportes negativos.

## **F. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la cooperativa buscar estrategias de atracción para nuevos asociados a través de mejores los beneficios de ser asociado como lo es tener una o más sucursal a nivel nacional, talleres de formación cooperativa, jornadas medicas gratuitas y promociones especiales por temporadas, estas son muy importantes debido a que deben de sobresalir como una mejor opción de ahorro y financiamiento para los futuros asociados y clientes.
2. Se sugiere brindar servicios adicionales a los que cuenta la Cooperativa, tales como remesas, pagos de servicios básicos para captar un segmento más amplio de clientes y realizar campañas publicitarias que busquen motivar a los asociados el uso de las cuentas de ahorro con el fin de captar más fondos y obtener mayor liquidez.
3. Se recomienda la reformulación de la estructura organizativa que norme y transmita la filosofía del cooperativismo así también la razón de ser y que sea dar a conocer a través de señalética dentro de la instalación de la Cooperativa de Abogados de El Salvador para cumplir con el propósito actual entidad.
4. La cooperativa debe de arriesgarse a mejorar su perfil de conservador a agresivo, es decir que las políticas o líneas de acción ayuden contrarrestar el riesgo crediticio, realizando una evaluación más rigurosa, una ágil recuperación del crédito, asegurando el pago de las cuotas de las personas asalariadas desde el momento del devengamiento de su planilla.
5. Se recomienda mejorar principalmente el tiempo de aprobación de los créditos, ya sea contratando personal orientado al análisis de crédito o distribuyendo los procesos en los empleados con los que cuenta actualmente la cooperativa, capacitándolos constantemente en las labores que realizan asegurándose que todos lleguen a tener el mismo conocimiento de cada área.

6. Se propone la modalidad de pago quincenal, periodos en los cuales la empresa privada paga los salarios de los empleados para efectuar el pago de la deuda contribuyendo a disminuir el impago por parte de los clientes, divulgando los medios por los cuales se puede realizar los pagos.
7. Se deben de diseñar políticas de cobro preventivas, que ayuden a disminuir el incumplimiento del pago de la cuota del crédito, ya que cuando el cliente comienza a presentar estado moroso se le dificulta el pago de la misma y esto se vuelve constante hasta llegar a instancias como lo es el cobro judicial, etapa que conlleva mayor tiempo y costo.
8. La cooperativa para disminuir la mora crediticia debe mejorar sus políticas de cobro actuales posteriores al vencimiento de la deuda, así como realizar recordatorios por medios electrónicos previos a las fechas a realizar los pagos, realizar una mejor evaluación más detallada cada vez que otorgan un crédito y solicitar la información durante cierto periodo de tiempo para tener un expediente actualizado.
9. Se recomienda establecer planes de pago en cuotas bajas para que el cliente las pueda pagar y en caso de caducidad del plazo del préstamo elevar la tasa de interés moratorio a 20 puntos, esto generaría una motivación a pagar ya que el impacto de caer en mora elevaría el porcentaje de pago de intereses sobre la deuda en mora.

### CAPÍTULO III

## PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA PARA CONTRARRESTAR EL RIESGO CREDITICIO DE COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE RESPONSABILIDAD LIMITADA



#### A. OBJETIVOS

##### 1. General

- ✓ Diseñar un sistema de gestión de cartera que proporcione información precisa y confiable con la cual se pueda tomar decisiones con menor incertidumbre sobre las probabilidades de incumpliendo de pago por parte de los asociados y reducir el riesgo crediticio en la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.

##### 2. Específicos

- ✓ Elaborar un sistema de gestión de cartera que permita el análisis de variables cuantitativas y cualitativas mediante las políticas, que inciden en las probabilidades de incumplimiento en los créditos con el fin de contrarrestar el riesgo crediticio.
- ✓ Aplicar una simulación de riesgo crediticio en la cartera de crédito como herramienta que facilite identificar los factores críticos en la actividad operativa con el propósito tomar medidas preventivas correspondientes.

- ✓ Desarrollar un plan de capacitación e implementación sobre el manejo del sistema para identificar el riesgo inherente a una cartera crediticia, con la finalidad de instruir al personal de la cooperativa en la toma de decisiones.

## **B. IMPORTANCIA**

La propuesta consiste en un sistema de gestión de cartera que ayudará a contrarrestar el riesgo crediticio de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de Responsabilidad Limitada, brindando un aporte de valiosa importancia, ya que a través de su implementación logrará el fortalecimiento crediticio.

Este sistema tiene las herramientas necesarias que permitirá a la cooperativa de abogados el desarrollo de actividades crediticias de una manera más controlada, la gestión se realizara mediante un paquete computarizado, método estadístico y cualitativo que ayudará en la toma de decisiones tanto en el otorgamiento del crédito como en el proceso de cobranza, esto con el fin de realizar un análisis más amplio que permita predecir probabilidades de incumplimientos de los asociados solicitantes de créditos.

## **C. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La Cooperativa de Abogados, de R.L. se encuentra estructurada organizativamente, con base a la Ley General de Asociaciones Cooperativas y sus estatutos.

- ✓ **Asamblea General de Asociados:** Es la máxima autoridad, la cual está conformada por todos los asociados.
- ✓ **Consejo de administración:** El cual es elegido por un periodo de tres años por la asamblea general de asociados.
- ✓ **Junta de vigilancia:** Es la responsable de supervisar y fiscalizar de todas las actividades de las cooperativas la cual es electa para un periodo de tres años.
- ✓ **Auditoría externa:** La cual es contratada y nombrada por la Asamblea General de Asociados.

- ✓ **Comité de Cumplimiento:** Es el responsable de verificar la existencia, suficiencia y eficacia de los mecanismos diseñados para prevenir el lavado de dinero en la Asociación financiera.
- ✓ **Comité de educación:** Nombrado por el consejo de administración, quienes son los responsables de dar fomento a la cultura cooperativista y toda la filosofía del cooperativismo.
- ✓ **Comité de crédito:** Es nombrado por el consejo de administración y es el responsable de velar porque las operaciones crediticias se realicen acorde a la normativa y políticas de créditos.
- ✓ **Comité de recuperación de mora:** Está integrado por un miembro del consejo de administración, uno del comité de crédito y uno de la junta de vigilancia, quienes tienen como principal actividad gestionar la recuperación de las cuentas en mora.
- ✓ **Gerencia general:** Tiene a su cargo la administración y control de la cooperativa, funciones que son desarrolladas por una persona a la cual se le remunera por el cumplimiento de estas actividades.
- ✓ **Unidades operativas:** Están conformadas por personal que realiza operaciones tales como: Contabilidad, mercadeo, créditos y cobros, y Asistencia Jurídica; quienes reciben remuneración por la prestación de sus servicios permanentes.

**ORGANIGRAMA PROPUESTO DE “ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L.”**

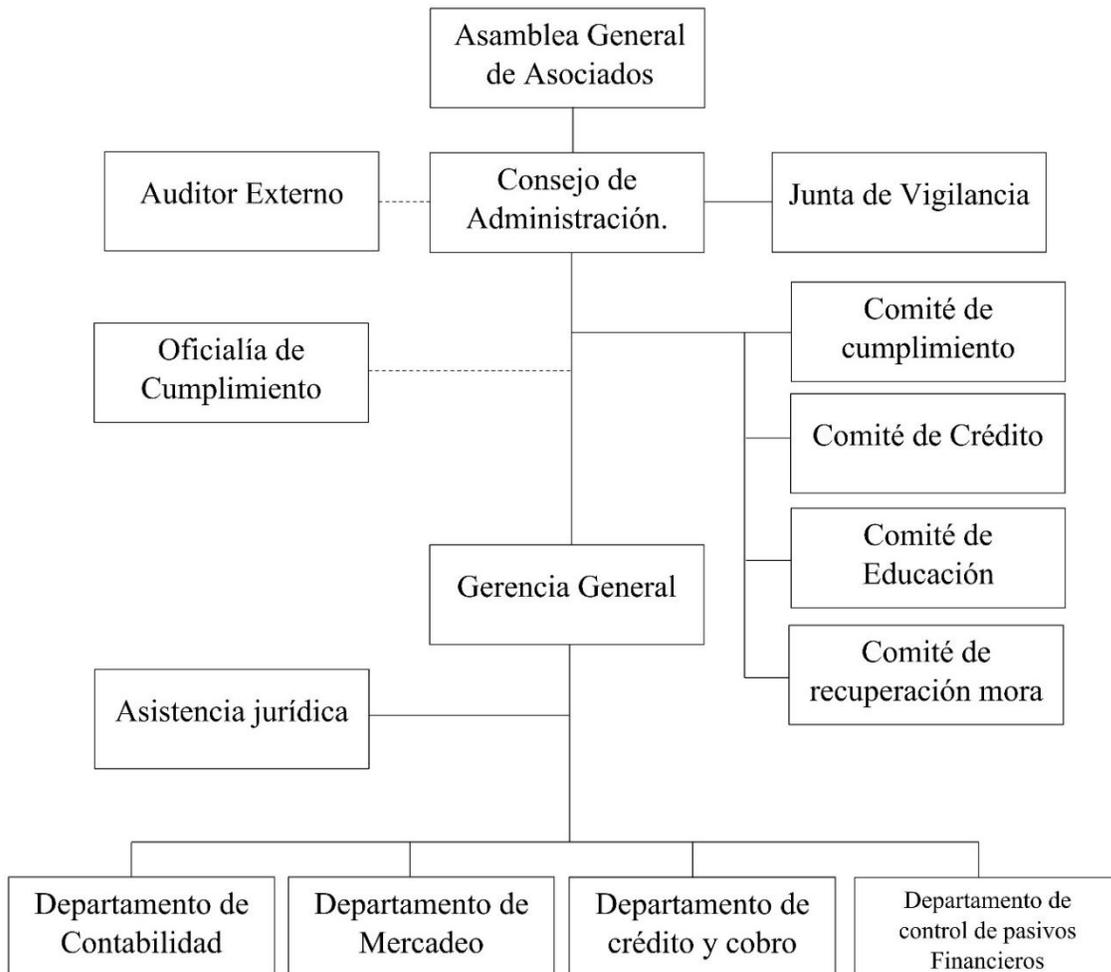


Figura 3.1

**Elaborado por:** Grupo de trabajo investigador.

#### **D. PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA**

El objetivo general del programa de educación financiera consiste en formar a los asociados que ingresan a la cooperativa en materia de finanzas personales. Este proceso cuenta con dos objetivos específicos: uno que consiste en elaborar herramientas de educación financiera adaptadas al contexto actual, y el otro en poner en marcha un mecanismo eficaz de difusión de dichas herramientas.

Este programa propuesto será impartido a través del comité de educación el cual será de obligatoriedad para todos los asociados, con el fin de adquirir facultad para administrar de manera eficiente y efectiva el dinero otorgado, que obtenga la formación adecuada sobre el uso inteligente del dinero y se capacite para poder resolver sus problemas financieros a través de un análisis completo de su situación económica, el programa será de forma virtual mediante plataformas de videoconferencias.

A continuación, se detalla las partes esenciales en las que se encuentra constituida la propuesta del programa de Educación Financiera.

|                                                                                                                                                                                                                           |                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>MÓDULO I:</b><br>LOS BENEFICIOS DEL AHORRO                                                                                                                                                                             | <b>Tiempo de desarrollo</b>        |
| En este módulo se pretende sensibilizar a los asociados para que logren cambiar el patrón del ahorro, que no es solo guardar dinero, sino comprar inteligente, administrarse realizando inversiones y gastos programados. | Una jornada de 3 hora<br>(180 min) |
| <b>MÓDULO II:</b><br>GESTIONAR DE MANERA EFICAZ TU PRESUPUESTO                                                                                                                                                            | <b>Tiempo de desarrollo</b>        |
| En este módulo se dotará al asociado de principios acerca del presupuesto como herramienta para decidir, planificar y utilizar de la mejor forma posible el dinero.                                                       | Una jornada de 4 hora              |
| <b>MODULO III:</b><br>UTILIZAR INTELIGENTEMENTE PRODUCTOS DE CRÉDITO Y<br>EVITAR EL SOBREENDEUDAMIENTO                                                                                                                    | <b>Tiempo de desarrollo</b>        |
| En este módulo se pretende proporcionar al individuo las herramientas prácticas para una buena gestión del dinero prestado para evitar el sobreendeudamiento.                                                             | Una jornada de 4 hora              |
| <b>MODULO IV:</b><br>ESTABLECER UNA BUENA RELACIÓN CON LAS<br>INSTITUCIONES FINANCIERAS                                                                                                                                   | <b>Tiempo de desarrollo</b>        |
| En este módulo se dará a conocer los derechos y responsabilidades que como clientes de servicios financieros poseen los asociados.                                                                                        | Una jornada de 2 hora              |

## MÓDULO I: Los beneficios del ahorro

| <b>TEMATICAS DEL MÓDULO I: LOS BENEFICIOS DEL AHORRO</b> | <b>Tiempos para ser desarrollado</b> |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Introducción al ahorro                                   | 25 Minutos                           |
| Método de ahorro                                         | 45 Minutos                           |
| ¿Cómo realizar un plan de ahorro?                        | 65 Minutos                           |
| ¿Cómo elegir un producto de ahorro?                      | 45 Minutos                           |
| <b>Total de tiempo para desarrollar módulo I:</b>        | <b>180 Minutos</b>                   |

### 1. Introducción al ahorro

El ahorro es la cantidad de los ingresos que una familia o individuo decide no destinar hoy a su consumo, es dinero en activos de bajo riesgo para cubrir una necesidad o contingencia futura. Incluso, puede dejarse como herencia.

Proviene del árabe horro, que significa libre, todas las personas cuentan con sueños y metas específicas, en ocasiones tener una buena estrategia de ahorro es el mejor medio para poder alcanzarlas. Para esto es necesario una planeación efectiva y mantener una disciplina financiera. Entre más podamos ahorrar en función a las metas establecidas, mejores serán las opciones para administrar los recursos disponibles.

El ahorro es la parte del ingreso que no se destina al consumo y que se reserva para alcanzar determinados planes que se tengan para desarrollar en el futuro, por ejemplo:

- ✓ La educación de los hijos
- ✓ Tomar vacaciones y viajar
- ✓ La posibilidad de comprar una casa y formar un patrimonio
- ✓ Para la jubilación
- ✓ Para solventar alguna emergencia médica o de otro tipo
- ✓ Reunir un monto para poder invertir
- ✓ Establecer algún negocio

El ahorro se refiere al almacenaje de una parte del ingreso para utilizarlo en el futuro. Es importante aclarar que el ahorro no es lo que sobra del gasto, se trata de una cantidad fija que debe ser incluida en el presupuesto para estar en posibilidades de alcanzar en un determinado tiempo lo que nos propusimos como meta.

Alcanzar metas de corto plazo, como comprar tenis, una computadora o tomar vacaciones. Para lograr tales objetivos existen diversos métodos (ahorro informal y formal), los cuales pueden contar con ventajas y desventajas.

#### **a. Tipos de ahorro**

- ✓ **Ahorro informal.** Se refiere al resguardo del dinero de reserva mediante mecanismos prácticos, como el uso de alcancías o de tandas. Sus principales desventajas son el riesgo de robo o pérdida del dinero. Usualmente este tipo de ahorro es menos confiable para cumplir con las metas financieras, pues se gasta con mayor facilidad.
  
- ✓ **Ahorro formal.** En este caso se trata de métodos de ahorro en los que se guarda el dinero en instituciones financieras que cuentan con la autorización y supervisión de las autoridades financieras, como por ejemplo nuestra cooperativa. Entre sus ventajas, se encuentran ganar intereses, en caso de fallecimiento, la cooperativa entregará a los beneficiarios los recursos acumulados y facilita el acceso a otros servicios financieros.

## **2. Elige un Método de ahorro**

#### **b. Método de Pareto**

Este método para ahorrar dinero también es muy sencillo y se necesitará poco para ponerlo en práctica, la ley de Pareto explica que el 80% de las consecuencias provienen únicamente del 20% de las causas o acciones. Este principio se utiliza en muchos campos, como la ciencia o la economía y, por supuesto, también se ha convertido en una técnica que funciona muy bien a la hora de ahorrar. Cuando se observe lo sencillo que es, no se dudará en ponerlo en práctica.

Este método exigirá ahorrar manejando un mismo porcentaje y, con el tiempo, se aprenderá a optimizar el dinero del que dispone.

1. Se debe de identificar bien los ingresos totales, estos serán el 100% del dinero.
2. Del 100% de los ingresos, se debe de tomar 80% para los gastos mensuales de todo tipo.
3. Luego se debe separar el otro 20% de los ingresos para ahorrar. Por ejemplo

Ingresos 400 = 100%

$400 * 0.20 = 80$  ahorro

$400 - 80 = 320$  gastos

### **c. Técnica del Ahorro Programado**

Una de las causas más frecuentes por las que no se logran las metas financieras es caer ante la tentación de gastar los ahorros, si se sabe que se tiende a hacerlo, la opción del ahorro programado puede ser una de las más eficaces y versátiles que hay y podría quedar bien a la hora de comenzar este nuevo hábito.

- ✓ El monto a ahorrar se elige de acuerdo a la capacidad económica, así que se puede decidir ahorrar desde \$10.00 hasta montos más altos como, por ejemplo, el 20% de los ingresos.
- ✓ No se debe preocupar por separar el dinero, el débito se hace automáticamente y se traspasa a la cuenta de ahorro programado.
- ✓ Se puede ganar un bono si se es disciplinado con los ahorros.
- ✓ Se puede retirar el dinero cuando se esté listo para ir por el objetivo.

### **Pasos para aplicar la técnica del Ahorro Programado**

- ✓ Definir un objetivo por el que se ahorrará. ¿Vacaciones, auto nuevo, estudios?
- ✓ Determinar cuánto se está en capacidad de ahorrar mensualmente sin afectar el bienestar.
- ✓ Abrir una cuenta de ahorro programado ya sea en línea o directamente en el banco o institución financiera y el monto que se elija se debitará automáticamente.

### **d. Regla del 50/20/30**

Esta regla no es la excepción y se usa mucho por ser muy fácil pero también puede ayudar a organizar de mejor las finanzas. Así que para aplicarla se tiene que tomar en cuenta tres categorías: gastos básicos y obligatorios, ahorro y gastos prescindibles.

## **Cómo ahorrar utilizando la Regla del 50/20/30**

- ✓ Identificar los ingresos totales, pero se debe de enfocar en los fijos, ya que los variables no siempre están disponibles.
- ✓ Del 100% de los ingresos, se tiene que separar el 50% para cubrir gastos básicos y obligatorios, aquellos que sirven para vivir. Por ejemplo, arriendo, agua, luz, teléfono, transporte, alimentación, vestimenta y gastos escolares si se tiene niños/as.
- ✓ Del 100% de los ingresos, se debe de separar el 20% para el ahorro.
- ✓ Del 100% de los ingresos, se debe tomar el último 30% para gastos prescindibles pero que pueden ayudar a mejorar la calidad de vida. Recuerda que la calidad de vida no es lo mismo que el estilo de vida y, aunque a veces darse un gusto es más que necesario, no significa que el 30% del sueldo se deba destinar a compras innecesarias y costosas.

### **3. Como hacer un plan de ahorro**

El plan de ahorro es un programa para acumular dinero de forma organizada, realista y proyectada a una meta específica.

Un plan de ahorro es un instrumento de planificación que combina las variables de dinero y tiempo, de tal forma que el plan se hace en base a tener X cantidad de dinero en Y cantidad de tiempo.

La planificación es lo que ayuda a hacer el ahorro más ameno y a visualizar las posibilidades de ahorro, mientras que el realismo ayudará a evitar la frustración y el establecer una meta especial es clave para mantener la perspectiva.

### **4. Pasos para elaborar un plan de ahorro**

Una vez que se conoce la teoría, es momento de pasar a la acción y aprender a cómo ahorrar dinero a través de un plan de ahorro. Este es el paso a paso:

- ✓ **Analiza tu economía**

Lo primero que se tiene que hacer es saber si se está en la capacidad de cubrir los gastos o si se gasta más de lo que se gana y para esto se necesita saber lo que se gana y en qué se gasta.

Además, determina la capacidad de respuesta que se tiene ante posibles eventualidades económicas, toda gira en torno a los ingresos, ya sea el salario, beca, las ganancias de un negocio o de inversiones.

### ✓ **Identifica los gastos**

Es importante que, después de analizar el estado de las finanzas se pase a los gastos. Se recomienda organizar los gastos fijos mensuales para llevar un control más exhaustivo de estos.

Una buena idea es apuntar en una libreta, en Excel o Google Docs. todo lo que se gasta durante el día, la semana y el mes. Así se tendrá un registro visual que facilitará el siguiente paso.

### ✓ **Reduce los gastos que sean prescindibles**

Hay una serie de gastos (como los pagos de servicios o la renta) que no se puede prescindir de ellos, son necesarios para tener una vida plena.

Pero hay otros gastos prescindibles o innecesarios que se pueden minimizar o eliminar. Por ejemplo, quizás se esté pagando un servicio de *streaming* que se está utilizando muy poco, se hacen las compras en un súper costoso, se paga el gimnasio y se va solo dos días a la semana o no se te da cuenta del dinero que suman esas pupusas que se comen todos los días en el negocio de la esquina.

No existe una receta, cada caso es único, por eso es importante hacer una tabla o registro para visualizar los gastos de alguna forma.

En definitiva, se trata de vivir por debajo de tus posibilidades, muchas veces, cuando los ingresos son pocos o los gastos fijos son altos, un proyecto de ahorro significa vivir solo con lo necesario.

Suena duro, pero la meta es sacrificar algún tiempo del presente para tener un mejor futuro. También se puede pensar en cómo aumentar los ingresos o generar ingresos pasivos para así encontrar excedentes que se puedan destinar al plan de ahorro, aunque este puede ser un proceso más largo y trabajoso.

### ✓ **Establece un presupuesto mensual**

Sabiendo cuanto se gana y cuanto se gasta, entonces será momento de establecer un presupuesto mensual.

La idea de hacer un presupuesto es establecer un límite y repartir mejor el dinero en los gastos que se tienen durante los días, semanas y el mes entero. Debe ser realista con esto. ya se conocen los gastos fijos imprescindibles y se tiene una idea de cuánto se gastas en un mes promedio.

### ✓ **Anticipa posibles gastos**

Incluso si se quiere ahorrar para emergencias y urgencias, es buena idea contemplar estos escenarios en medio del ahorro. Por ejemplo, no es un gasto fijo, pero sabes que pronto se tendrá que hacer mantenimiento al carro dentro de poco. Ese gasto merece que se esté prevenido con antelación y que no afecte el plan de ahorro.

### ✓ **Establece metas**

Todo plan necesita de unas metas u objetivos, un plan de ahorro no es la excepción. Sino no tiene sentido planificar, medir, pensar en escenarios y hacer sacrificios. Ahorrar puede ser bastante duro, así que nadie va a ahorrar “por nada”.

## **5. Como elegir un producto de ahorro.**

- a) **Depósitos a plazo fijo: cuándo me interesan y cuándo no.** Dentro de la oferta de productos de ahorro seguros, los depósitos a plazo fijo son los productos con mayor retribución. Pero, ¿cómo puedo saber cuándo me conviene contratar este producto?
- b) **Cuentas de ahorro: cuándo me interesan y cuándo no.** Las cuentas de ahorro se diferencian de los depósitos a plazo por una serie de motivos importantes, siendo los aspectos de la rentabilidad y la liquidez, pues son productos que presentan una retribución menor, pero, a su vez, nos facilitan mucho más el acceso a nuestro dinero:

## MÓDULO II: Gestionar de manera eficaz tu presupuesto

| <b>TEMATICAS DEL MÓDULO II: GESTIONAR DE MANERA EFICAZ TU PRESUPUESTO</b> | <b>Tiempos para ser desarrollado</b> |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ¿Qué es un presupuesto?                                                   | 35 Minutos                           |
| Principios del presupuesto                                                | 40 Minutos                           |
| Elaborará tu presupuesto                                                  | 90 Minutos                           |
| Seguimiento de presupuesto                                                | 50 Minutos                           |
| Conservar los documentos financieros                                      | 25 Minutos                           |
| <b>Total de tiempo para desarrollar módulo II:</b>                        | <b>240 Minutos</b>                   |

### 1. ¿Qué es un presupuesto?

Un presupuesto es un plan financiero que estima los ingresos y gastos futuros de una persona, empresa u organización durante un período determinado. Se utiliza para controlar los gastos y maximizar los ingresos, permitiendo que se tomen decisiones informadas y estratégicas en función de los recursos disponibles. El presupuesto es esencial para garantizar que se asignen adecuadamente los recursos financieros y se evite el gasto excesivo o innecesario.

Es decir, el presupuesto es la delimitación en términos económicos de las condiciones que rodean al proyecto elegido y los resultados que se espera conseguir tras su realización dentro de un tiempo determinado. Por ello, esta expresión de carácter cuantitativo supone a su vez un alto nivel de consonancia con el plan de negocios y las estrategias que marcan el camino de la persona o empresa.

Siguiendo con la línea marcada por esta definición, podría decirse que un presupuesto expresa por medio de términos monetarios el plan de acción de una persona o empresa en particular.

### 2. Importancia del presupuesto

Es una herramienta esencial para cualquier individuo, empresa u organización que busque tomar decisiones financieras informadas y planificar su futuro financiero.

Entre las principales razones por las cuales un presupuesto es importante se encuentran:

- a. **Planificación y control:** un presupuesto permite planificar y controlar el flujo de efectivo y los gastos, lo que ayuda a evitar sorpresas financieras no deseadas.
- b. **Toma de decisiones:** un presupuesto proporciona información valiosa sobre el estado financiero de una persona o empresa, lo que ayuda en la toma de decisiones financieras importantes, como inversiones, compras importantes, etc.
- c. **Priorización de gastos:** un presupuesto ayuda a priorizar los gastos, lo que garantiza que los recursos financieros se utilicen de manera efectiva y eficiente.
- d. **Medición del desempeño:** un presupuesto proporciona una base para medir el desempeño financiero y ajustar el gasto en consecuencia.

En resumen, un presupuesto es importante porque ayuda a planificar y controlar el flujo de efectivo y los gastos, lo que ayuda a tomar decisiones financieras informadas y garantiza el uso efectivo y eficiente de los recursos financieros.

### **3. Principios del presupuesto**

Los presupuestos deben regirse siempre a los siguientes principios:

- a. **Universalidad:** Los presupuestos deben reflejar sus ingresos y gastos.
- b. **Programación:** Todas las asignaciones financieras que se han detallado en el presupuesto, deben ir a la par con las necesidades de recursos financieros que permitan conseguir los objetivos y metas propuestas.
- c. **Equilibrio y Estabilidad:** El presupuesto debe mantener equilibrio con las metas planificadas en el periodo establecido.

- d. **Eficiencia:** La asignación y utilización de los recursos del presupuesto deben ser canalizados con responsabilidad para la obtención de los objetivos y metas.
- e. **Eficacia:** El presupuesto contribuye para que se logre alcanzar las metas propuestas.
- f. **Flexibilidad:** El presupuesto no será de ninguna manera rígido, se debe de considerar la posibilidad de realizar modificaciones, cuando esto sirva para encaminar de mejor forma la utilización de los recursos, a fin de conseguir los objetivos y metas.
- g. **Especificación:** Todo presupuesto debe de indicar con claridad las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que se destinará los recursos. No se podrá gastar más de lo se ha asignado.

#### 4. **Elabora tu presupuesto**

##### a. **Ingresos más comunes en un presupuesto personal**

Al dinero que entra se le conoce como ingresos. A continuación, se clasifican los ingresos más comunes. La mayoría de las personas tiene al menos uno, que es su salario, aunque todo depende de las fuentes de ingresos de cada uno:

- ✓ **Salario:** el dinero que provenga de algún trabajo con un patrón.
- ✓ **Becas:** si se está recibiendo alguna beca o ayuda por estudio se debe de incluir.
- ✓ **Renta o alquiler:** dinero que proviene de rentar un inmueble u otros bienes.
- ✓ **Honorarios:** si se es un profesional independiente y no se tiene un salario fijo (o es un ingreso adicional variable).
- ✓ **Utilidad:** incluye las ganancias de un negocio personal o una MiPymes.
- ✓ **Ganancias:** si se realizan inversiones y se genera utilidades de forma periódica, también se debe de incluir en los ingresos.
- ✓ **Pensión y/o jubilación:** incluye el dinero que ingresa por planes privados o del seguro social.
- ✓ **Otros ingresos:** ya sea vender artículos de forma periódica, recibir dinero por ciertas responsabilidades esporádicas, posibles ayudas del gobierno.

Estas categorías no son inamovibles y solo son las formas más comunes de ingreso. Incluye cualquier fuente de ingreso de dinero, especialmente si es recurrente o segura. Además, lo correcto es registrar el ingreso neto, después de los impuestos.

### **b. Egresos más comunes en los presupuestos personales**

Si la cantidad de gastos es mayor a los ingresos no hay que preocuparse. Se debe de pensar que es algo completamente normal pues los gastos mensuales de una persona son variados. Lo importante es que al restar los gastos a los ingresos el número sea positivo y que además sea significativo.

Estas son algunas de las categorías de gastos más populares:

- ✓ Gastos de alojamiento
- ✓ Si se está pagando un alquiler, se debe anotar los gastos de este.
- ✓ Si se está pagando una hipoteca, también se debe apuntar esos gastos.
- ✓ El coste de la electricidad. Al ser unos gastos que pueden cambiar cada mes, lo mejor es que se observe cuanto se pagó el año anterior y se haga una media.
- ✓ El pago del agua. Igual que en el caso anterior, lo mejor es que se mire la media de lo que se gastó anteriormente.
- ✓ Gastos de los impuestos de la alcaldía si los hay, aunque en algunos casos viene registrado dentro de los recibos de energía.
- ✓ Si se tiene servicio en casa como, por ejemplo, de limpieza, también se debe de apuntar en el apartado de gasto.

Gastos de transporte, El coste de la deuda del préstamo. O sea, los pagos que todavía se tenga que afrontar se incluyen acá.

- ✓ Los impuestos que se paguen del carro.
- ✓ El seguro del auto.
- ✓ El combustible es un gasto variable, pero se puede hacer un promedio mensual.
- ✓ Los costes de las reparaciones y mantenimiento (como el cambio de aceite o la pastilla de los frenos). Un consejo para saber lo que cuesta se puede consultar con un mecánico.

- ✓ El gasto por aparcamiento. Ya sea en el parqueo al lado de la casa o en otros estacionamientos. Es bueno que se haga un cálculo medio de cuanto se gasta al mes.
- ✓ La inspección del auto, obligatoria para vehículos más antiguos.
- ✓ Si no se tiene un carro, esta categoría se puede usar para los pagos de cualquier medio de transporte que se utilice.

#### Gastos del hogar

- ✓ Todos los alimentos. Se debe de hacer hincapié en la palabra “todos”, ya que también contamos dulces, helados o pupusas.
- ✓ Los gastos del almuerzo o el café si se come fuera de casa.
- ✓ Todos los productos relacionados con la higiene y la belleza. Pueden ser el jabón, champú, desodorante, pasta de dientes e incluso el maquillaje.
- ✓ La ropa y los zapatos.
- ✓ Los nuevos muebles o electrodomésticos que se deben comprar.
- ✓ Gastos relacionados a mascotas y su cuidado.

#### Otros gastos que suelen ser fijos

- ✓ Seguro médico.
- ✓ Los gastos de los niños como educación y cuidado (niñera).
- ✓ Tarifa del móvil.
- ✓ Suscripción al gimnasio.
- ✓ Pagos de créditos bancarios o de financieras.
- ✓ Plan de pensiones.
- ✓ Entretenimiento (servicios TV por cable, por ejemplo)
- ✓ Aparte están las posibles eventualidades como visitas al médico, reparaciones no planificadas al carro, emergencias en casa relacionadas con electricidad, plomería y construcción.
- ✓ Por eso es importante seguir consejo para ahorrar dinero que ayude a tener un fondo de emergencia aparte de los ahorros.

Ejemplo de presupuesto personal, a continuación, un cuadro con ejemplos de presupuestos personales siguiendo los ingresos y gastos que antes establecimos.

| <b>Categoría de ingreso</b> | <b>Monto</b>    | <b>Categorías de gastos</b> | <b>Monto</b>    | <b>Diferencia</b> |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|-------------------|
| Sueldo o salario            | \$600.00        | Comida                      | \$250.00        | \$350.00          |
| Beca                        | \$100.00        | Transporte                  | \$70.00         | \$30.00           |
| Dinero por bañar al perro   | \$50.00         | Entretenimiento             | \$30.00         | \$20.00           |
| <b>Ingresos totales</b>     | <b>\$750.00</b> | <b>Gastos totales</b>       | <b>\$350.00</b> | <b>\$400.00</b>   |

### **MÓDULO III: Utilizar inteligentemente productos de crédito y evitar el sobreendeudamiento**

| <b>TEMATICAS DEL MÓDULO III: UTILIZAR INTELIGENTEMENTE PRODUCTOS DE CRÉDITO Y EVITAR EL SOBREENDEUDAMIENTO</b> | <b>Tiempos para ser desarrollado</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Elementos del crédito                                                                                          | 35 Minutos                           |
| Ventajas de financiarse a través de dinero prestado                                                            | 25 Minutos                           |
| Elegir el producto de crédito más adecuado                                                                     | 60 Minutos                           |
| Calcula el costo de tu crédito                                                                                 | 85 Minutos                           |
| Evitando el sobreendeudamiento                                                                                 | 35 Minutos                           |
| <b>Total de tiempo para desarrollar módulo III:</b>                                                            | <b>240 Minutos</b>                   |

#### **1. Elementos del crédito**

El crédito es una herramienta financiera que permite a las personas y empresas obtener recursos económicos para financiar proyectos, adquirir bienes y servicios, entre otras finalidades. Sin embargo, el acceso al crédito implica una serie de elementos que deben ser tomados en cuenta para evitar posibles riesgos y asegurar un uso adecuado de los recursos.

Entre los elementos del crédito destacan los siguientes:

- a. **Interés:** Es el costo que se paga por el uso del dinero prestado. El interés puede ser fijo o variable, dependiendo de las condiciones acordadas entre el prestamista y el prestatario. En general, mientras más alto sea el riesgo del préstamo, mayor será la tasa de interés.
- b. **Garantías:** Son bienes que se ofrecen como respaldo para asegurar el pago del préstamo en caso de incumplimiento. Las garantías pueden ser reales o personales, y su valor dependerá del monto del préstamo y del riesgo que representa para el prestamista.
- c. **Plazo:** Es el periodo de tiempo que se establece para la devolución del préstamo. El plazo puede ser corto, medio o largo plazo, y su elección dependerá de la finalidad del préstamo y de la capacidad de pago del prestatario.
- d. **Monto:** Es la cantidad de dinero que se presta. El monto del préstamo dependerá de la finalidad del crédito y de la capacidad de pago del prestatario.
- e. **Comisiones:** Son los costos adicionales que se cobran por la gestión del préstamo, como por ejemplo comisiones por apertura de crédito, por cancelación anticipada o por pago tardío.
- f. **Score crediticio:** Es el historial crediticio del prestatario, que permite evaluar su capacidad de pago y su nivel de riesgo. El score crediticio se calcula en base a la información financiera del prestatario, como sus ingresos, gastos, deudas y pagos realizados.

En resumen, los elementos del crédito son fundamentales para evaluar la viabilidad de un préstamo y para asegurar un uso adecuado de los recursos. Es importante que los prestatarios analicen cuidadosamente las condiciones del crédito y su capacidad de pago antes de solicitar un préstamo, y que cumplan con sus obligaciones de pago para evitar posibles problemas financieros.

## **2. Ventajas de financiarse a través de dinero prestado**

Entre las ventajas de financiarse a través de dinero prestado, existen las siguientes:

1. **Acceso a fondos:** Tomar un crédito puede ser una forma efectiva de obtener el capital necesario para iniciar un negocio o hacer una inversión importante.

2. **Liquidez:** Tomar un crédito también puede proporcionarle la liquidez necesaria para manejar situaciones de emergencia o para aprovechar oportunidades de inversión que pueden no estar disponibles de otra manera.
3. **Plazos de pago flexibles:** Los créditos pueden tener plazos de pago flexibles, lo que permite al prestatario ajustar los pagos a su capacidad financiera. Esto puede ayudar a evitar el estrés financiero y a garantizar que el prestatario pueda cumplir con sus obligaciones financieras.
4. **Mejoramiento del historial crediticio:** Si se paga el crédito a tiempo, esto puede mejorar su historial crediticio y aumentar su puntuación crediticia, lo que puede facilitar la obtención de créditos futuros.

Es importante tener en cuenta que el tomar un crédito también puede tener desventajas, como la necesidad de pagar intereses y la posibilidad de endeudarse demasiado. Por lo tanto, es importante considerar cuidadosamente las opciones de financiamiento y evaluar las necesidades financieras antes de tomar un crédito.

### **3. Elegir el producto de crédito más adecuado**

Para elegir el producto de crédito más adecuado para las necesidades, es importante que se sigan los siguientes pasos:

- a. **Evaluar las necesidades financieras:** Antes de solicitar un préstamo o crédito, es importante que se analice la situación financiera actual y se defina claramente el motivo por el que se necesita el dinero. De esta manera, se podrá determinar el monto que se necesita y el plazo que más conviene.
- b. **Investigar las opciones disponibles:** Existen diversos tipos de productos de crédito, tales como créditos personales, hipotecarios, de vehículos, tarjetas de crédito, entre otros. Investigar cada una de estas opciones y comparar los diferentes productos y sus condiciones permitirá tener un mejor parámetro para poder optar por la mejor opción.
- c. **Analizar las condiciones del crédito:** Se debe revisar detenidamente las condiciones del crédito, incluyendo el monto del crédito, tasa de interés, plazo de pago, comisiones, entre otros aspectos. También se debe de evaluar cómo estas condiciones afectarán la capacidad de pago y si son adecuadas para las necesidades financieras.

- d. Verificar la capacidad de pago: Es importante asegurar que se puede pagar el crédito en el plazo acordado y sin afectar el presupuesto mensual.
- e. Solicitar el crédito: Una vez que se haya seleccionado el producto de crédito más adecuado, se debe reunir la documentación necesaria y solicitarlo. Asegurarse de leer y entender bien los términos y condiciones antes de firmar el contrato.

Es importante recordar que el crédito es una herramienta financiera útil si se usa adecuadamente, por lo que es importante que se elija el producto de crédito más adecuado para las necesidades y capacidad de pago.

#### 4. Calcula el costo de tu crédito

El costo de un crédito puede variar dependiendo de varios factores, como el tipo de crédito, la tasa de interés, el plazo del préstamo, los cargos y comisiones asociados, entre otros. En general, el costo de un crédito se puede expresar mediante la Tasa de Interés Anual, que representa el porcentaje anual que se debe pagar por el préstamo.

Para calcular el costo total de un crédito, es necesario sumar todos los intereses, cargos y comisiones que se deben pagar durante el plazo del préstamo. A continuación, se presenta una fórmula general para calcular el costo total de un crédito:

**Costo total del crédito** = Monto del crédito x Tasa de Interés A x Plazo del préstamo + Cargos y comisiones

Por ejemplo, si se solicita un préstamo de \$10,000 con una tasa del 10% y un plazo de 24 meses, el costo total del crédito sería:

Costo total del crédito = \$10,000 x 10% x 24 + Cargos y comisiones

Costo total del crédito = \$2,400 + Cargos y comisiones

Es importante tener en cuenta que el costo total del crédito puede variar según el prestamista y las condiciones específicas del crédito. Por lo tanto, es recomendable comparar diferentes opciones de crédito antes de tomar una decisión.

## 5. Evitando el sobreendeudamiento

El sobreendeudamiento ocurre cuando una persona o entidad tiene más deuda de la que puede manejar. Puede ser una situación difícil y estresante, pero hay algunas cosas que se pueden hacer para evitar caer en el sobreendeudamiento:

- a. Crear y seguir un presupuesto: Es importante saber cuánto dinero se tiene y cuánto se puede gastar. Hacer un presupuesto realista y seguir este plan permitirá evitar gastos innecesarios.
- b. Usar el crédito con cuidado: El crédito puede ser una herramienta útil, pero también puede ser peligroso si no se usa con precaución. No se debe de gastar más de lo que se puede pagar, y pagar siempre a tiempo evitara cargos por pagos tardíos.
- c. Reducir gastos: Buscar maneras de reducir gastos y ahorrar dinero. Se podrían hacer pequeños ajustes como cortar el cable o comer en casa en lugar de comer fuera.
- d. Ahorrar para emergencias: Ahorrar para emergencias ayudará a evitar tomar prestado dinero para cubrir gastos inesperados.

### MÓDULO IV: Establecer una buena relación con las instituciones financieras

| <b>TEMATICAS DEL MÓDULO IV: ESTABLECER UNA BUENA RELACIÓN CON LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</b> | <b>Tiempos para ser desarrollado</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Historia de la Cooperativa                                                                      | 90 Minutos                           |
| Entendiendo la funcionalidad de la Cooperativa                                                  | 90 Minutos                           |
| <b>Total de tiempo para desarrollar módulo IV:</b>                                              | <b>180 Minutos</b>                   |

#### 1. Importancia de conocer la historia de la cooperativa

Conocer la historia de una cooperativa de la cual se es asociado es importante por varias razones:

- a. Identidad y pertenencia: Al conocer la historia de la cooperativa, se puede tener una comprensión más profunda de su identidad y su propósito, lo que puede ayudar a sentirse más conectado y comprometido con la organización.

- b. **Comprensión de los valores y principios:** La historia de una cooperativa puede ofrecer una comprensión de cómo la organización ha evolucionado y cómo sus valores y principios fundamentales se han desarrollado a lo largo del tiempo. Esto puede ayudar a entender mejor la filosofía detrás de la cooperativa y su enfoque en la participación democrática, la equidad y la solidaridad.
- c. **Conocimiento de la evolución de la cooperativa:** Al conocer la historia de la cooperativa, se puede entender cómo ha evolucionado la organización, sus logros y desafíos, y cómo ha enfrentado y superado obstáculos en el pasado. Esto puede proporcionar una perspectiva valiosa para el futuro y ayudar a entender cómo la cooperativa puede adaptarse y responder a los cambios.
- d. **Participación activa en la cooperativa:** Al tener un conocimiento más profundo de la historia y los valores de la cooperativa, se puede participar de manera más efectiva y activa en la toma de decisiones y la planificación estratégica de la organización.

En resumen, conocer la historia de una cooperativa de la cual se es asociado puede ayudar a sentirse más conectado y comprometido con la organización, entender mejor sus valores y principios fundamentales, tener una perspectiva valiosa para el futuro y participar activamente en la toma de decisiones y la planificación estratégica.

## **2. Entendiendo la funcionalidad de la Cooperativa**

Las cooperativas de crédito son instituciones financieras que funcionan de manera cooperativa y están diseñadas para proporcionar servicios financieros a sus miembros. A diferencia de los bancos comerciales, las cooperativas de crédito son propiedad de sus miembros, quienes también son sus depositantes y prestatarios.

En términos generales, las cooperativas de crédito operan de la siguiente manera:

1. Los miembros depositan su dinero en la cooperativa de crédito, lo que les permite obtener una participación en la propiedad de la cooperativa y tener derecho a votar en las decisiones importantes.
2. La cooperativa de crédito utiliza los depósitos de sus miembros para otorgar créditos a otros miembros a tasas de interés más bajas que las que se ofrecen en los bancos comerciales.

3. Los créditos son utilizados para diversos fines, como la compra de viviendas, la consolidación de deudas, la financiación de proyectos empresariales, entre otros.
4. La cooperativa de crédito cobra intereses sobre los créditos otorgados, lo que le permite generar ingresos para cubrir los costos operativos y proporcionar dividendos a sus miembros.
5. Además de los créditos, las cooperativas de crédito también pueden ofrecer otros servicios financieros, como cuentas de ahorro, tarjetas de crédito y servicios de banca en línea.

## E. GESTIÓN DE CRÉDITO

La gestión de crédito incluirá todas aquellas actividades encaminadas a efectuar una acertada colocación con el fin de obtener una sana cartera crediticia.

### 1. Calificación de cartera crediticia

| Categoría | Descripción                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A         | Aquella persona que cuenta con suficientes ingresos para pagar el capital e intereses y lo hace puntualmente.                                                                                                                      |
| B         | Clientes que todavía demuestran que pueden atender sus obligaciones pero que no lo hacen a su debido tiempo. Son los que se tardan hasta dos meses en pagar sus obligaciones.                                                      |
| C         | Personas con ingresos deficientes para cubrir el pago del capital y sus intereses en las condiciones pactadas. Dentro de un periodo de no más de 90 días.                                                                          |
| D         | Igual que las personas que tienen calificación C, pero donde se tiene que ejercer la acción legal para su cobro y, generalmente renegocian el préstamo bajo otras condiciones.                                                     |
| E         | Es la última calificación, aquí están las personas que se declaran insolventes o en quiebra y no tienen medios para cancelar su deuda, la morosidad es superior a los nueve meses y en los de consumo, por encima de los 120 días. |

**Cuadro N°19:** Calificación crediticia

## **2. Políticas de crédito**

La Cooperativa financiera implementara políticas de crédito agresivas con el propósito de minimizar los riesgos crediticios inherentes al otorgamiento de crédito y a la gestión de cartera, las cuales se describen a continuación:

- ✓ Todos los créditos otorgados a los asociados asalariados deberán de firmar una orden de descuento y pagar seguro por deuda con el objetivo de garantizar el pago de la cuota.
- ✓ Los asociados asalariados que ya hayan cubierto el 20% que según el art. 136 del Código de Trabajo únicamente permite, estos deberán de solicitar un plan de descuento de cuotas aplicadas a cuenta de ahorro o al saldo de sus aportaciones equivalentes a las cuotas del crédito.
- ✓ Para profesionales independientes y asociados que obtengan ingresos de negocios propios se solicitara documentación de las declaraciones de impuesto (IVA y pago a cuenta), y deberán de pagar un seguro por deuda.
- ✓ El codeudor o fiador podrá ser objetado como aval de un asociado que se encuentre en situaciones de morosidad con sus obligaciones mayores a 180 días.
- ✓ El plazo dependerá del monto del crédito solicitado por parte del asociado.
- ✓ La tasa de interés variará en términos competitivos al mercado previa autorización del Consejo de Administración, brindando una tarifa menor crédito que cuenten con orden de descuento y compruebe estabilidad laboral y una tasa mayor para profesionales independientes y asociados con ingresos de negocios propios.

### **a. Sujeto de crédito**

La cooperativa de ahorro y crédito debe considerar como sujetos de créditos, aquellas personas que cumplan con el siguiente perfil:

- ✓ Ser asociado y efectuar aportaciones, con una antigüedad no menor de tres meses.
- ✓ Toda persona natural mayor de 18 años, que tenga alta probabilidad de cumplimiento a las responsabilidades pactadas y que posea los valores que representan a la cooperativa.
- ✓ Contar con ingresos estables proveniente de su empleo, pensión o de otras actividades como el comercio, industria y servicios profesionales.

- ✓ Estar calificado en categoría riesgo “A” o “B” en otras instituciones y no presentar mora.
- ✓ Los asociados que estén realizando o que ya hayan finalizado el curso de educación financiera impartido por el comité de educación.

### **b. Análisis del deudor y codeudor**

Es necesario determinar la disposición y los recursos necesarios que el deudor y el codeudor puedan responder a la obligación contraída. Por lo tanto, la cooperativa necesita verificar lo siguiente:

- ✓ El deudor y el codeudor tienen capacidad y voluntad de cumplir con las obligaciones acordadas sobre el préstamo.
- ✓ El codeudor debe tener ingresos iguales o superiores al del solicitante, Proporcionar uno o dos fiadores con la condición de que la suma de los montos de sus ingresos es mayores o iguales a los ingresos del solicitante.
- ✓ Se deberán efectuar consultas sobre el récord crediticio del solicitante y su codeudor previamente autorizadas por ellos en los burós de crédito: Infored, Dicom y la Superintendencia del Sistema Financiero.
- ✓ Dependiendo de la línea de crédito, el deudor y su codeudor deberán autorizar orden de descuento.

### **c. Montos de financiamiento**

El monto máximo que la cooperativa podrá otorgar a una misma persona en cualquier línea de préstamo, en función del análisis integral del riesgo, capacidad de pago y garantía, no podrá exceder de 250,000 para los créditos Hipotecarios y 35,000 para créditos de consumo a fin de garantizar la diversificación de la cartera y no concentrar el riesgo.

Aspectos a considerar para determinar la aptitud crediticia:

| <b>Variables</b>                                                                                      | <b>Nivel de influencia</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Nivel de ingresos                                                                                     | Alto                       |
| Nivel de endeudamiento                                                                                | Alto                       |
| Calificación en la central de riesgos de la SSF                                                       | Alto                       |
| Historial de crédito dentro de la entidad                                                             | Alto                       |
| Tipo y valor de la garantía                                                                           | Alto                       |
| Aspectos socioeconómicos (casa propia, número de dependientes, estado civil, zona donde reside, etc.) | Medio                      |

**Cuadro N°20:** Calificación crediticia

#### **d. Condiciones de créditos por línea de producto**

##### **✓ Créditos de consumo**

Este tipo de financiamiento es otorgado a personas naturales, con el fin de satisfacer sus necesidades de consumo, quienes estén laborando para el sector privado, público e instituciones no gubernamentales.

Es dirigido a personas asalariadas, profesionales independientes, con negocios propios y personas jubiladas, cuyos ingresos deben ser mayores a \$400.00, con estabilidad laboral mayor a doce meses, además de tener un buen récord crediticio.

**Condiciones complementarias:** El asociado y su fiador deberán presentar orden irrevocable de descuento, debidamente aceptada por el patrono.

**Destino general del préstamo:** Este producto está orientado a cubrir la necesidad de financiamiento que el asociado pueda tener debido a gastos imprevistos, ya sean de salud, educación, viaje, compra de muebles, consolidación de deuda etc.

**Monto:** Es la cantidad de dinero que el asociado solicita y que es evaluado según las siguientes políticas: El monto máximo del préstamo, no deberá exceder la relación Cuota / Ingreso del 20% del salario.

| <b>Monto del préstamo</b> | <b>Niveles de aprobación</b> | <b>Niveles de aprobación para créditos relacionados</b> |
|---------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------|
| De \$600.00 a \$5,000.00  | Jefe de crédito              | Comité de crédito                                       |
| Más de \$5,000.00         | Comité de crédito            | Consejo de Administración                               |

**Cuadro No. 20** Montos y niveles de aprobación

**Tasa:** Se determinará considerando el riesgo y la garantía presentada, cabe señalar que se debe considerar que en el sector financiero cooperativo actualmente se manejan tasas entre el 16% y 21%.

**Garantía:** Según la garantía presentada serán hasta un monto de \$5,000.00 con garantía fiduciaria, de \$5,000.00 en adelante se requerirá garantía prendaria, garantía hipotecaria o una mixta de éstas. Se podrá conceder créditos con garantía sobre ahorros hasta por un máximo del 80% del saldo de éstos y con garantía fiduciaria.

**Formalización:** Este tipo de producto podrá ser formalizado con pagaré, (Anexo No.6) mutuo simple y cuando sea garantizado con prenda o hipoteca se formalizará con escritura pública.

#### ✓ **Créditos Hipotecario**

**Definición del producto:** Esta línea crediticia tiene como característica principal el ser una fuente de financiamiento a mediano y largo plazo.

Este es el producto dirigido a los asociados que tienen un mínimo de 1 años y medio como miembros activos de la cooperativa, tiempo en el cual deberán haber demostrado una sana relación con la cooperativa.

**Requisitos complementarios:** Los asociados que podrán acceder a esta línea de financiamiento, deberán cumplir adicional a los requisitos previamente definidos los siguientes:

- ✓ Presentar cotización por la compra de la vivienda
- ✓ Presentar la escritura de compra-venta para construcción o remodelación
- ✓ Para asociados asalariados deberán demostrar que se les puede descontar un 40% en concepto de descuento por préstamo hipotecario.

| <b>Monto del préstamo</b>   | <b>Niveles de aprobación</b> | <b>Niveles de aprobación para créditos relacionados</b> |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------|
| De \$3,000.00 a \$25,000.00 | Jefe de crédito              | Comité de crédito                                       |
| Más de \$25,000.00          | Comité de crédito            | Consejo de Administración                               |

**Cuadro No. 17.** Montos y niveles de aprobación

**Tasa:** Será fijada conforme lo estipulado en la presente política y efectuando una adecuada valorización del riesgo del crédito a conceder y podrá ser dependiendo del resultado del análisis efectuado del 12% anual.

**Garantía:** En esta línea de crédito se aceptará: Garantía hipotecaria, se permitirá la garantía fiduciaria siempre que se presente adjunta a la garantía antes mencionada.

**Formalización:** Los créditos serán formalizados por medio de escritura pública y cuando incluya la firma solidaria se le anexará las órdenes de descuento debidamente firmadas por deudor y codeudor. (Anexo7)

#### **e. Inhabilidad para participar en el proceso de evaluación**

Las personas que participen en la decisión del otorgamiento de créditos, no deberán tener intereses personales que puedan influir en la toma de decisiones, de existir intereses contrapuestos, deberán revelarlo y no participar en el proceso.

#### **f. Desembolso de fondos del préstamo**

La entrega de los fondos del préstamo se efectuará una vez que la obligación se encuentre debidamente formalizada, los fondos estarán a disposición del prestatario en su cuenta de ahorro a la vista.

#### **g. Fechas de pago de cuotas**

La fecha de pago de los créditos será establecida a conformidad del cliente asociado. Los créditos serán pagados mediante cuotas fijas, vencidas y sucesivas, se admiten según las líneas de préstamo, quincenales y mensuales.

#### **h. Pago de las cuotas**

Las formas que se permiten para el pago de crédito en todas las líneas de producto son:

- ✓ Pago en Efectivo en caja de la Cooperativa y mediante colector
- ✓ Por medio de corresponsales de punto exprés
- ✓ Orden de descuento

### **i. Garantías**

Las garantías son partes esenciales que se tomarán en consideración en el otorgamiento de créditos por lo que se considera un respaldo ante el riesgo de incumplimiento de pago, todo crédito exigirá una garantía sobre el monto otorgado, aceptando garantías, fiduciarias e hipotecarias.

La Cooperativa tomará como cobertura para cubrir una eventual falta de pago los ahorros del socio en cuenta de la cooperativa y aportaciones para los créditos de consumo y para los créditos hipotecarios se tomará como garantías el 100% del inmueble.

### **j. Documentos del solicitante**

- solicitud de crédito
- Fotocopia del DUI y NIT (vigentes y legibles).
- Si es empleado que cotiza al sistema de ahorro para pensiones (AFP, IPSFA u otros):
- Si es empleado sector público, sistema financiero y AFP: Constancia de sueldo.
- Si es empleado sector privado: Constancia de sueldo o Confirmación de empleo y Estado de cuenta de AFP de los últimos 6 meses.
- Si es pensionado: Constancia de pensión.
- Si es empleado del sector de ingresos variables:
  - Llenar formulario (Detalle de ingresos no cotizados o variables).
  - Comprobantes de ingresos no cotizados (recibo o boleta de pago, declaraciones de renta e IVA, facturas, credenciales, permisos, solvencias, registros de ventas, otros que respalden la actividad económica que desarrolla). Anexar fotografías del negocio.

### **k. Tasas de interés**

Esta queda a libre discreción de la cooperativa tomando en cuenta las tasas competitivas de otras instituciones financieras y regulaciones del sistema financiero, considerando la línea de crédito, de consumo, hipotecario o pignorado.

Las tasas de interés serán revisadas y actualizadas en forma razonable trimestral por el gerente, el consejo de administración de la cooperativa será el responsable de su aprobación.

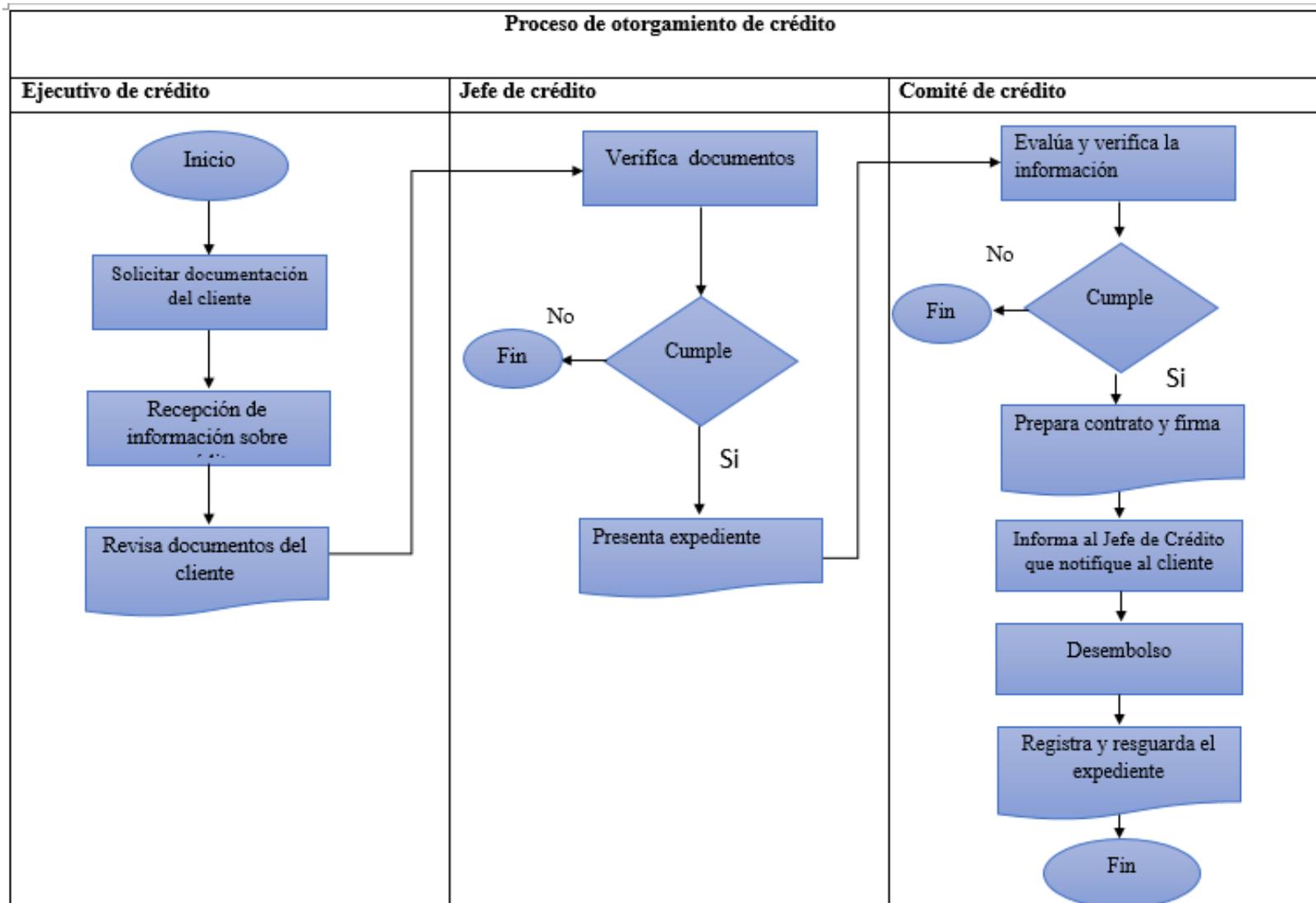
### 3. Propuesta de nueva línea de crédito

A continuación, se muestra la propuesta de la línea de crédito micro empresarial que brindará nueva opción de financiamientos en relación a montos, plazos y tasas de intereses competitivas al mercado.

| <b>Crédito micro empresarial</b> | <b>Descripción de línea de crédito</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | <p>La línea de crédito micro empresarial está dirigida a los comerciantes tanto formales como informales, que deseen iniciar un negocio, o los que ya lo tienen establecido.</p> <p>Será de atracción para captar nuevos asociados que buscan una nueva opción de financiamiento tanto en el sector comercio, industrial, servicio entre otros, y así contribuir al crecimiento y dinamización de la economía local o nacional.</p>                                                                                                                                                                |
| <b>Persona que asesora:</b>      | Ejecutivo de crédito micro empresarial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Información al interesado</b> | <p>Los trámites para otorgar el crédito se deben realizar de acuerdo al destino para el cual se quiere utilizar dicho crédito. Para ésta línea de crédito el ejecutivo de Crédito Micro empresarial debe identificar que se trata de un Crédito micro empresarial para el sector Comercio, industria servicios etc. y así mismo dar continuidad según proceso.</p> <p>Los destinos financiables son: negocio nuevo, capital de trabajo, adquisición de mercadería o materia prima, compra y adecuación de local, traslado y consolidación de deudas comerciales, compra de vehículo comercial.</p> |
| <b>Perfil del asociado</b>       | <p><b>Perfil del Asociado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Emprendedor.</li> <li>✓ Auto sostenible.</li> <li>✓ Microempresario dedicado al sector comercio formal e informal, sector industria, sector servicio.</li> <li>✓ Tener un local o puesto establecido</li> <li>✓ Solvente de pago de impuestos municipales y tributarios en MH.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ llevar contabilidad formal o en su defecto un registro de ingresos y gastos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Criterios para la evaluación del crédito</b> | <p><b>Plan de Negocio:</b> Para un negocio nuevo es indispensable la presentación de un plan de negocios, el cual incluye un análisis de la inversión con el objetivo de calcular y reflejar toda la financiación para poder empezar a escalar un negocio en el tiempo.</p> <p><b>Presentación de documentación que respalda la necesidad del crédito:</b> Presentación de cotizaciones, presupuestos o documentación necesaria que describa en que será utilizado el crédito a otorgar, esto tanto para negocio nuevo como para negocio ya establecido.</p> <p><b>Análisis de la Capacidad de pago:</b> La capacidad de pago se verificará según los activos con los que cuente el Asociado en la actualidad y el volumen de ingresos, esto para un negocio ya establecido, para un nuevo negocio estará determinado por el valor de los activos que posee el asociado.</p> <p><b>Estudio de Record Crediticio:</b> El estudio del record crediticio se efectuará de acuerdo a la moral de pago, Si el asociado es nuevo en la cooperativa el record crediticio se realizará en los diferentes burós de crédito como DICOM (EQUIFAX) e INFORED.</p> |
| <b>Tasas de Interés:</b>                        | Estas queda a libre discreción de la cooperativa tomando en cuenta las tasas competitivas de otras instituciones financieras y regulaciones del sistema financiero, las cuales tienen un rango del 14% al 18%.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Montos</b>                                   | Mínimo \$500.00 – máximo \$5,000.00 Sector Informal<br>Mínimo \$500.00 – máximo \$25,000.00Sector formal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Plazos</b>                                   | Dependiendo del monto, puede ser hasta 15 años, por el monto máximo a financiar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Periodos de pagos</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sector informal: quincenal o mensual</li> <li>✓ Sector formal: Mensual</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

#### 4. Propuesta del proceso para otorgamiento de crédito



## 5. Caso ilustrativo de simulador de riesgo crediticio en la gestión de cartera

Para aplicar la simulación de riesgo a la cartera crediticia se requiere la utilización del modelo de simulador de riesgo, es un software de simulación de Monte Carlos, pronóstico y optimización, el cual está inscrito en Microsoft y funciona junto con Excel como un complemento.



### Requisitos del software

|                          |                                                             |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Sistema operativo</b> | Windows 10 o Windows 11.                                    |
| <b>Microsoft Excel</b>   | 2013, 2016 y 2019, 365 (32 bits y 64 bits)                  |
| <b>Microsoft</b>         | 2.0/3.0/3.5 o posterior.                                    |
| <b>Disco duro</b>        | Mínimo 1GB disponible para almacenamiento.                  |
| <b>Memoria ram</b>       | 4GB (Recomendado).                                          |
| <b>Permisos</b>          | Derechos de administrador para la instalación del Software. |

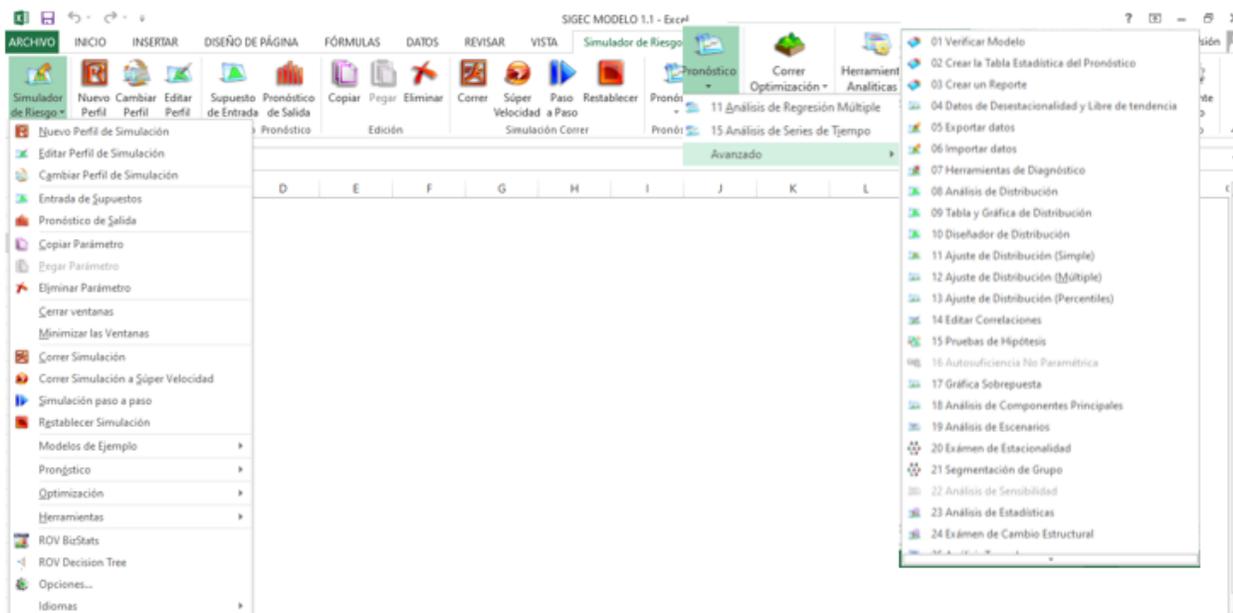


Figura 1.1 – Menú del simulador de Riesgo Y barra de iconos.

Una vez que se complete la instalación, iniciar Microsoft Excel y visualizara una nueva pestaña “**Simulador de Riesgo**” adicional en la barra de menú en Excel como se muestra en la figura 1.1.

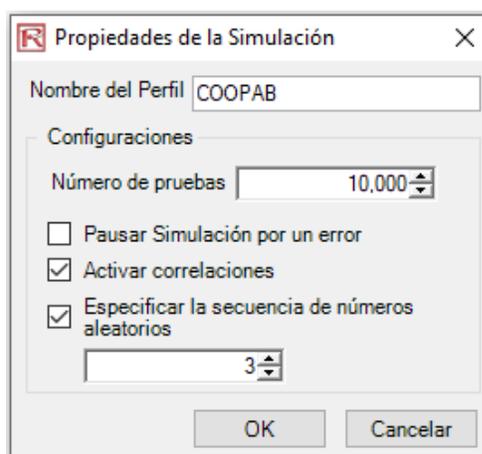
#### a. Ejecutar Modelo de Simulación Monte Carlo

Básicamente para correr las simulaciones el modelo de Excel, se debe ejecutar los siguientes pasos:

- ✓ Iniciar un perfil de simulación en el cual se define la cantidad de interacciones las cuales pueden ser hasta 10,000.000 de escenarios de probabilidades, siendo recomendable realizar un número de 10,000 con el propósito de obtener mayor confianza en los datos.
- ✓ Definir el supuesto de entrada en las celdas relevantes
- ✓ Definir el pronóstico de salida en las celdas relevantes
- ✓ Correr simulación interpretar los resultados

Un perfil de simulación contiene un conjunto completo de instrucciones de cómo definir correr la simulación, es decir todos los supuestos, pronósticos como preferencias. Tener perfiles facilita crear múltiples contextos, usando los mismos modelos se pueden crear varios perfiles cada uno con sus propias y específicas propiedades y requisitos de la simulación.

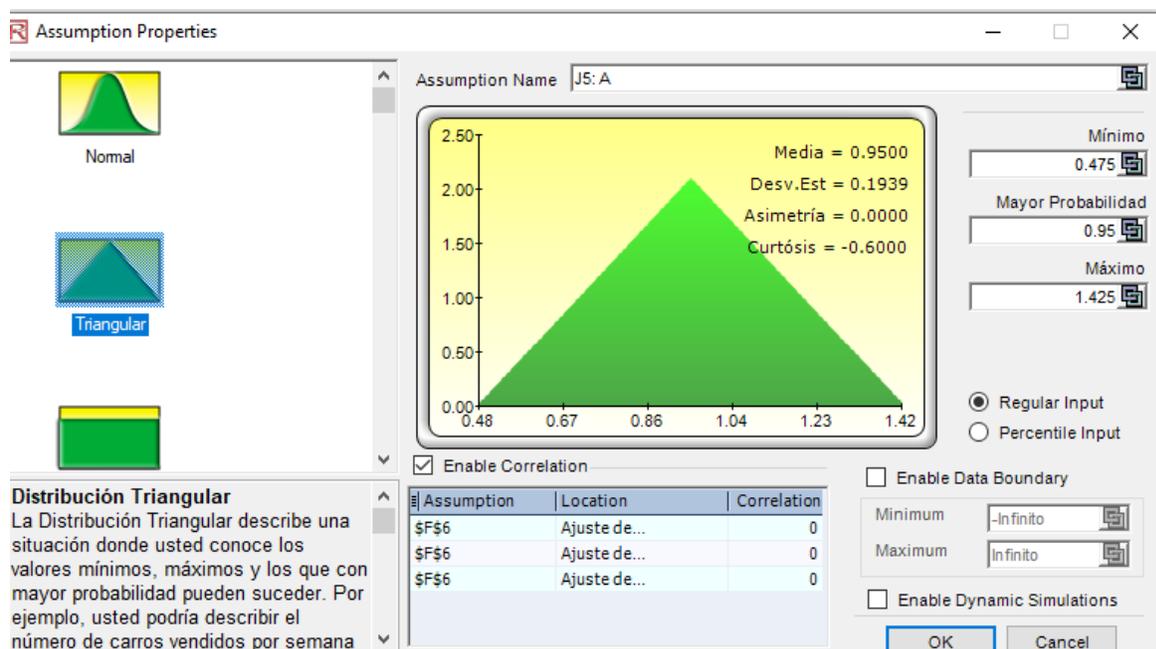
En pestaña simulador de riesgo seleccionar nuevo perfil, especificar un título para la simulación (figura 2.1).



**Figura 2.1-** Nuevo perfil de Simulación

Definir supuestos de entrada en el modelo se requiere establecer valores numéricos escritos y cumplir con los siguientes pasos.

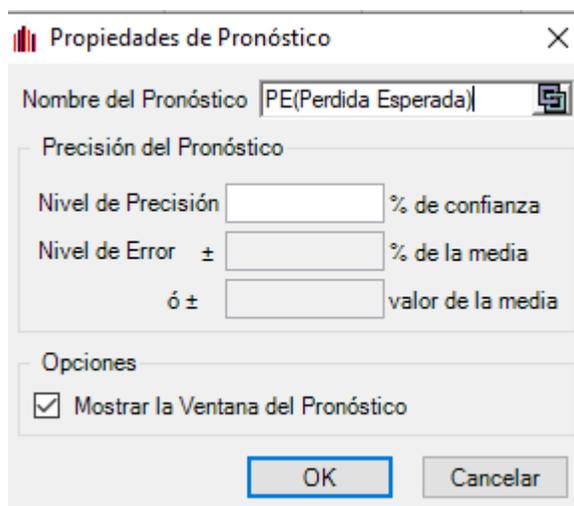
- ✓ que exista un perfil de simulación, o inicie uno nuevo (simulador de riesgo /Nuevo perfil de simulación)
- ✓ Seleccionar la celda en que se desea establecer el supuesto
- ✓ Seleccionar la opción en la barra de herramientas entrada de supuesto y seleccionar la distribución que se desee e ingresar los parámetros de la distribución relevantes. (Figura 2.2)



**Figura 2.2- Establecer un Supuesto de Entrada.**

El siguiente paso es definir un pronóstico en el modelo, tal debe ser definido en una celda con ecuaciones o funciones siguiendo el siguiente proceso.

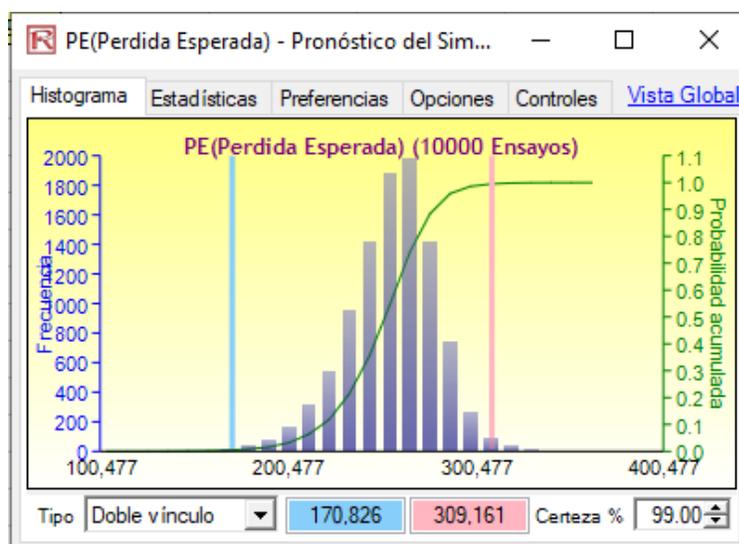
- ✓ Selecciones la celda en la que se desea establecer el supuesto.
- ✓ Seleccionar la opción de pronóstico de salida o en el icono de herramientas en el simulador de Riesgo.
- ✓ Ingresar la información relevante y aceptar.



**Figura 2.3- Establecer Pronóstico de salida.**

Posteriormente se procede a correr la simulación seleccionando el icono correr y la simulación procederá según el número de escenario establecido, también se puede realizar paso a paso, es decir que se puede mostrar cada intento, uno a la vez mostrando los valores remplazados y recalculados en cada paso.

El paso final en la simulación Monte Carlo es interpretar las gráficas resultantes, las figuras 2.4 muestra la gráfica de pronóstico y las estadísticas.



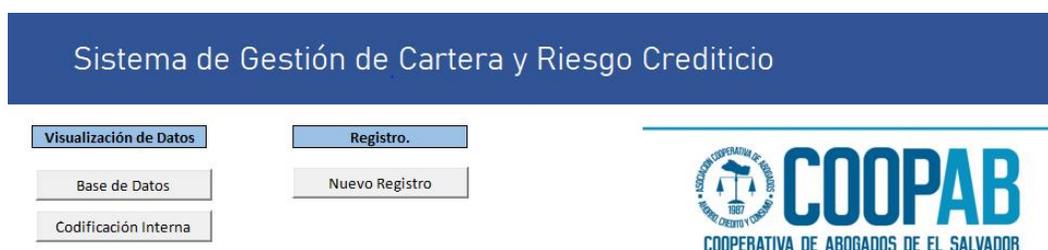
**Figura 2.4- Pronóstico perdida Esperada**

## b. Aplicación del sistema Simulador de Riesgo

A continuación se describirá los componentes del aplicativo sobre el sistema de gestión de cartera y riesgo crediticio.

### ✓ Ventana de inicio

En la siguiente ventana se dará inicio al ingreso de los asociados que solicite un crédito para realizar el respectivo análisis y determinar si son sujetos o no al otorgamiento del crédito, se mostrarán tres botones: Nuevo registro, base de datos y codificación interna. Figura 6.1



**Figura 3.1- Ventana de inicio sistema de gestión**

### ✓ Nuevo Registro

En menú de nuevo registro, muestra toda la información necesaria que se requiere del asociado, con el propósito de evaluar cada una de las variables análisis de la determinación del riesgo.

en el

**Figura 3.2- Registro de nuevo cliente**

### ✓ Base de Datos

Muestra el registro completo de cada uno de los datos de asociado como nombre, edad, nivel de estudio, ingresos entre otras, es decir variables cualitativas y cuantitativas.

| NOMBRES          | APELLIDOS           | EDAD | OFICIO   | ESTADO CIVIL | NIVEL DE ESTUDIO | LUGAR DE RESIDENCIA | TIPO DE RESIDENCIA | AÑOS DE RESIDIR EN EL MISMO LUGAR | NUMERO DE DEPENDIENTE | TIPO DE CONTRATACION | SECTOR DONDE LABORA | SECTOR PRODUCTIVO | INGRESOS ECONOMICOS (Miles \$) |            |         |
|------------------|---------------------|------|----------|--------------|------------------|---------------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|-------------------|--------------------------------|------------|---------|
| ROSA             | ESCOBAR DE RIVADS   | 61   | Emp 1.   | Casado       | 2.               | Unive 1.            | Rural. 1.          | Propia.                           | 25                    | 3                    | Ley de salari       | 1.                | Publico. 3.                    | Servicio.  | \$1,100 |
| NOÉ ARCADIO      | LEMUS DERAS         | 21   | Emp 2.   | Soltero      | 1.               | Prepa 1.            | Rural. 2.          | Alquilada.                        | 25                    | 1                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 1.                    | Industria. | \$850   |
| ROSA MELIA       | MELGAR FIGUEROA     | 42   | Emp 3.   | Divorciado   | 2.               | Unive 2.            | Urbano. 2.         | Alquilada.                        | 3                     | 4                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 2.                    | Comercio.  | \$450   |
| JOSÉ EMILIO      | ARANA BRACHO        | 32   | Emp 1.   | Casado       | 3.               | Postg 2.            | Urbano. 1.         | Propia.                           | 3                     | 1                    | Contrato.           | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$1,000 |
| JAVIER ORLANDO   | HUEZO FIGUEROA      | 44   | Emp 2.   | Soltero      | 2.               | Unive 1.            | Rural. 2.          | Alquilada.                        | 3                     | 1                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 2.                    | Comercio.  | \$650   |
| NOE ARIEL        | ESCOBAR GONZALEZ    | 38   | Emp 2.   | Soltero      | 3.               | Postg 2.            | Urbano. 2.         | Alquilada.                        | 15                    | 2                    | Ley de salari       | 1.                | Publico. 3.                    | Servicio.  | \$1,300 |
| ANA EDITH        | DARIO RUIZ          | 49   | Emp 4.   | Otro         | 3.               | Postg 2.            | Urbano. 1.         | Propia.                           | 30                    | 3                    | Ley de salari       | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$1,500 |
| ERNESTO ALONZO   | ROGUE CRUZ          | 28   | Emp 2.   | Soltero      | 2.               | Unive 1.            | Rural. 2.          | Alquilada.                        | 2                     | 0                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 2.                    | Comercio.  | \$550   |
| MARTHA LUISA     | RODRIGUEZ HERMANDEZ | 56   | Emp 2.   | Soltero      | 3.               | Prepa 2.            | Urbano. 1.         | Propia.                           | 25                    | 3                    | Ley de salari       | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$1,600 |
| JOSÉ ROBERTO     | POSADA CRUZ         | 61   | Emp 3.   | Divorciado   | 1.               | Prepa 2.            | Urbano. 2.         | Alquilada.                        | 35                    | 4                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$1,000 |
| RONALD ENMANUEL  | CRUZ IGLESIAS       | 25   | Emp 1.   | Casado       | 2.               | Unive 2.            | Urbano. 1.         | Propia.                           | 2                     | 1                    | Contrato.           | 1.                | Publico. 3.                    | Servicio.  | \$1,200 |
| LUCERO PATRICIA  | MORAÑ CRUZ          | 45   | Emp 2.   | Soltero      | 3.               | Postg 1.            | Rural. 2.          | Alquilada.                        | 2                     | 1                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 2.                    | Comercio.  | \$1,350 |
| SONIA DEL CARMEN | CONTRERAS DE MEJÍA  | 45   | Emp 1.   | Casado       | 1.               | Prepa 1.            | Rural. 1.          | Propia.                           | 12                    | 4                    | Contrato.           | 2.                | Privado. 1.                    | Industria. | \$550   |
| GLENDI PATRICIA  | GUTIÉRREZ RAMIREZ   | 66   | Jubil 3. | Divorciado   | 3.               | Postg 2.            | Urbano. 2.         | Alquilada.                        | 5                     | 3                    | Ley de salari       | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$450   |
| HECTOR MAURICIO  | MUNGUÍA ROCA        | 60   | Emp 1.   | Casado       | 2.               | Unive 1.            | Rural. 2.          | Alquilada.                        | 2                     | 1                    | Jornal.             | 2.                | Privado. 2.                    | Comercio.  | \$550   |
| OSCAR ANTONIO    | ALEJO HERNANDEZ     | 57   | Emp 1.   | Casado       | 3.               | Postg 2.            | Urbano. 2.         | Alquilada.                        | 15                    | 3                    | Ley de salari       | 2.                | Privado. 3.                    | Servicio.  | \$1,200 |

Figura 3.3- Base de Datos

### ✓ Codificación Interna

Está página muestra una descripción de las variables y sus respectivas condiciones a cumplir en el análisis estadístico, es decir, realizar asignar un valor numérico a aquellas variables cualitativas. Figura

#### Almacenamiento de codificación y catalogo interno del sistema.

| CORRELA | Codificación YB | VARIABLE INDEPENDIENTE                      | CODIFICACION                                         | DESCRIPCION                                                                   |
|---------|-----------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1       | REM0            | REGISTRO DE MORA EN CREDITO ANTERIOR, EN LA | 0. No<br>1. Si                                       |                                                                               |
| 2       | EDA             | EDAD                                        |                                                      | Se encuentran en un intervalo de 18 a 70 años de edad.                        |
| 3       | OFI             | OFICIO                                      | 1. Empleado.<br>2. Emprendimiento<br>3. Jubilado.    | Los valores admitidos son: Empleados, emprendimiento y jubilado               |
| 4       | ESTCIV          | ESTADO CIVIL                                | 1. Casado<br>2. Soltero<br>3. Divorciado<br>4. Otro  | Los valores admitidos son: Casado, soltero, divorciado y viudo                |
| 5       | NIVEST          | NIVEL DE ESTUDIO                            | 1. Preparatoria.<br>2. Universidad.<br>3. Postgrado. | Los valores admitidos son: Preparatoria, universidad y postgrado.             |
| 6       | LUGRES          | LUGAR DE RESIDENCIA                         | 1. Rural.<br>2. Urbano.                              |                                                                               |
| 7       | TIPRES          | TIPO DE RESIDENCIA                          | 1. Propia.<br>2. Alquilada.<br>3. Familiar.          |                                                                               |
| 8       | AÑORES          | AÑOS DE RESIDIR EN EL MISMO LUGAR           |                                                      | Representa el tiempo que posee la persona de habitar su casa.                 |
| 9       | NUMDEP          | NUMERO DE DEPENDIENTE                       |                                                      | Se refiere al número de personas que dependen económicamente del solicitante. |
| 10      | TIPCON          | TIPO DE CONTRATACION                        | 1. Ley de salario.<br>2. Contrato.<br>3. Jornal.     |                                                                               |
| 11      | SECLAB          | SECTOR DONDE LABORA                         | 1. Publico.<br>2. Privado.                           |                                                                               |

|    |        |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                            |
|----|--------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | SECPRO | SECTOR PRODUCTIVO                                                       | 1. Industria.<br>2. Comercio.<br>3. Servicio.                                                                                                                                                                  |                                                                                                            |
| 13 | INGECO | INGRESOS ECONOMICOS                                                     |                                                                                                                                                                                                                | Representa las entradas de efectivo que posee la persona.                                                  |
| 14 | CATRIE | CATEGORIA DE RIESGO SEGÚN SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO (SFF) | 1. A1= Hasta 7 días mora.<br>2. A2= De 8 a 30 días.<br>3. B= De 31 a 90 días.<br>4. C1= De 91 a 120 días.<br>5. C2= De 121 a 180 días.<br>6. D1= De 181 a 270 días.<br>7. D2= De 271 a 360 días.<br>8. E= +361 | Esta categoría hace mención del nivel de riesgo que tiene el solicitante en la SSF                         |
| 15 | TIPGAR | TIPO DE GARANTIA                                                        | 1. Fiduciaria. (Fiador o<br>2. Prendaria.<br>3. Hipotecaria.                                                                                                                                                   |                                                                                                            |
| 16 | NIVEND | NIVEL DE ENDEUDAMIENTO, SEGÚN PORCENTAJE OBTENIDO (PASIVO)              |                                                                                                                                                                                                                | Muestra la relación entre los activos y pasivos del solicitante teniendo en cuenta la deuda que adquirirá. |
| 17 | DESCRE | DESTINO DE CREDITO                                                      | 1. Negocio.<br>2. Hipotecario.<br>3. Consumo (Gastos                                                                                                                                                           |                                                                                                            |

**Figura 3.4- Codificación interna**

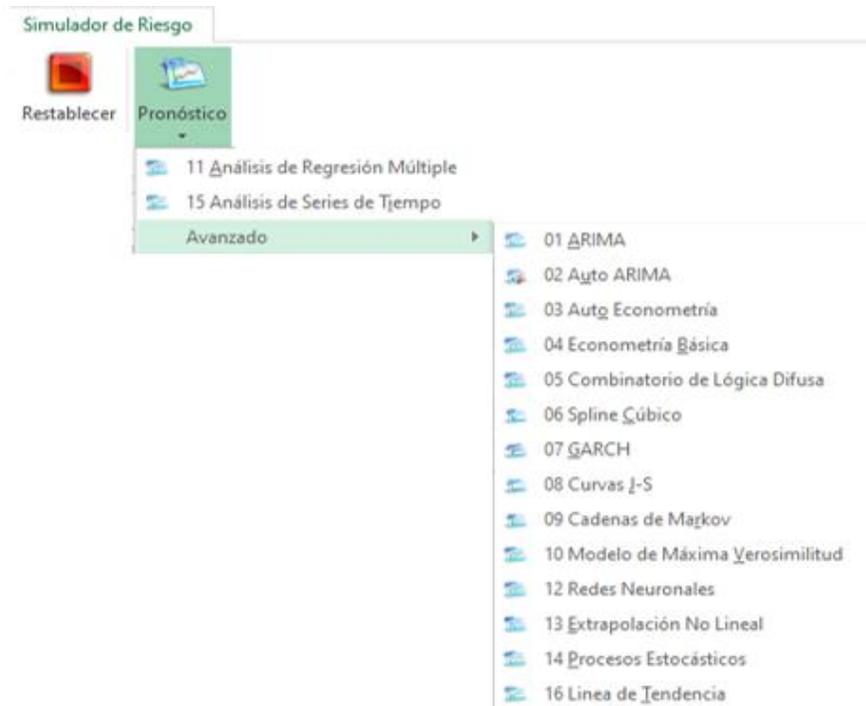
✓ Base Codificada

La presente tabla de Excel presentara todas las variables con un valor numérico según codificación que ayudara a proceder con el análisis estadístico para la determinación del riesgo crediticio.

| EDAD | ORCIO | ESTADO CIVIL | NIVEL DE ESTUDIO | LUGAR DE RESIDENCIA | TIPO DE RESIDENCIA | AÑOS DE RESIDIR EN EL MISMO LUGAR | NUMERO DE DEPENDIENTE | TIPO DE CONTRATACION | SECTOR DONDE LABORA | SECTOR PRODUCTIVO | INGRESOS ECONOMICOS (Miles \$) | CATEGORIA DE RIESGO SEGUN SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO (SFF) | TIPO DE GARANTIA | NIVEL DE ENDEUDAMIENTO, SEGUN PORCENTAJE OBTENIDO | DESTINO DE CREDITO |
|------|-------|--------------|------------------|---------------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|-------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------|--------------------|
| 61   | 1     | 1            | 2                | 1                   | 1                  | 25                                | 3                     | 1                    | 1                   | 3                 | 1100                           | 1                                                                       | 3                | 25                                                | 2                  |
| 21   | 2     | 2            | 1                | 1                   | 2                  | 25                                | 1                     | 3                    | 2                   | 1                 | 850                            | 3                                                                       | 1                | 9.3                                               | 1                  |
| 42   | 2     | 3            | 2                | 2                   | 2                  | 3                                 | 4                     | 3                    | 2                   | 2                 | 450                            | 2                                                                       | 2                | 17.3                                              | 1                  |
| 32   | 1     | 1            | 3                | 2                   | 1                  | 3                                 | 1                     | 2                    | 2                   | 3                 | 1000                           | 2                                                                       | 2                | 8.2                                               | 3                  |
| 44   | 2     | 2            | 2                | 1                   | 2                  | 3                                 | 1                     | 3                    | 2                   | 2                 | 650                            | 3                                                                       | 2                | 18.5                                              | 1                  |
| 38   | 1     | 2            | 3                | 2                   | 2                  | 15                                | 2                     | 1                    | 1                   | 3                 | 1300                           | 1                                                                       | 2                | 3.2                                               | 3                  |
| 49   | 1     | 4            | 3                | 2                   | 1                  | 30                                | 3                     | 1                    | 2                   | 3                 | 1500                           | 2                                                                       | 3                | 4.8                                               | 2                  |
| 28   | 2     | 2            | 2                | 1                   | 2                  | 2                                 | 0                     | 3                    | 2                   | 2                 | 550                            | 3                                                                       | 2                | 12.5                                              | 1                  |
| 56   | 1     | 2            | 3                | 2                   | 1                  | 25                                | 3                     | 1                    | 2                   | 3                 | 1600                           | 2                                                                       | 3                | 15.2                                              | 3                  |
| 61   | 2     | 3            | 1                | 2                   | 2                  | 35                                | 4                     | 3                    | 2                   | 3                 | 1000                           | 3                                                                       | 2                | 21.2                                              | 1                  |
| 25   | 1     | 1            | 2                | 2                   | 1                  | 2                                 | 1                     | 2                    | 1                   | 3                 | 1200                           | 3                                                                       | 2                | 16.9                                              | 3                  |
| 45   | 2     | 2            | 3                | 1                   | 2                  | 2                                 | 1                     | 3                    | 2                   | 2                 | 1250                           | 4                                                                       | 2                | 21.2                                              | 3                  |
| 45   | 1     | 1            | 1                | 1                   | 1                  | 12                                | 4                     | 2                    | 2                   | 1                 | 550                            | 5                                                                       | 3                | 23.2                                              | 3                  |
| 66   | 3     | 3            | 3                | 2                   | 2                  | 5                                 | 3                     | 1                    | 2                   | 3                 | 450                            | 4                                                                       | 3                | 15.9                                              | 2                  |
| 60   | 2     | 1            | 2                | 1                   | 2                  | 2                                 | 1                     | 3                    | 2                   | 2                 | 550                            | 3                                                                       | 3                | 8.5                                               | 1                  |
| 65   | 3     | 4            | 3                | 2                   | 2                  | 15                                | 3                     | 1                    | 1                   | 2                 | 1500                           | 2                                                                       | 2                | 18.5                                              | 1                  |
| 58   | 2     | 2            | 3                | 1                   | 1                  | 6                                 | 3                     | 3                    | 2                   | 3                 | 650                            | 2                                                                       | 2                | 20.3                                              | 1                  |
| 36   | 2     | 1            | 2                | 1                   | 2                  | 6                                 | 3                     | 3                    | 2                   | 2                 | 690                            | 3                                                                       | 3                | 15.2                                              | 3                  |
| 28   | 2     | 2            | 2                | 1                   | 2                  | 5                                 | 1                     | 3                    | 2                   | 3                 | 750                            | 2                                                                       | 3                | 14.5                                              | 2                  |
| 39   | 2     | 2            | 3                | 1                   | 2                  | 8                                 | 2                     | 3                    | 2                   | 2                 | 850                            | 3                                                                       | 3                | 4.3                                               | 1                  |
| 65   | 2     | 3            | 2                | 1                   | 2                  | 13                                | 3                     | 3                    | 2                   | 3                 | 890                            | 2                                                                       | 2                | 18.2                                              | 1                  |
| 38   | 1     | 2            | 1                | 2                   | 2                  | 13                                | 2                     | 1                    | 1                   | 3                 | 1200                           | 3                                                                       | 1                | 16.5                                              | 3                  |
| 29   | 1     | 1            | 3                | 2                   | 1                  | 1                                 | 2                     | 1                    | 1                   | 1                 | 1650                           | 3                                                                       | 1                | 22.3                                              | 2                  |

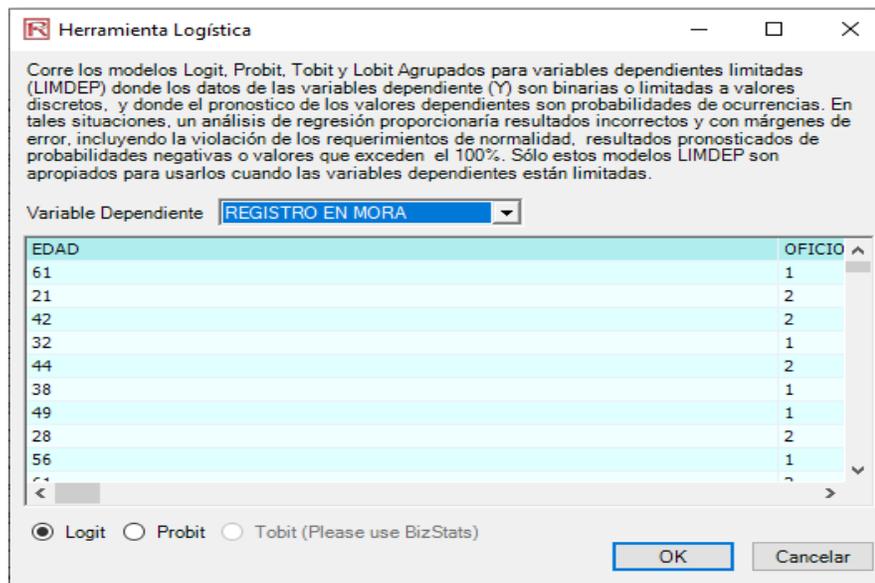
**Figura 3.5- Base Codificada**

Seleccionar todos los datos de la base codificada y aplicar pronóstico avanzado, modelo de máxima verosimilitud.



**Figura 3.6- Herramienta simulador de riesgo**

Se mostrará una ventana en la cual se seleccionará la variable dependiente en este caso se ha determinado el registro de mora como tal variable, es decir el incumplimiento de pago por parte de los asociados. Además, se seleccionará el tipo de modelo Logit.



**Figura 3.7- Selección de modelo Logit**

Se despliega nueva hoja en Microsoft Excel brindando los resultados del modelo Logit para cada una de las variables con sus respectivo Coeficiente de correlación, los cuales serán tomados para determinar la probabilidad de incumplimiento por persona.

| <b>Resultados</b>                     |                      |                       |                        |                |
|---------------------------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|----------------|
| <b>Valor del Logaritmo de Verosim</b> | -197.886             | <b>Aproximación</b>   | <b>Logit</b>           |                |
| <b>Variable</b>                       | <b>Coefficientes</b> | <b>Error Estandar</b> | <b>Estadístico - Z</b> | <b>p-Value</b> |
|                                       | -0.3754              | 1.2968                | -0.2895                | 0.7722         |
| EDAD                                  | 0.0091               | 0.0116                | 0.7867                 | 0.4315         |
| OFICIO                                | 0.0751               | 0.2268                | 0.3309                 | 0.7407         |
| ESTADO CIVIL                          | -0.0949              | 0.1448                | -0.6553                | 0.5123         |
| NIVEL DE ESTUDIO                      | -0.0757              | 0.1887                | -0.4010                | 0.6884         |
| LUGAR DE RESIDENCIA                   | 0.1946               | 0.3049                | 0.6384                 | 0.5232         |
| TIPO DE RESIDENCIA                    | 0.0642               | 0.2769                | 0.2318                 | 0.8167         |
| AÑOS DE RESIDIR EN EL MISMO LUGAR     | 0.0129               | 0.0150                | 0.8648                 | 0.3871         |
| NUMERO DE DEPENDIENTE                 | -0.0644              | 0.0942                | -0.6836                | 0.4942         |
| TIPO DE CONTRATACION                  | 0.1013               | 0.1963                | 0.5162                 | 0.6057         |
| SECTOR DONDE LABORA                   | -0.1077              | 0.3151                | -0.3420                | 0.7324         |
| SECTOR PRODUCTIVO                     | -0.0425              | 0.1611                | -0.2639                | 0.7919         |
| INGRESOS ECONOMICOS (Miles)           | -0.0007              | 0.0003                | -2.2814                | 0.0225         |
| CATEGORIA DE RIESGO SEGÚN             | -0.1082              | 0.0710                | -1.5240                | 0.1275         |
| TIPO DE GARANTIA                      | 0.3430               | 0.1759                | 1.9504                 | 0.0511         |
| NIVEL DE ENDEUDAMIENTO, SE            | 0.0007               | 0.0195                | 0.0343                 | 0.9726         |
| DESTINO DE CREDITO                    | 0.0244               | 0.1378                | 0.1772                 | 0.8593         |

**Figura 3.8- Resultados Logit**

Traslado de los coeficientes a la base de datos codificada.

| DUI       | NOMBRES    | APELLIDOS          | CONSTANTE | EDAD   | OFICIO | ESTADO CIVIL | NIVEL DE ESTUDIO | LUGAR DE RESIDENCIA | TIPO DE RESIDENCIA | AÑOS DE RESIDIR EN EL MISMO LUGAR | NUMERO DE DEPENDIENTE | TIPO DE CONTRATACION | SECTOR DONDE LABORA |
|-----------|------------|--------------------|-----------|--------|--------|--------------|------------------|---------------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|
|           |            |                    | -0.3754   | 0.0091 | 0.0751 | -0.0949      | -0.0757          | 0.1946              | 0.0642             | 0.0129                            | -0.0644               | 0.1013               | -0.1077             |
| 00026694- | ROSA       | ESCOBAR DE RIVADS  |           | 61     | 1      | 1            | 2                | 1                   | 1                  | 25                                | 3                     | 1                    | 1                   |
| 02672485- | NOÉ ARCA   | LEMUS DERAS        |           | 21     | 2      | 2            | 1                | 1                   | 2                  | 25                                | 1                     | 3                    | 2                   |
| 00052847- | ROSA MEL   | MELGAR FIGUEROA    |           | 42     | 2      | 3            | 2                | 2                   | 2                  | 3                                 | 4                     | 3                    | 2                   |
| 02740152- | JOSÉ EMIL  | ARANA BRACHO       |           | 32     | 1      | 1            | 3                | 2                   | 1                  | 3                                 | 1                     | 2                    | 2                   |
| 02677326- | JAVIER OR  | HUEZO FIGUEROA     |           | 44     | 2      | 2            | 2                | 1                   | 2                  | 3                                 | 1                     | 3                    | 2                   |
| 00817833- | NOE ARIEL  | ESCOBAR GONZALEZ   |           | 38     | 1      | 2            | 3                | 2                   | 2                  | 15                                | 2                     | 1                    | 1                   |
| 02717736- | ANA EDITH  | DARIO RUIZ         |           | 49     | 1      | 4            | 3                | 2                   | 1                  | 30                                | 3                     | 1                    | 2                   |
| 02455364- | ERNESTO    | ROQUE CRUZ         |           | 28     | 2      | 2            | 2                | 1                   | 2                  | 2                                 | 0                     | 3                    | 2                   |
| 03557726- | MARTHA L   | RODRIGUEZ HERMANI  |           | 56     | 1      | 2            | 3                | 2                   | 1                  | 25                                | 3                     | 1                    | 2                   |
| 00709604- | JOSÉ ROB   | POSADA CRUZ        |           | 61     | 2      | 3            | 1                | 2                   | 2                  | 35                                | 4                     | 3                    | 2                   |
| 01909289- | RONALD E   | CRUZ IGLESIAS      |           | 25     | 1      | 1            | 2                | 2                   | 1                  | 2                                 | 1                     | 2                    | 1                   |
| 01590607- | LUCERO P   | MORÁN CRUZ         |           | 45     | 2      | 2            | 3                | 1                   | 2                  | 2                                 | 1                     | 3                    | 2                   |
| 03363417- | SONIA DEL  | CONTRERAS DE MEJÍA |           | 45     | 1      | 1            | 1                | 1                   | 1                  | 12                                | 4                     | 2                    | 2                   |
| 00499793- | GLENDIPA   | GUTIÉRREZ RAMIREZ  |           | 66     | 3      | 3            | 3                | 2                   | 2                  | 5                                 | 3                     | 1                    | 2                   |
| 00202361- | HECTOR M   | MUNGÚA ROCA        |           | 60     | 2      | 1            | 2                | 1                   | 2                  | 2                                 | 1                     | 3                    | 2                   |
| 01599867- | CESAREO    | ALFARO HERNANDEZ   |           | 65     | 3      | 4            | 3                | 2                   | 2                  | 15                                | 3                     | 1                    | 1                   |
| 00772746- | EDDIE JOFI | DAZ MELENDEZ       |           | 58     | 2      | 2            | 3                | 1                   | 1                  | 6                                 | 3                     | 3                    | 2                   |

**Figura 3.9- Traslado de coeficientes**

Teniendo todos los datos incorporados en la base de datos de los asociados se prosigue a realizar el cálculo de:

- ✓ **estimado:** Coeficiente de correlación de cada persona con relación a las variables que intervienen o influyen en el incumplimiento de pago de los créditos.

$$\text{Formula } Y = (rd + (ri * k))$$

**Y** = Y estimado

**rd** = Coeficiente de la constante dependiente

**ri** = Coeficiente de variables independientes

**k** = Valor absoluto de cada variable

- ✓ **Exponencial de Y estimado:** El valor Y que aumenta proporcionalmente al valor de su misma cantidad.

$$\text{Formula } \text{EXP (Estimado Y)}$$

- ✓ **Probabilidad de incumplimiento:** Medida de calificación crediticia que se otorga internamente a un cliente asociado con el objetivo de estimar su falta de cumplimiento en un periodo determinado.

$$\text{Formula } Pi = \text{EXP (Estimado Y)} / (1 + \text{EXP (Y Estimado)})$$

| DUI       | NOMBRES    | APELLIDOS           | CONSTANTE | EDAD   | OFICIO | ESTADO CIVIL | Y ESTIMADO | EXP (Y ESTIMADO) | Pi   |
|-----------|------------|---------------------|-----------|--------|--------|--------------|------------|------------------|------|
|           |            |                     | -0.3754   | 0.0031 | 0.0751 | -0.0343      |            |                  |      |
| 00026694- | ROSA       | ESCOBAR DE RIVADESI |           | 61     | 1      | 1            | 0.50       | 1.64             | 0.62 |
| 02872485- | NOÉ        | ARCA LEMUS DERAS    |           | 21     | 2      | 2            | -0.21      | 0.81             | 0.45 |
| 00052847- | ROSA MEL   | MELGAR FIGUEROA     |           | 42     | 2      | 3            | 0.22       | 1.25             | 0.56 |
| 02740152- | JOSÉ EMIL  | ARANA BRACHO        |           | 32     | 1      | 1            | -0.18      | 0.83             | 0.46 |
| 02877326- | JAVIER OR  | HUEZO FIGUEROA      |           | 44     | 2      | 2            | 0.09       | 1.09             | 0.52 |
| 00817833- | NOE ARIEL  | ESCOBAR GONZALEZ    |           | 38     | 1      | 2            | -0.16      | 0.85             | 0.46 |
| 02717736- | ANA EDITH  | DARIO RUIZ          |           | 49     | 1      | 4            | -0.22      | 0.80             | 0.45 |
| 02455364- | ERNESTO,   | ROQUE CRUZ          |           | 28     | 2      | 2            | 0.06       | 1.06             | 0.51 |
| 03557726- | MARTHA L.  | RODRIGUEZ HERMANI   |           | 56     | 1      | 2            | -0.07      | 0.94             | 0.48 |
| 00709604- | JOSÉ ROB   | POSADA CRUZ         |           | 61     | 2      | 3            | 0.36       | 1.43             | 0.59 |
| 01909289- | RONALD E   | CRUZ IGLESIAS       |           | 25     | 1      | 1            | -0.31      | 0.73             | 0.42 |
| 01590607- | LUCERO P   | MORÁN CRUZ          |           | 45     | 2      | 2            | -0.46      | 0.63             | 0.39 |
| 03363417- | SONIA DEL  | CONTRERAS DE MEJÍA  |           | 45     | 1      | 1            | 0.24       | 1.27             | 0.56 |
| 00499793- | GLENDI PA  | GUTIÉRREZ RAMIREZ   |           | 66     | 3      | 3            | 0.43       | 1.54             | 0.61 |
| 00202361- | HECTOR M   | MUNGÚIA ROCA        |           | 60     | 2      | 1            | 0.72       | 2.06             | 0.67 |
| 01599867- | CESAREO    | ALFARO HERNANDEZ    |           | 65     | 3      | 4            | -0.26      | 0.77             | 0.44 |
| 00772746- | EDDIE JOFI | DIAZ MELENDEZ       |           | 58     | 2      | 2            | 0.05       | 1.05             | 0.51 |
| 03951594- | EDUARDO    | ARIAS MEJIA         |           | 36     | 2      | 1            | 0.38       | 1.47             | 0.59 |
| 00918478- | EMILIO     | VELA VILLALTA       |           | 28     | 2      | 2            | 0.33       | 1.39             | 0.58 |
| 00144207- | EVA CRIST  | QUINTANILLA PARAD   |           | 39     | 2      | 2            | 0.16       | 1.18             | 0.54 |
| 04056873- | FAUSTO R   | FLORES CAMPOS       |           | 65     | 2      | 3            | 0.09       | 1.09             | 0.52 |
| 00385940- | FILIBERTO  | PUNTES SANCHEZ      |           | 38     | 1      | 2            | -0.52      | 0.60             | 0.37 |
| 02424083- | FRANCISC   | HERNANDEZ MONGE     |           | 29     | 1      | 1            | -1.12      | 0.33             | 0.25 |

**Figura 3.10- Probabilidades de incumplimiento**

Para el caso del cliente Rosa Escobar tiene un 62% de probabilidad que incumpla con la responsabilidad de pago al otorgarle crédito, donde las autoridades de la cooperativa según políticas crediticias se dará una resolución de otorgar o denegar dicha solicitud de crédito.

Dada la probabilidad de incumplimiento el modelo permite obtener la perdida espera de la cartera crediticia, así como también la perdida no esperada, a continuación, se explicará paso a paso.

1. Ordenar y separa las probabilidades de incumplimiento según la clasificación de la cartera;

Cartera “A” están los asociados que tienen un rango de probabilidad del 0 al 25%

Cartera “B” están los asociados que tienen un rango de probabilidad del 26 al 50%

Cartera “C” están los asociados que tienen un rango de probabilidad del 51 al 75%

Cartera “D” están los asociados que tienen un rango de probabilidad del 76 al 100%

| CARTERA "A" | CARTERA "B" | CARTERA "C" |
|-------------|-------------|-------------|
| 0.10        | 0.26        | 0.51        |
| 0.15        | 0.26        | 0.51        |
| 0.19        | 0.27        | 0.51        |
| 0.20        | 0.27        | 0.51        |
| 0.21        | 0.27        | 0.51        |
| 0.21        | 0.27        | 0.51        |
| 0.22        | 0.27        | 0.51        |
| 0.23        | 0.27        | 0.51        |
| 0.23        | 0.27        | 0.51        |
| 0.24        | 0.27        | 0.51        |
| 0.24        | 0.27        | 0.52        |
| 0.25        | 0.28        | 0.52        |
| 0.25        | 0.29        | 0.52        |
| 0.25        | 0.29        | 0.52        |

**Figura 3.11- Clasificación de cartera**

2. Al tener los coeficientes de relación, calcular el promedio de los coeficientes por cartera seleccionando el rango de probabilidades, utilizando la herramienta analítica, seleccionando ajuste de distribución simple.

3. Se desplegará nueva ventana en la cual se seleccionará el tipo de distribución continuas.

Esta distribución describe las probabilidades de los posibles valores de una o más variables aleatorias continuas, siendo el rango infinito.

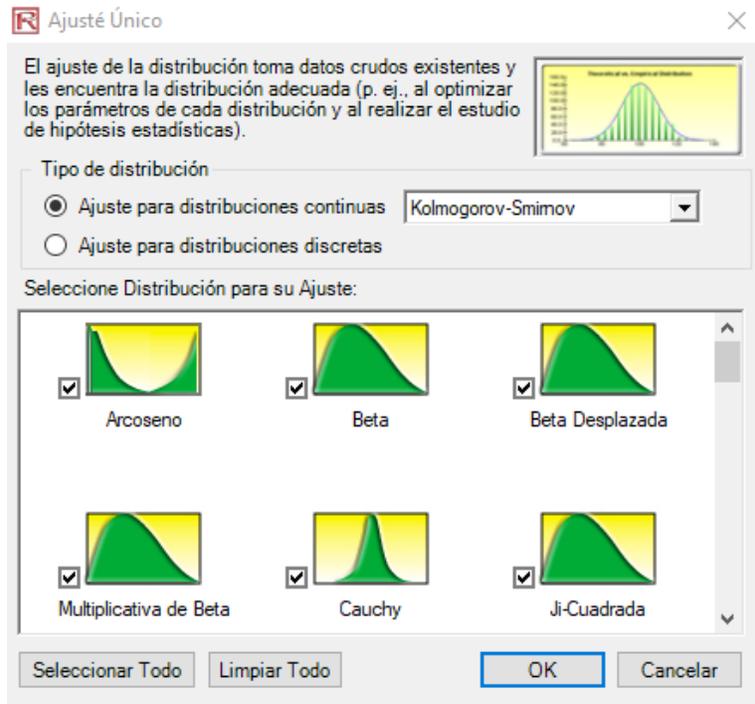
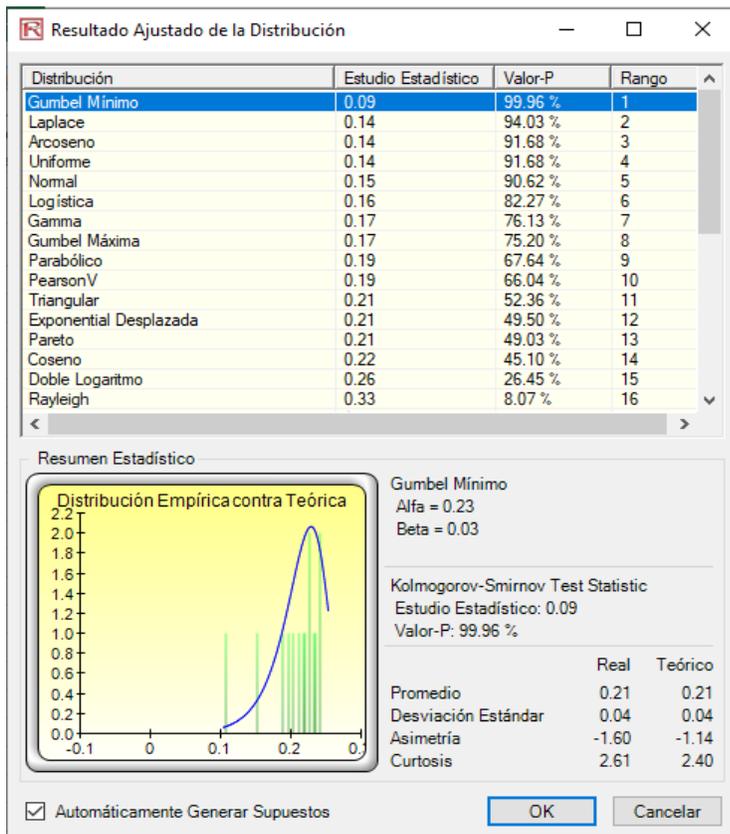


Figura 3.12- Ajuste de distribución



4. En el resultado de la distribución ajustada seleccionar el tipo de distribución llamado Gumbel, apropiada para representar el máximo o el mínimo, dada una muestra de una variable aleatoria, la probabilidad de eventos o valores más extremos.

Figura 3.13- Resultado de distribución



## Ajuste de distribución para la cartera “C”

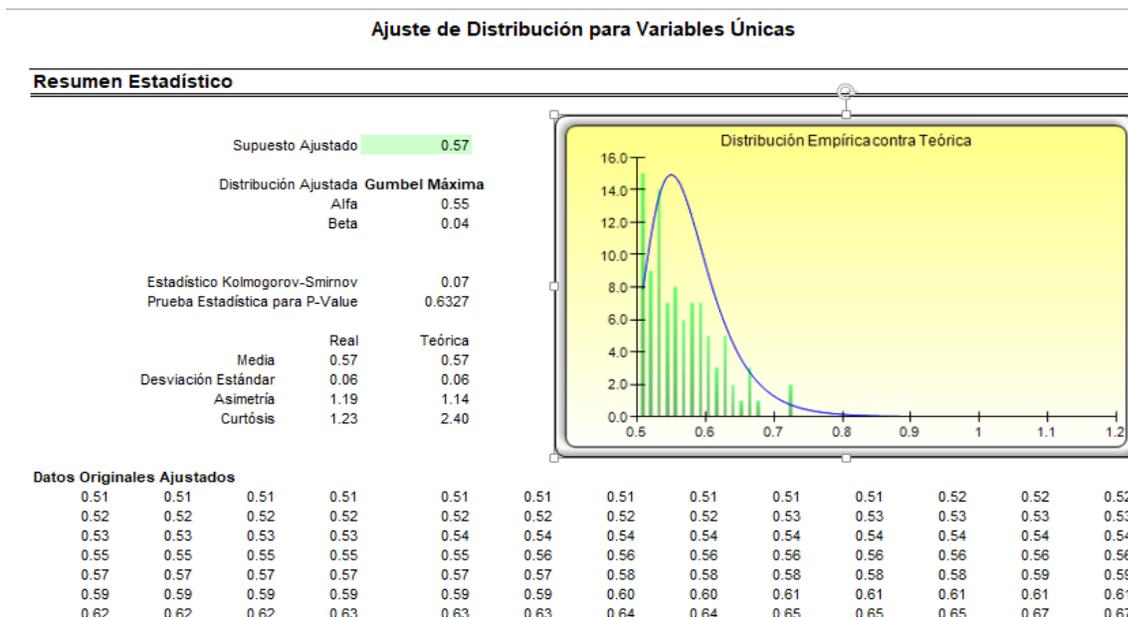


Figura 3.15- Ajuste distribución, cartera C

Dadas las probabilidades de incumplimiento, resultados del ajuste de distribución para cada una de las carteras se procede a realizar el cálculo de la pérdida esperada, para siguiente se tomará en cuenta:

- ✓ La clasificación por cartera crediticias, se realizarán con base a la clasificación determinada por la superintendencia del sistema financiero y valoraciones internas de la cooperativa.
- ✓ El porcentaje de participación por cada clasificación de las carteras existentes.
- ✓ La probabilidad de incumplimiento ajustado, estos serán los supuestos de entrada.
- ✓ La gravedad de pérdida en caso de incumplimiento los cuales serán determinados a partir de datos históricos con los que cuenta la Cooperativa de Abogados.

| Cartera      | Participación | Saldo                  | Probabilidad de Incumplimiento (Pi) | GPCI. Gravedad Perdida en el Caso de Incumplimiento | PE(Perdida Esperada) |
|--------------|---------------|------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------|
| A            | 55%           | \$ 3,007,737.15        | 0.21                                | 3%                                                  | \$ 19,107.33         |
| B            | 30%           | \$ 1,640,583.90        | 0.40                                | 6%                                                  | \$ 39,810.92         |
| C            | 15%           | \$ 820,291.95          | 0.57                                | 9%                                                  | \$ 42,361.67         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100%</b>   | <b>\$ 5,468,613.00</b> | <b>0.40</b>                         |                                                     | <b>\$ 101,279.92</b> |

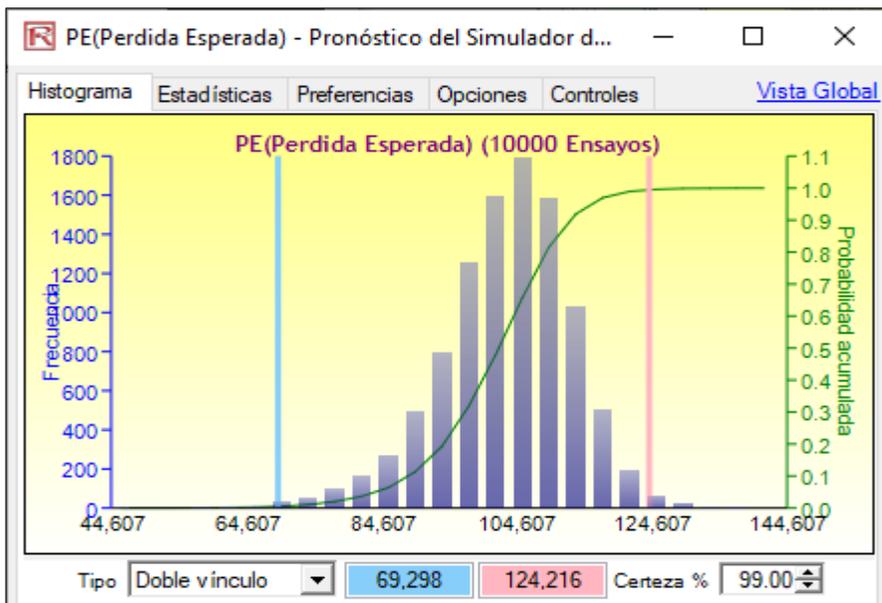
Figura 3.16- Cálculo de pérdida esperada

Proceder a correr la simulación de riesgo, la cual consiste en determinar un número de escenarios la cooperativa puede obtener a partir de los resultados de la probabilidad de incumplimiento, para el presente caso se procederá a correr una simulación de 10,000 escenarios.

Seleccionar celda con el total de la pérdida esperada **\$101279.92**, siendo esta el pronóstico de salida, seleccionar en barras de herramientas el botón “Correr”



Se despega nueva ventana con el gráfico de pronóstico mostrada en la Figura 3.17 es un histograma de probabilidad que presenta los cálculos de frecuencia de valores ocurriendo en el número total de intentos simulados. Las barras verticales muestran un valor particular ocurriendo en un número total de intentos, mientras la frecuencia acumulativa (línea uniforme) total de probabilidades de todos los valores en y debajo de x ocurriendo en el pronóstico.



**Figura 3.17- Gráfica de pronóstico**

El gráfico permite visualizar la pérdida esperada, en los diferentes escenarios desde la pérdida mínima de \$69,298.00 y máxima de \$124,607.00

## F. GESTIÓN DE COBRANZA

La gestión de cobro a implementar consistirá en un conjunto de políticas, estrategias y procedimientos utilizados por la Cooperativa, con el fin de recuperar los créditos morosos y la cartera vencida. Estas actividades podrán ser realizadas de forma directa por parte del personal interno de la Cooperativa de Abogados.

Se propone la creación de la unidad de asistencia jurídica, con el propósito de recuperar la cartera de créditos vencidos que por su naturaleza se requiera una recuperación vía judicial, es decir que el proceso judicial se realice a dirección de la cooperativa.

La unidad contara con un jefe de asistencia jurídica y un ejecutivo de cobro judicial, quienes serán los responsables de realizar las gestiones administrativas y judiciales ante las instancias y el asociado deudor.

Para la implementación de la unidad, la cooperativa cuenta con el espacio físico por lo cual solo se realizará una inversión inicial en mobiliario y equipo computacional para ser asignado al personal a contratar.

Salario nominal para el jefe de unidad jurídica \$750.00 y para ejecutivo de cobro judicial de \$360.00 mensuales, pago anual para la unidad en concepto de salario es de \$13,320.00, dado lo anterior se realiza el siguiente supuesto de costos de funcionamiento con el fin de ser comparado con el costo por comisión por recuperación de cartera vencida a compañías externas.

Realizando proyección lineal para 5 años, los costos de recuperación de la cartera judicial tendrían una reducción del 19.20 %.

| <b>Medio de cobros judicial</b> | <b>Costos</b>       | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------------------|---------------------|-------------------|
| Casas de cobro externas         | \$ 128,083.92       | 40.00%            |
| Unidad Jurídica interna         | \$ 66,600.00        | 20.80%            |
| <b>Reducción de costos</b>      | <b>\$ 61,483.92</b> | <b>19.20%</b>     |

**Cuadro No 21** Costos por medios de recuperación de cartera judicial

### **Ventajas de implementar unidad de asistencia jurídica**

- ✓ La unidad interna tiene mayor conocimiento del cliente y del mercado.
- ✓ Se preocupará por mantener la relación con el cliente, y la posibilidad de reactivación.
- ✓ Contribuye en la retroalimentación interna del proceso integral del crédito.
- ✓ El personal se siente parte de la organización y se compromete con los objetivos.
- ✓ Cuenta con una base de datos que permita el desarrollo de la cobranza predictiva.
- ✓ La cooperativa tendrá control total sobre la interface con el cliente debido a que las prácticas de cobranza se mantienen alineadas con la ética y los estándares de la de calidad.
- ✓ Reducción de costos por la recuperación de cartera

#### **1. Políticas de cobro**

Las políticas de acción que se tomaran en cada gestión de cobranza por la entidad, incorporando los principios de respeto, cordialidad, transparencia, ética y confidencialidad. En contexto a lo anterior la Cooperativa de Abogados efectuara una *política de cobranza racional en cada etapa del cobro*.

- ✓ Generar reportes por días mora diariamente, para dar seguimiento a la cartera de créditos, por el ejecutivo de cobro.
- ✓ Identificar la concentración de la mora por sector económico, para un mejor control.
- ✓ Se realizarán reuniones de comités de recuperación semanales, para evaluar las gestiones de recuperación de la cartera, realizadas por los ejecutivos de cobro y el comité de recuperación.
- ✓ Los ejecutivos de cobro están obligados a elaborar una ruta de trabajo semanal, en la cual, tendrán que programar la gestión de la cartera en mora asignada.
- ✓ El ejecutivo de cobro revisará diariamente en el sistema informático, los listados en mora, para verificar el comportamiento ó cumplimiento de los acuerdos pactados con el deudor.
- ✓ Se realizarán gestiones de prevención a los clientes, que tienen créditos con pagos al vencimiento y anuales, con el objeto de recordarle sus fechas de pagos.
- ✓ Se gestionarán los créditos 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.

- ✓ El ejecutivo de cobro revisará el expediente del deudor, para verificar las coberturas de la garantía según detalle:

En caso de ser empleados codeudores, visitar las pagadurías correspondientes para solicitar información sobre el nivel de endeudamiento de su salario, y poder así, hacer efectiva una orden de descuento irrevocable.

En caso de codeudores comerciantes, se realizará un inventario de sus bienes, tanto del hogar como de su negocio y otros bienes inscritos. Y como último recurso, solicitar carencia de bienes tanto de deudores como de codeudores.

Cuando sea garantía prenda se realizará una visita al domicilio del deudor y codeudores para verificar si existe dicha prenda.

- ✓ El comité de recuperaciones será el encargado y el responsable de dictaminar, cuándo se iniciará demanda de embargo a un crédito, siempre y cuando se haya notificado por escrito y confirmado que los deudores y codeudores son sujetos de embargo, ya sea en sus sueldos o en sus bienes. Dicho comité informará de su gestión a la Junta Directiva.
- ✓ El ejecutivo está obligado a presentar al comité de recuperaciones la gestión realizada, así como los acuerdos de pago hechos con el cliente.
- ✓ Cuando el crédito se envíe a embargo se llevará un control del juicio, elaborando un expediente, el cual será responsabilidad de la gerencia de general.

#### **a. Acciones preventivas**

Antes del vencimiento de las cuotas de pago de clientes que presente un historial de pagos retrasados, se les enviará un aviso de fecha de vencimiento con 5 días de anticipación, ya sea por mensaje de texto o correo electrónico, indicando la fecha y la cuantía del pago a efectuar.

#### **b. Cobro Administrativo**

Esta gestión de cobro procederá con todas las cuotas vencidas de uno a sesenta días mora, para lo cual será necesario implementar las siguientes estrategias:

| <b>Días en mora</b> | <b>Etapas</b>                                                                                                                                                                    | <b>Estrategia</b>                                                                                                                            |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| De 1 a 31 días      | Recordatorio al cliente para efectuar el pago en atraso                                                                                                                          | Se enviara correo electrónico de recordatorio y se realizaran llamadas telefónicas hasta obtener respuesta por parte del asociado.( Anexo 7) |
| De 31 a 60 días     | Análisis de las causas del retraso proporcionando alternativas de solución                                                                                                       | Correo electrónico con citatorio a la cooperativa y llamadas telefónicas. (Anexo 8)                                                          |
| De 61 a 90 días     | Se brindara un seguimiento personalizado ejerciendo mayor presión al cliente para que cumpla su responsabilidad de pago, sujetas a las condiciones socioeconómicas del asociado. | Correo electrónico, visita en su domicilio o lugar de trabajo, correo de notificación para el deudor y el fiador. (Anexo 9)                  |

**Cuadro No 22** Estrategias para efectuar cobro administrativo

### **c. Etapa pre jurídica o de negociación**

Esta etapa se implementará después de verificar que el cliente se ha retrasado debido a circunstancias fuera de su control, como el clima, accidentes, desempleo o cualquier otra razón que impida al asociado cumplir con sus obligaciones, se establecerán acuerdos de pagos y plazos para el cumplimiento de los recargos e intereses moratorios, sujetos a la aprobación del consejo de administración. Esta estrategia no puede ser otorgada más de una vez en el préstamo.

#### **✓ Ampliación de Plazo**

Es una opción de pago que se puede ofrecer a los clientes, que, teniendo cuotas vencidas, muestran su disposición para pagar, pero tienen dificultades en su capacidad económica, consiste en la extensión de su tiempo de pago, calculando una nueva cuota de capital e intereses, con el fin de obtener el beneficio de una disminución en la cuota y no bajar a una calificación de morosidad, tomando en cuenta a su disponibilidad económica.

✓ **Refinanciamiento**

Es la reprogramación del pago del saldo adeudado por el cliente hacia la cooperativa, donde se otorgará un nuevo préstamo que cubrirá tanto el saldo de capital, los intereses corrientes e interésese por mora. Este beneficio se podrá brindar solamente al asociado que tenga un 25% pendiente de pago de la deuda total en la fecha que se solicite.

✓ **Dación en pago**

Se pueden hacer arreglos con el cliente que estén en mora y que no tenga la capacidad de pagar porque se encuentra desempleado o insolventes, en este caso se aceptarán bienes inmuebles o prendas en garantía para el pago de la totalidad o parte de sus obligaciones con la cooperativa, para llegar a tal negociación debe estar estipulado en una cláusula del contrato.

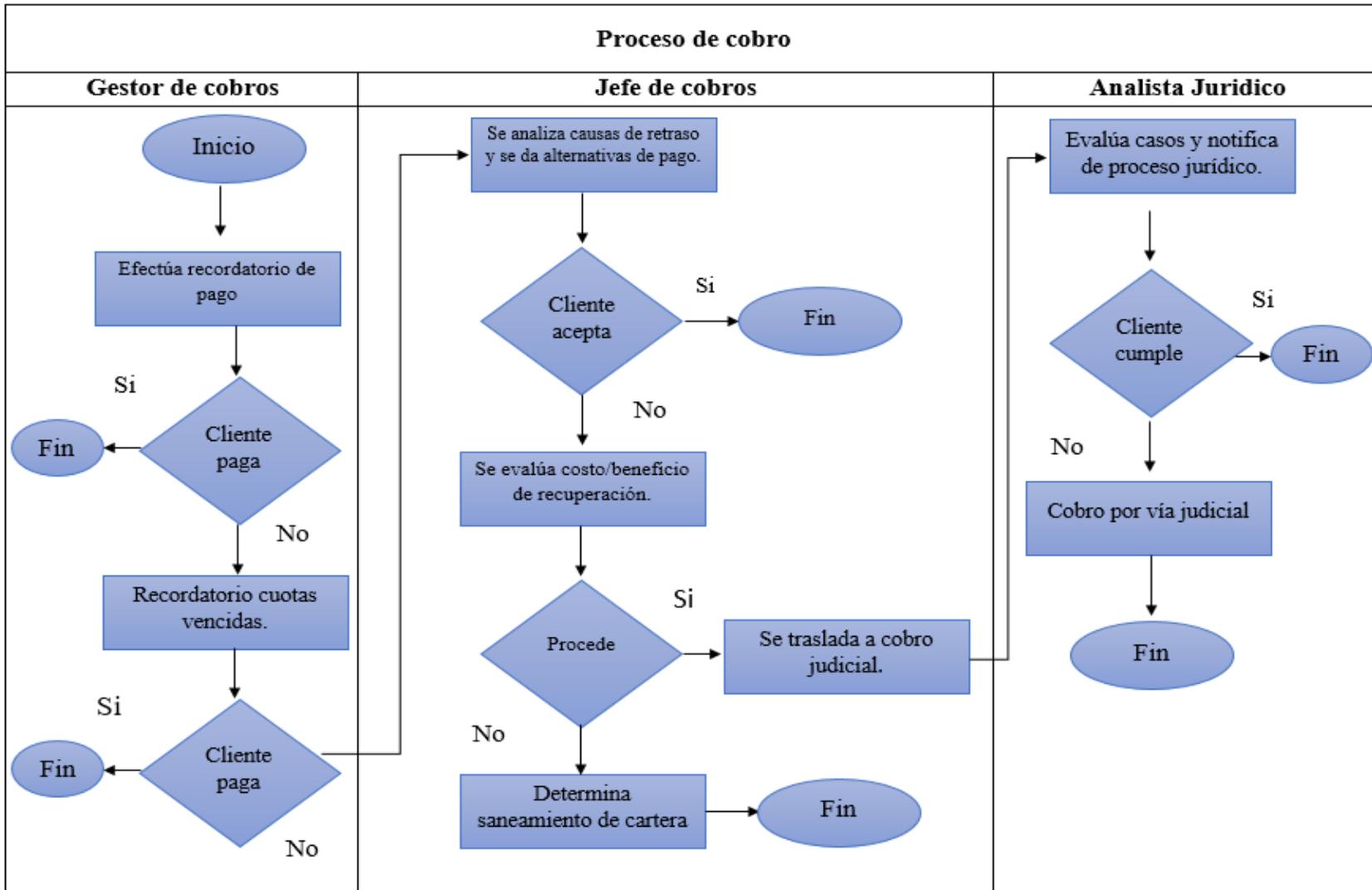
**d. Acción judicial**

Una vez agotadas las gestiones de recuperación por negociación, los créditos con saldos en mora o vencidos serán entregados al área jurídica (121 días de retraso sin acuerdo de pago) para que los abogados den inicio al proceso legal que permanecerá en toda esta etapa., hasta que cliente asociado cancele el monto total adeudado o, sea embargado. Sin embargo, al mismo tiempo durante este proceso, el cliente podrá llegar a una solución por negociación de su pago con el fin de no incurrir en costos legales adicionales.

**e. Bloqueos de clientes**

Se adoptarán el bloqueo de clientes que haya estado en etapa judicial, o clientes que hayan tenido malos hábitos de pago, la decisión la tomará el comité de crédito.

## 2. Propuesta del proceso de cobro



## **G. PLAN DE CAPACITACIÓN**

### **1. Introducción**

El plan de capacitación corresponde al compromiso de preparar al personal encargado del área de crédito y cobro para que adquieran los conocimientos necesarios sobre el manejo e implementación del sistema de gestión de cartera propuesto por el equipo de trabajo, que contribuirá en la toma de decisiones de la cooperativa.

### **2. Importancia**

Dar a comprender todos los pasos a seguir para el manejo correcto del sistema de gestión y agilizar el proceso crediticio en personal.

### **3. Objetivos**

#### **a. General**

Brindar al personal de la Asociación Cooperativa De Crédito y Consumo De Abogados De El Salvador los conocimientos técnicos para utilizar el método de gestión de cartera aplicado a una base de datos de clientes utilizando un paquete computacional Excel y Risk Simulator con la finalidad de facilitar la toma de decisiones al momento de otorgar un crédito.

#### **b. Específicos**

- ✓ Promover un sistema de gestión de cartera para el mejoramiento de tomas de decisiones sobre créditos y cobros
- ✓ Incrementar la productividad de los empleados del área crediticia, en beneficio del mismo y el mejoramiento de desarrollo de sus funciones.
- ✓ Promover la eficiencia de los ejecutivos del área de crédito Promover un ambiente de mayor estabilidad en el empleo.

#### **4. Recursos**

##### **a. Humanos**

Se impartirá a ocho personas de la Sociedad Cooperativa de Ahorro, Crédito y consumo de Abogados de El Salvador que serán seleccionadas por la Gerencia General y la ponencia será realizada por los miembros del grupo investigador.

##### **b. Materiales**

A continuación, se describen los recursos que se utilizarán para la implementación de la capacitación y que se encuentran disponible en las instalaciones de la empresa.

- ✓ Infraestructura Física: Una sala de capacitación.
- ✓ Mobiliario: Se utilizarán muebles y equipos, tales como: Computadoras, sillas y escritorios.
- ✓ L Cooperativa de Ahorro, Crédito y consumo de Abogados de El Salvador proporcionará lo siguiente:

Papelería: El material didáctico incluirá reproducciones sobre tópicos de la simulación financiera y Risk Simulator, plumones, borradores y lapiceros.

Refrigerio: El cual será entregado a la hora del receso al personal asistente a la ponencia

Equipo: Se rentará cañón y computadora laptop para proyectar las diapositivas, así mismo se alquilará una pizarra que servirá para un mejor desarrollo de la temática a exponer.

Software Risk Simulator de Real Options Valuation Inc.

##### **c. Financieros**

La capacitación sobre la utilización del sistema de gestión de riesgos y la aplicación a un modelo de simulación de riesgo en una base de datos, estará a cargo del grupo investigador, es por ello que la entidad en estudio incurrirá solamente en recursos materiales y técnicos con un desembolso que está en el presupuesto de inversión y la adquisición de la licencia de Software Risk Simulator en Real Options Valuation Inc. está descrita en el presupuesto de inversión que se presenta a continuación.

**Asociación Cooperativa de Ahorro Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador,  
de R.L**

**Presupuesto de Inversión**

Periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2023

| Costo de Licencia de software Risk Simulator |         |
|----------------------------------------------|---------|
| Total Valor de Paquete                       | \$1,100 |
| Vida Útil                                    | 5 años  |

Cuadro N° 23

### 5. Duración

El plan de capacitación está planteado para impartirse en 3 sesiones, las cuales será a desarrolladas los viernes de cada semana en el horario de 8:00 am a 12:00 md, de acuerdo a lo estipulado por el Gerente General.

#### d. Estructura del Programa

Comprenderá cuatro áreas principales que se clasifican de la siguiente manera:

- ✓ Diagnóstico: Para establecer las necesidades de la capacitación en el desarrollo del área de crédito y cobro de la cooperativa.
- ✓ Introducción al sistema de gestión: Se darán a conocer y se explicarán las principales herramientas del sistema, con el propósito de que se comprenda a fondo todas las funciones que facilite el ingreso de la información a la base de datos.
- ✓ Modelo de gestión de Cartera: Proporcionará aspectos teóricos de la temática en cuestión, las funciones que proporciona el sistema y la manera de utilizarlas en el modelo, con la finalidad de comprender e interpretar los resultados financieros a obtener.
- ✓ Simulación de riesgo (Aplicación Práctica): Se expondrá la aplicabilidad del modelo desarrollado, las ventajas que posee y la forma de realizar el análisis e interpretación de la información generada mediante gráficos y reportes brindados por el software con el fin de elegir cursos de acción que permitan alcanzar los objetivos financieros.

### e. Sección del plan de capacitación

#### Contenido de la ponencia N° 1

**Cuadro N° 24**

| TEMA: Introduccion y Generalidades del sistema de Gestion |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo                                                  | Dar a entender como la herramienta de excel se utilizara para la ejecucion y manejo del sistema de gestion de cartera y como partir de datos para toma de decisiones                                                                                                       |
| Día                                                       | Primer viernes                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Hora                                                      | 8:00 am a 12:00 md                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Subtemas                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Introduccion y teoria del Sistema de Gestion de Cartera</li> <li>* Utilidad de la herramienta</li> <li>* Detalles de la composicion del Sistema</li> <li>* Componentes del Menu</li> <li>* Llenado de datos en el Menu</li> </ul> |
| Dirigido a                                                | Empleados del area de credito y cobro de COOPAB DE R.L.                                                                                                                                                                                                                    |

#### Programación

**Cuadro N° 25**

| Hora              | Contenido                                               | Metodologia | Responsable | Recursos                                              |
|-------------------|---------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------|
| 8:00 am a 8:15 am | Introducción                                            | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon, Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 8:16 am a 8:45 am | Introduccion y teoria del Sistema de Gestion de Cartera | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas                  |

|                     |                                        |               |                 |                                        |
|---------------------|----------------------------------------|---------------|-----------------|----------------------------------------|
| 8:46 am a 8:55 am   | Rreguntas y Respuestas                 | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 8:56 am a 9:25 am   | Utilidad de la herramienta             | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 9:26 a 9:35 am      | Rreguntas y Respuestas                 | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 9:36 am a 10:05 am  | Detalles de la composicion del Sistema | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 10:06 am a 10:15am  | Rreguntas y Respuestas                 | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 10:16 am a 10:30 am | Refrijerio                             | -             | -               | -                                      |
| 10:31 a 11:00 am    | Componentes del Menu                   | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 11:01 am a 11:10    | Rreguntas y Respuestas                 | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 11:11 am a 11:40    | Llenado de datos en el Menu            | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 11:41 am a 11:50 am | Rreguntas y Respuestas                 | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 11:51 am a 12:00 md | Cierre de Sesion                       | Participativa | Gerente General | -                                      |

### Costos

Los desembolsos en que se incurrirán para realizar la primera sesión son los siguientes:

- ✓ Material Didáctico a utilizar:

**Cuadro No 26**

| Elemento                 | Cantidad | Precio unitario | Total    |
|--------------------------|----------|-----------------|----------|
| Lapiceros                | Caja     | \$ 2.00         | \$ 2.00  |
| Libretas                 | 8        | \$ 1.00         | \$ 8.00  |
| Plumones                 | 3        | \$ 1.25         | \$ 3.75  |
| Impresiones diapositivas | 8        | \$ 1.00         | \$ 8.00  |
| Total                    |          |                 | \$ 21.75 |

- ✓ Sueldos y salarios para el personal capacitador

Los miembros del grupo de trabajo de investigación serán los encargados en impartir la ponencia sobre la utilización e implementación del sistema de gestión es por ello que la cooperativa no incurrirá en ningún costo de salarios.

- ✓ Gastos Adicionales

Los siguientes gastos son necesarios para llevar a cabo la cesión.

**Cuadro No 27**

| Elemento         | Cantidad | Precio unitario | Total    |
|------------------|----------|-----------------|----------|
| Refrigerio       | 8        | \$ 2.00         | \$ 2.00  |
| Botellas de agua | 8        | \$ 0.50         | \$ 4.00  |
| Renta de Cañon   | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Renta de Laptop  | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Total            |          |                 | \$ 46.00 |

**El costo total de la primera sesión será de \$ 67.75**

## Contenido de la ponencia N° 2

### Cuadro N° 28

| TEMA: Partes que componen el sistema e introduccion del programa |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo                                                         | Inducir al personal a la utilizacion y funcionamiento de cada una de las partes que conforman el Sistema de Gestion Financiera                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Dia                                                              | Segundo Viernes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Hora                                                             | 8:00 am a 12:00 md                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Subtemas                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Formato de base de Datos</li> <li>* Base de Datos Codificada y significado de cada código</li> <li>* Almacenamiento de codificación y catalogo interno del sistema.</li> <li>* Base de Datos Codificada resultante automatica de llenado de Menu</li> <li>* Introducción y teoria del computacional Risk Simulator programa</li> </ul> |
| Dirigido a                                                       | Empleados del area de credito y cobro de COOPAB DE R.L.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## Programación

### Cuadro N° 29

| Hora              | Contenido                                             | Metodologia | Responsable | Recursos                                              |
|-------------------|-------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------|
| 8:00 am a 8:15 am | Introducción                                          | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon, Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 8:16 am a 8:45 am | Formato de base de Datos                              | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas                  |
| 8:46 am a 8:55 am | Rreguntas y Respuestas                                | Expositiva  | Facilitador | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas                |
| 8:56 am a 9:25 am | Base de Datos Codificada y significado de cada código | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas                  |

|                     |                                                                   |               |                 |                                        |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|----------------------------------------|
| 9:26 a 9:35 am      | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 9:36 am a 10:05 am  | Almacenamiento de codificación y catalogo interno del sistema.    | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 10:06 am a 10:15am  | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 10:16 am a 10:30 am | Refrijerio                                                        | -             | -               | -                                      |
| 10:31 a 11:00 am    | Base de Datos Codificada resultante automatica de llenado de Menu | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 11:01 am a 11:10    | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 11:11 am a 11:40    | Introducción y teoria del computacional Risk Simulator programa   | Expositiva    | Facilitador     | Laptop, Cañon, Diapositivas Impresas   |
| 11:41 am a 11:50 am | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra, Diapositivas Impresas |
| 11:51 am a 12:00 md | Cierre de Sesion                                                  | Participativa | Gerente General | -                                      |

## Costos

Los desembolsos en que se incurrirán para realizar la primera sesión son los siguientes:

✓ Material Didáctico a utilizar:

**Cuadro No 30**

| Elemento                 | Cantidad | Precio unitario | Total   |
|--------------------------|----------|-----------------|---------|
| Impresiones diapositivas | 8        | \$ 1.00         | \$ 8.00 |
| Total                    |          |                 | \$ 8.00 |

✓ Sueldos y salarios para el personal capacitador

Los miembros del grupo de trabajo de grado serán los encargados en impartir la ponencia sobre la utilización e implementación del sistema de gestión es por ello que la cooperativa no incurrirá en ningún costo de salarios.

✓ Gastos Adicionales

Los siguientes gastos son necesarios para llevar a cabo la cesión.

**Cuadro No 31**

| Elemento         | Cantidad | Precio unitario | Total    |
|------------------|----------|-----------------|----------|
| Refrigerio       | 8        | \$ 2.00         | \$ 2.00  |
| Botellas de agua | 8        | \$ 0.50         | \$ 4.00  |
| Renta de Cañon   | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Renta de Laptop  | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Total            |          |                 | \$ 46.00 |

**El costo total de la segunda sesión será de \$ 54.00**

**Contenido de la ponencia N° 3**

**Cuadro N° 32**

| TEMA: Desarrollo del simulador financiero e interpretación de resultados |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo                                                                 | Poner en funcionamiento el simulador y a partir de los resultados realizar toma de decisiones en el area de crédito                                                                                                                                                                                                            |
| Día                                                                      | Tercer Viernes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Hora                                                                     | 8:00 am a 12:00 md                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Subtemas                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Desarrollo del Sistema</li> <li>* Analisis e interpretacion de Resultados</li> <li>* Toma de desiciones a partir de resultados</li> <li>* Generar reporte de credito a base de resultados obtenidos</li> <li>* Comparacion de resultados obtenidos con reportes anteriores</li> </ul> |
| Dirigido a                                                               | Empleados del area de credito y cobro de COOPAB DE R.L.                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## Programación

### Cuadro N° 33

| Hora                | Contenido                                                         | Metodología | Responsable | Recursos                                                    |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------------|
| 8:00 am a 8:15 am   | Introducción                                                      | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas |
| 8:16 am a 8:45 am   | Desarrollo del Sistema                                            | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Diapositivas Impresas                     |
| 8:46 am a 8:55 am   | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva  | Facilitador | Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas                   |
| 8:56 am a 9:25 am   | Análisis e<br>interpretación de<br>Resultados                     | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Diapositivas Impresas                     |
| 9:26 a 9:35 am      | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva  | Facilitador | Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas                   |
| 9:36 am a 10:05 am  | Toma de decisiones a<br>partir de resultados                      | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Diapositivas Impresas                     |
| 10:06 am a 10:15am  | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva  | Facilitador | Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas                   |
| 10:16 am a 10:30 am | Refrijerio                                                        | -           | -           | -                                                           |
| 10:31 a 11:00 am    | Generar reporte de<br>credito a base de<br>resultados obtenidos   | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Diapositivas Impresas                     |
| 11:01 am a 11:10    | Rreguntas y Respuestas                                            | Expositiva  | Facilitador | Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas                   |
| 11:11 am a 11:40    | Comparación de<br>resultados obtenidos<br>con reportes anteriores | Expositiva  | Facilitador | Laptop, Cañon,<br>Diapositivas Impresas                     |

|                     |                        |               |                 |                                           |
|---------------------|------------------------|---------------|-----------------|-------------------------------------------|
| 11:41 am a 11:50 am | Rreguntas y Respuestas | Expositiva    | Facilitador     | Plumón, Pizarra,<br>Diapositivas Impresas |
| 11:51 am a 12:00 md | Cierre de Sesion       | Participativa | Gerente General | -                                         |

### Costos

Los desembolsos en que se incurrirán para realizar la primera sesión son los siguientes:

- ✓ Material Didáctico a utilizar:

**Cuadro No 32**

| Elemento                 | Cantidad | Precio unitario | Total    |
|--------------------------|----------|-----------------|----------|
| Impresiones diapositivas | 8        | \$ 2.00         | \$ 16.00 |
| Total                    |          |                 | \$ 16.00 |

- ✓ Sueldos y salarios para el personal capacitador

Los miembros del grupo de trabajo de grado serán los encargados en impartir la ponencia sobre la utilización e implementación del sistema de gestión es por ello que la cooperativa no incurrirá en ningún costo de salarios.

- ✓ Gastos Adicionales

Los siguientes gastos son necesarios para llevar a cabo la cesión.

**Cuadro No 33**

| Elemento         | Cantidad | Precio unitario | Total    |
|------------------|----------|-----------------|----------|
| Refrijerio       | 8        | \$ 2.00         | \$ 2.00  |
| Botellas de agua | 8        | \$ 0.50         | \$ 4.00  |
| Renta de Cañon   | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Renta de Laptop  | 4 horas  | \$ 5.00         | \$ 20.00 |
| Total            |          |                 | \$ 46.00 |

**El costo total de la tercera sesión será de \$ 62.00**

## f. Presupuesto total

Una vez realizado los presupuestos individuales por cada una de las 3 sesiones a impartir se tiene un el costo total necesario para desarrollar la propuesta de investigación comprenderá el precio de la licencia del software con valor de \$ 1,100.00 y la capacitación al personal cuyo monto ascenderá a \$183.75 sumando un total de \$ 1,283.75.

| Presupuesto General                            |             |
|------------------------------------------------|-------------|
| Costo de Adquisición del Paquete Computacional | \$ 1,100.00 |
| Costos de la ponencia N° 1                     | \$ 67.75    |
| Costos de la ponencia N° 2                     | \$ 54.00    |
| Costos de la ponencia N° 3                     | \$ 62.00    |
| Costo total                                    | \$ 1,283.75 |

**Cuadro No 33**

## H. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA

### 1. Objetivos

#### a. General

Brindar a la Asociación Cooperativa un sistema de gestión de cartera que le facilite la toma de decisiones al personal de crédito y cobro a la hora de otorgar un crédito minimizando el tiempo de espera para la persona que lo adquiera y agilizando el proceso de otorgamiento

#### b. Específicos

- ✓ Dar a entender como la herramienta de mejora el utilizar un sistema de gestión de cartera y como partir de datos para toma de decisiones
- ✓ Inducir al personal a la utilización y funcionamiento de cada una de las partes que conforman el Sistema de Gestión Financiera
- ✓ Poner en funcionamiento el simulador y a partir de los resultados realizar toma de decisiones en el área de crédito

## **2. Recursos**

Los principales recursos utilizados para la implementación del sistema de gestión del modelo de simulación computacional Risk Simulator, son:

### **a. Humanos**

Anteriormente se menciona que se impartirá a ocho personas de la Sociedad Cooperativa de Ahorro, Crédito y consumo de Abogados de El Salvador que serán seleccionadas por la gerencia general, los cuales son necesarios para llevar a cabo el fin del proyecto.

### **b. Técnicos**

La Asociación Cooperativa De Crédito y Consumo De Abogados De El Salvador cuenta en sus instalaciones con las herramientas informativas necesarias para llevar a cabo el proceso de implementación del sistema de gestión financiera utilizando Excel y la simulación computacional Risk Simulator para ello son necesarios computadoras, impresoras, sistema operativo, sillas y mesas, pero deberá realizarse la compra software mencionado anteriormente para la simulación.

## **3. Etapas del plan de Implementación**

Para dar inicio a la implementación de sistema de gestión de riesgo se debe de tener la autorización de la junta directiva, así como la del gerente general, el cual se presenta de la siguiente manera:

### **a. Presentación del Documento**

Es un documento que se le presenta al gerente general en el cual se hace énfasis al sistema de gestión de cartera asimismo presentando lo que es el objetivo, características, importancia, ventajas y utilidad del sistema, al igual que la justificación del porque es recomendable usar el sistema que hemos creado a la cooperativa.

### **b. Revisión y Estudio del Documento por parte del gerente**

En esta fase el gerente de la Cooperativa analizará la Propuesta, y realizará las observaciones necesarias, si en dado caso hay se realizar las correcciones pertinentes.

**c. Aprobación y Autorización**

Tomando en cuenta las sugerencias y correcciones indicadas en la etapa anterior y llevadas a cabo, será el gerente que de la aprobación de la propuesta y será el mismo que nos de la pauta para poner en marcha el plan de capacitación y de implementación.

**d. Implementación del Sistema**

Una vez culminado el sistema se dará inicio a la implementación del mismo por el Gerente General y el departamento de crédito y cobro, para esto se deberá de adquirir e instalar el paquete computacional Risk Simulator como herramienta que nos ayudará a obtener resultados confiables y facilitará la toma de decisiones a la hora del otorgamiento de créditos y cobro.

**e. Evaluación y Seguimiento**

En esta etapa se realizarán revisiones para poder determinar el alcance del sistema y la generación de resultados y comparar los resultados con los objetivos y metas establecidos al principio de la investigación

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- ✓ Andrade, v. (1995). *Una historia de excelencia cooperativa*, San Juan, Puerto Rico. Ediciones CSM.
- ✓ Carlos, C. (1999). *El Cooperativismo Financiero Hacia el siglo XXI*, El Salvador, LCA.
- ✓ Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico, D.F.: McGraw hill..
- ✓ Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá, Colombia: Eco Ediciones.
- ✓ Fornos, M. (2018). *Administración Financiera I*, San Salvador, El Salvador. Ediciones Contables.
- ✓ Gómez, G. (1997). *Sistemas administrativos: análisis y diseño*. México. McGraw-Hill.
- Lara, A. (2005). *Medición y control de riesgos financieros*. Recuperado de <https://books.google.com/sv/books>. Consultado en 2019
- ✓ Zúñiga, L. (1987). *Crédito Cooperativo*, San José, Costa Rica. Recuperado de <https://books.google.com/sv/books,definicion+de+crédito>. Consultado en 2019.

### Trabajos de grado

- ✓ Bach, C. (2016) *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera mi banco- jaén*. (Trabajo de grado). Recuperado de <https://bit.ly/2WVQmQD>. Consultado en 2019.
- ✓ Cruz, D. Villalta, A (2017). *El credit scoring como componente de los sistemas de evaluación del riesgo en microcrédito dentro de la banca cooperativa salvadoreña*. Universidad de El Salvador, San Salvador.
- ✓ García, J. Salazar, P. (2005). *Métodos de administración y evaluación de riesgos*. (Trabajo de Grado). de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia\\_j2/sources/garcia\\_j2.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia_j2/sources/garcia_j2.pdf). Consultado en 2019

- ✓ Lourdes, A. (2010). *Aplicación de un cubo de información para la recopilación del área de cobranzas vía interfaz del dispositivo móvil*. (Trabajo de grado). <https://studylib.es/doc/3788434/tesis-completa-277-2011.pdf>. Consultado en 2019.
- ✓ Pilar, E. (2015). *Administración del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad de financiera edyficar oficina especial-el tambo*. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/pdf>. Consultado en 2019.
- ✓ Velado, B. y Silvia, E. (2001). *Propuesta para el mejoramiento de los procedimientos administrativos de las cooperativas financieras federadas de la ciudad de Santa Ana, caso práctico: ACACI de R.L.* (Trabajo de grado). Universidad de El Salvador, San Salvador.

### Internet

- ✓ Historia del surgimiento de las cooperativas. Recuperado de <http://educoopacresmha.blogspot.com/p/historia-delsurgimiento-de-las.html>. Consultado en 2019
- ✓ Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2018). *Aprendiendo de finanzas, Boletín n°6*. Recuperado de <http://www.uniminuto.edu/documents/Boletn6.pdf>. Consultado en 2019
- ✓ Cooperativas de las américas. (2001). *Principios y valores cooperativos*. Recuperado de <https://www.aciamericas.Coop>. Consultado en 2019
- ✓ Principios y valores. Recuperado de <http://www.insafocoop.gob.sv/principios-y-valores/>. Consultado en 2019
- ✓ Scotiabank Colpatria. (2019). *Tipo de riesgos*. Recuperado de <https://bit.ly/2WVA0Ms>. Consultado el 2019.
- ✓ Superintendencia del sistema financiero. (2019). Recuperado de <https://ssf.gob.sv/>. Consultado en 2019.

### Leyes, normas y reglamentos

- ✓ Decreto No. 560 (9 de diciembre de 1969). *LEY DE CREACIÓN DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO*. Tomo No. 225; D. O. No 229. San Salvador, El Salvador

- ✓ Decreto No. 38. (20 de diciembre de 1983). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR*. Tomo No. 281; D. O. N° 234. San Salvador, San Salvador, El Salvador.
- ✓ Decreto No. 339. (14 de mayo de 1986). *LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS*. Tomo No. 291; D. O. No. 86. San Salvador, El Salvador.
- ✓ Decreto No. 62 (20 de agosto de 1986). *REGLAMENTO DE LA LEY DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS*. Tomo No. 294; D. O. No 7. San Salvador, El Salvador.
- ✓ Decreto N1 776 (16 de mayo 2006) *LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR*. TOMO N° 371; D. O. N° 88. : San Salvador, , El Salvador.
- ✓ Decreto No. 927 (23 de diciembre 1996) *LEY DEL SISTEMA DE AHORRO PARA PENSIONES*. TOMO N° 333; D. O. N° 243. : San Salvador, , El Salvador.
- ✓ Decreto No. 1263 (23 de agosto 1972) *LEY DEL SEGURO SOCIAL*. TOMO N° 236; D. O. N° 155. : San Salvador, , El Salvador.
- ✓ Decreto No. 221 (17 de enero de 2013) *LEY CONTRA LA USURA*. Tomo N° 398, San Salvador, El Salvador.
- ✓ Decreto No 134 (18 de diciembre de 1991). *LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA*. Tomo No. 313; D. O. No. 242. San Salvador, San Salvador, El Salvador.
- ✓ *SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO* (2011) NPB4-49. Normas para la Gestión del Riesgo Crediticio y de Concentración de Crédito.
- ✓ *SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO* (2001) NPNB1-01. Normas para Autorizar Cooperativas de Ahorro y Crédito para la Captación de Ahorros del Público.

#### **Otros**

- ✓ Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador. (2021) Informe de Memoria de Labores Coop-Abogados. Jorge A. Alas

# **ANEXOS**

# ANEXO N° 1

## RESULTADOS DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



### Entrevista dirigida al Gerente General de la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Abogados de El Salvador de R.L.

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como propósito recolectar información acerca de la gestión de cartera de créditos y cobranza que se realiza en la Cooperativa de Ahorro, Crédito Consumo de Abogados de El Salvador. Los datos obtenidos serán de carácter confidencial y utilizado estrictamente para fines académicos.

**Indicaciones:** Conteste según será su criterio.

**1. Tipo de cooperativa**

Cooperativa financiera que en sus inicios fue creada con denominación de vínculo abierto, pero con el objetivo de captar más demanda se toma la decisión de adoptar la denominación de vínculo abierto.

**2. ¿La Cooperativa está afiliada a una Federación de segundo piso?**

La cooperativa de Abogados no pertenece a ninguna federación, por lo tanto, se trabaja de manera independiente.

**3. ¿Cuántos son los asociados que integran la Cooperativa?**

Hasta la fecha de julio 2022, el total de asociados que integran la cooperativa es de 2,196 asociados.

**4. ¿Conoce usted la misión, visión y metas de la Cooperativa?**

Si tengo presente lo que son los conceptos que componen, aunque se contrató a una persona especializada en la materia (Consultor) para la elaboración de la estructura organizativa,

con la participación de empleados y directivos de la cooperativa, que están enfocadas al incremento de membresías y a la colocación de préstamo.

**5. ¿Cuáles son los requisitos de afiliación con los que cuenta la Cooperativa?**

Las políticas están plasmadas en los estatutos de la cooperativa, las cuales son las siguientes:

- a. Ser mayores de 16 años de edad.
- b. Ingresos mayores de \$600 comprobables.
- c. Presentar solicitud por escrito ante el consejo de administración y recomendado por dos miembros de la cooperativa.

**6. ¿Cuáles son los datos personales que se solicitan al momento del ingreso de un socio?**

- a. Documentos personales (Carnet de menoridad, DUI Y NIT)
- b. Constancia de ingresos
- c. Declaración de impuesto sobre la renta del último periodo ante el fisco.
- d. Recibos de servicios básicos

**7. ¿Qué tipos de servicios financieros brinda la Cooperativa?**

Los servicios financieros para los asociados son; las cuentas de ahorro y se brinda una tasa intereses del 2% anual sobre los saldos diarios, depósitos a plazo, que van desde 6 a 24 meses y créditos personales, hipotecarios y pignorados.

**8. ¿Cuáles son las políticas de crédito que poseen como cooperativa?**

Las políticas de créditos con las que se cuenta en la cooperativa son conservadoras, como, por ejemplo; verificar record crediticio y que este solvente con las aportaciones, brindar créditos solo a personas naturales, que se cuenten con garantías y montos límites a otorgar a los asociados de \$35,000.00 en concepto de créditos de consumo y de \$200,000.00 los créditos hipotecarios.

**9. En la actualidad, ¿cuál es el procedimiento a seguir para el otorgamiento del crédito?**

El proceso inicia con el ingreso de la solicitud del crédito recibida por el ejecutivo, luego pasa por el gerente general quien realiza la función de la evaluación (confirmar veracidad de información presentada, verificar el record crediticio del cliente y fiador, esto para determinar el nivel de riesgo del solicitante), porque en la cooperativa no hay analistas de créditos y dependiendo del monto se presenta al comité de crédito o al consejo de administración.

**10. ¿Quiénes son los encargados de evaluar y aprobar el crédito del socio?**

La evaluación la realiza el gerente general esto a que no se cuenta con un analista de crédito, y si el monto del crédito solicitado es menor de \$15,000 el responsable de la aprobación es el comité de crédito, y si es mayor el responsable es el consejo de administración.

**11. ¿El nivel de ingresos es uno de los elementos a considerar al momento de asignar la cuota del préstamo?**

Si, ya que mediante eso tomamos un parámetro de medición para el monto que se le estará otorgando como máximo al cliente y capacidad de pago.

**12. ¿Cuáles son los montos límites a otorgar?**

Depende del monto, si es de consumo el límite es de \$35,000 y de \$200,000.00 hipotecario, pero con póliza de seguro.

**13. ¿Se realiza una gestión de cobro?**

Si, se encarga el departamento de recuperación de mora, a través del ejecutivo de mora, el comité de mora y a partir de los 6 meses de atraso del pago pasa a proceso judicial.

**14. ¿Cuáles son las políticas de cobro que poseen como Cooperativa?**

Las políticas de cobro no se cuentan claramente definidas, sin embargo, hay una realización de cobros a través del ejecutivo de mora que realiza un seguimiento al asociado a través llamadas telefónicas y correos electrónicos, después de la fecha vencida del pago de la cuota.

**15. ¿Cuál es el procedimiento de cobro que realiza la Cooperativa?**

No se cuenta con un proceso de cobro, sino que dependiendo el caso que se presente de morosidad así se toman las decisiones de proceder a hacer para que realicen el pago.

**16. ¿La cooperativa utiliza la cobranza judicial la Cooperativa?**

Bastante, en los casos que ha pasado más de 6 meses y el monto que se nos adeuda sea muy grande, aunque por cambio de artículos del código civil mercantil en el capítulo 4 sobre el embargo, se hace más difícil y tiene mayor costo por el pago abogado.

**17. ¿En qué medida se solicitarían los servicios de un tercero para efectuar el cobro a los asociados?**

Se posee una cartera casi irrecuperable y es por ello que se trabaja con una casa gestora de cobro que se le paga del 30% hasta el 60% de lo recuperado.

**18. ¿Qué tan efectiva es hacer una cobranza judicial?**

Si es efectiva debido a que ellos agotan las alternativas con los asociados prestamistas para hacer efectivo el pago de la deuda, aunque el proceso lleva su tiempo por etapa, primero la emisión de la demanda, emplazamiento de la deuda y la sentencia. Teniendo casos hasta de 10 años en el proceso judicial.

**19. ¿Cuál es el grado de morosidad que posee la cooperativa?**

El monto total en mora es de \$1,985,919.54 que representa el 30.32% de la cartera general de créditos concedidos en año 2021, donde el 5.12% es clasificada como cobro administrativo, hasta 180 días de vencimiento y el 25.21% es el porcentaje de vencimientos de más de 180 días clasificado como cobro judicial.

## ANEXO N° 2

### TABULACIÓN, GRAFICA E INTERPRETACIÓN SOBRE CUESTIONARIO A EMPLEADOS

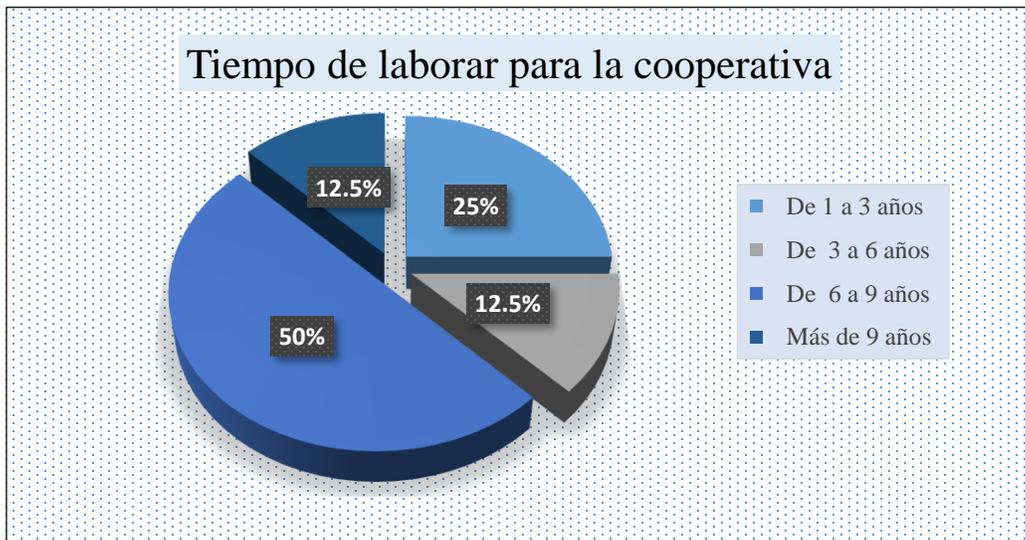
#### Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para la cooperativa?

**Objetivo:** Conocer el tiempo que el personal tiene de laborar en la cooperativa.

**TABLA N° 1**

| Código       | Concepto      | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|---------------|------------|-------------|
| 2            | De 1 a 3 años | 2          | 25.0%       |
| 3            | De 3 a 6 años | 1          | 12.5%       |
| 4            | De 6 a 9 años | 4          | 50.0%       |
| 5            | Más de 9 años | 1          | 12.5%       |
| <b>Total</b> |               | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 1**



#### **Interpretación:**

El 62.5% de los empleados tienen de 6 años en adelante de laborar en la Cooperativa lo que significa estabilidad laboral y especialización en el área que desempeñan, ya que eso permite conocer de mejor manera los tipos de operaciones que efectúan.

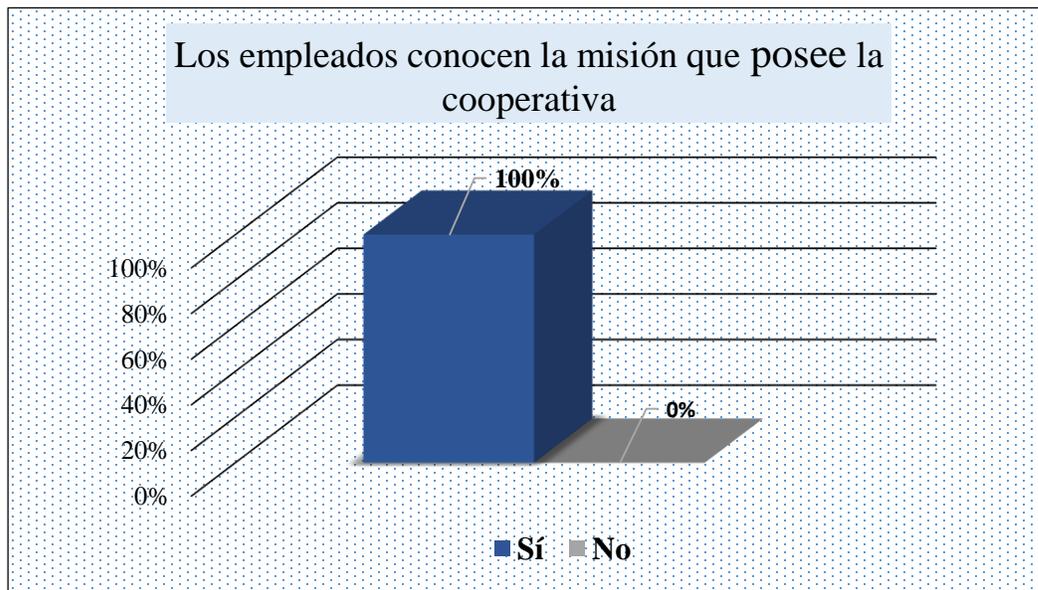
## Pregunta 2. ¿Conoce la misión de la Cooperativa?

**Objetivo:** Investigar si el personal conoce la misión que posee la cooperativa.

**TABLA N° 2**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Sí       | 8          | 100%        |
| 2            | No       | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |          | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 2**



### **Interpretación:**

El 100% del personal conoce la misión de la cooperativa, por lo tanto, reconocen el compromiso que como institución poseen.

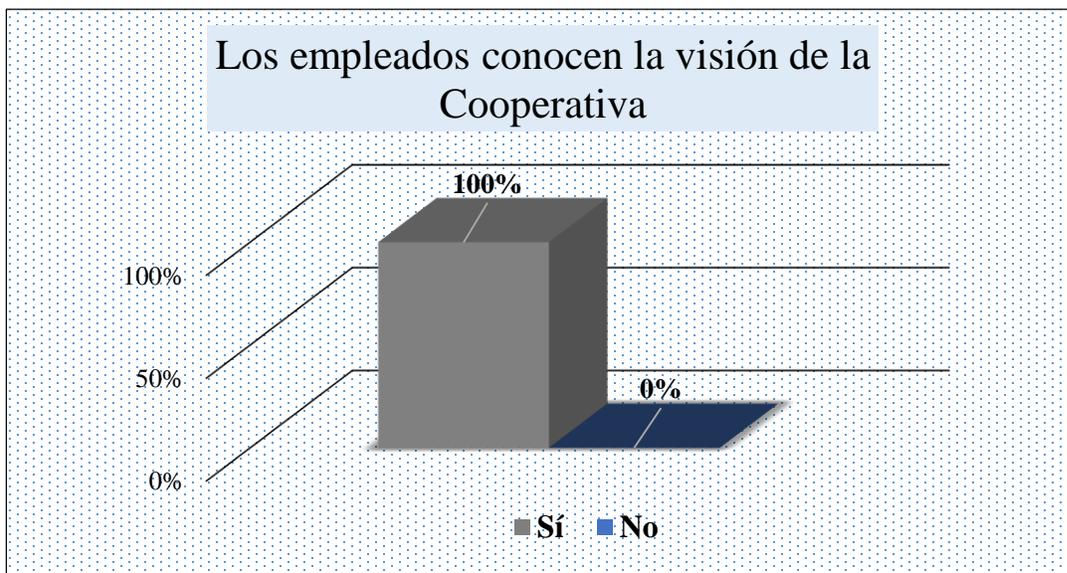
### Pregunta 3. ¿Conoce la visión de la Cooperativa?

**Objetivo:** Indagar si el personal que labora dentro de la cooperativa conoce la visión de la cooperativa.

**TABLA N° 3**

| Código | Concepto | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|----------|------------|------------|
| 1      | Sí       | 8          | 100%       |
| 2      | No       | 0          | 0%         |
| Total  |          | 8          | 100%       |

**GRÁFICO N° 3**



### Interpretación:

El 100% del personal manifestó que si conocen la visión que posee la cooperativa, es decir que planean la dirección de los esfuerzos y determinan la imagen que quieren proyectar en el largo plazo.

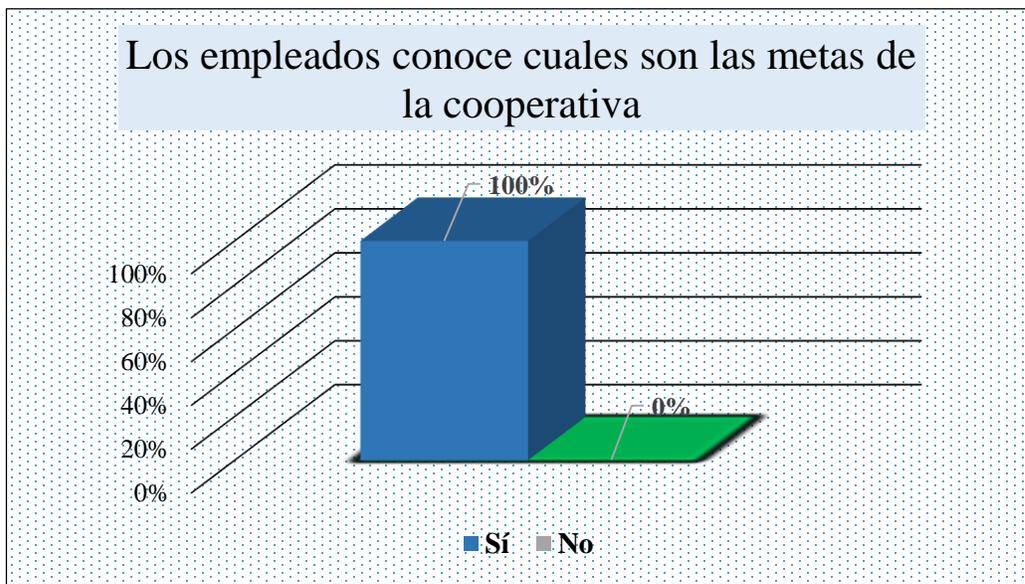
#### Pregunta 4. ¿Conoce cuáles son las metas de la Cooperativa?

**Objetivo:** Indagar si el personal conoce cuales son las metas de la cooperativa.

**TABLA N° 4**

| Código | Concepto | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|----------|------------|------------|
| 1      | Sí       | 8          | 100%       |
| 2      | No       | 0          | 0%         |
| Total  |          | 8          | 100%       |

**GRÁFICO N° 4**



#### **Interpretación:**

La totalidad de empleados conocen cuales son las metas de la entidad, lo que refleja que el personal toma acciones y comportamiento para poder lograr los compromisos propuestos por parte de la cooperativa.

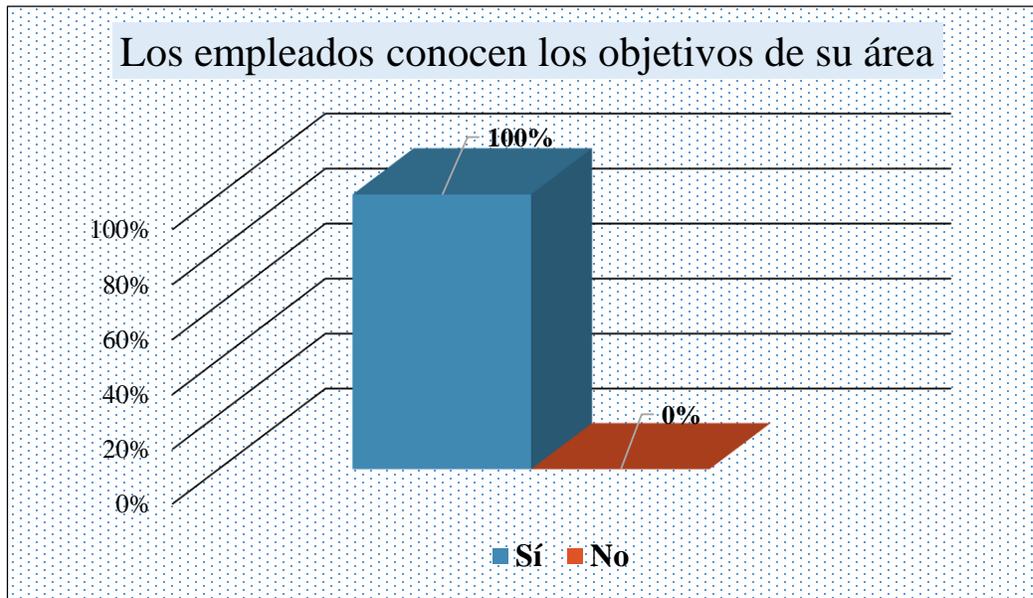
**Pregunta 5. ¿Conoce los objetivos de su área?**

**Objetivo:** Indagar si los empleados de la cooperativa conocen los objetivos de su área.

**TABLA N° 5**

| <b>Código</b> | <b>Significado</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Sí                 | 8                 | 100%              |
| 2             | No                 | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b>  |                    | <b>8</b>          | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 5**



**Interpretación:**

El 100% de los encuestados manifestaron que, si conocen los objetivos de sus áreas de trabajo, es decir que tienen claro lo que desean alcanzar con las operaciones de la cooperativa, por lo tanto, la entidad realiza una planeación que les permite dirigir el accionar del personal.

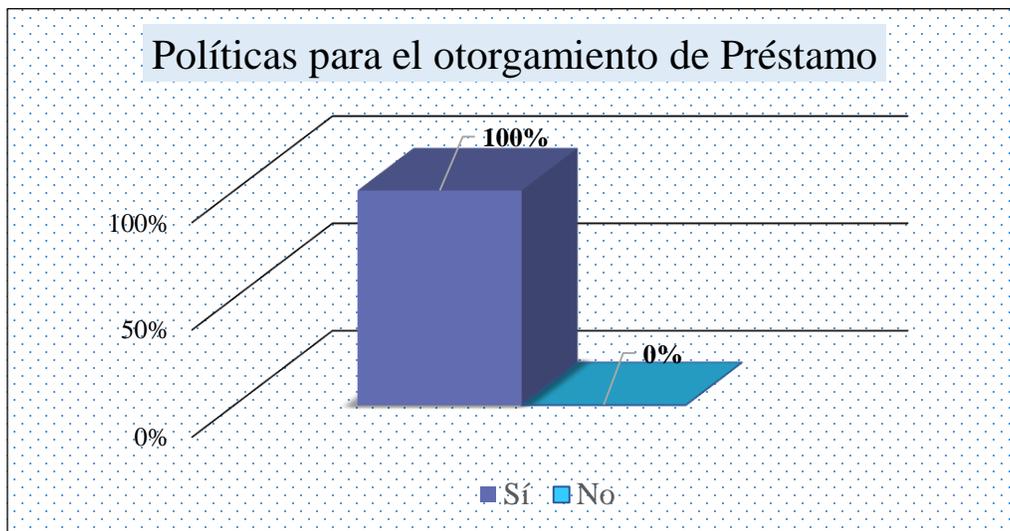
**Pregunta 6. ¿Posee la Cooperativa políticas definidas para el otorgamiento de Préstamo?**

**Objetivo:** Identificar si la cooperativa posee las políticas definidas para el otorgamiento de crédito.

**TABLA N° 6**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Sí       | 8          | 100%        |
| 2            | No       | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |          | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 6**



**Interpretación:**

El 100% del personal manifiesta que la cooperativa cuenta con políticas definidas para el otorgamiento de crédito, políticas que son aprobadas por el consejo de administración y son consideradas como los lineamientos para la realización de las actividades operativas.

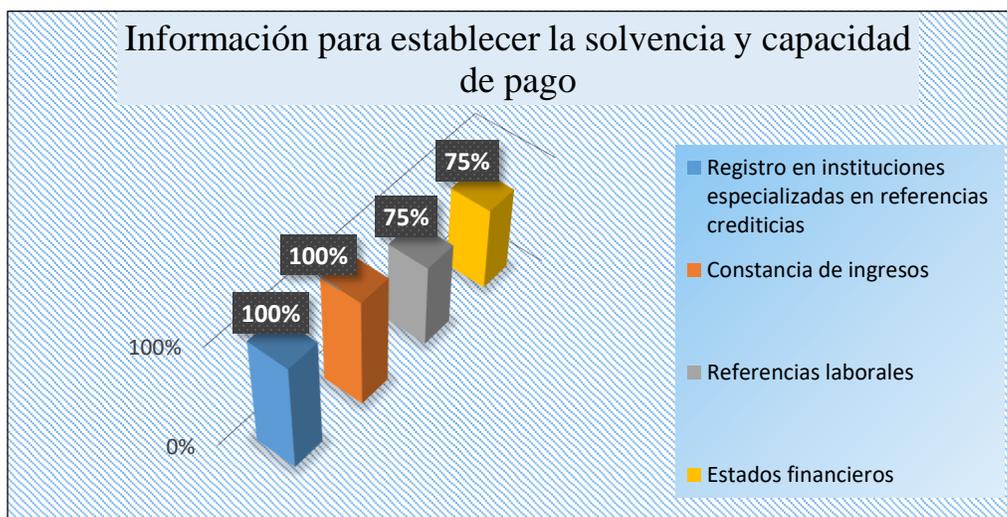
**Pregunta 7. ¿Qué tipo de información consulta la cooperativa para establecer la solvencia y capacidad de pago de un solicitante de préstamo?**

**Objetivo:** Conocer de qué forma se establece la solvencia y capacidad de pago de un solicitante de crédito.

**TABLA N° 7**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>                                                      | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Registro en instituciones especializadas en referencias crediticias. | 8                 | 100%              |
| 2             | Constancia de ingresos                                               | 8                 | 100%              |
| 3             | Referencias laborales                                                | 6                 | 75%               |
| 4             | Estados financieros                                                  | 6                 | 75%               |

**GRÁFICO N° 7**



**Interpretación:**

Las principales fuentes de información que utiliza la cooperativa para establecer la solvencia y capacidad de pago de los solicitantes de crédito a través de los registros en instituciones especializadas en referencias crediticias y constancia de ingresos, y en segunda instancia lo realizan a través de referencias laborales y estados financieros.

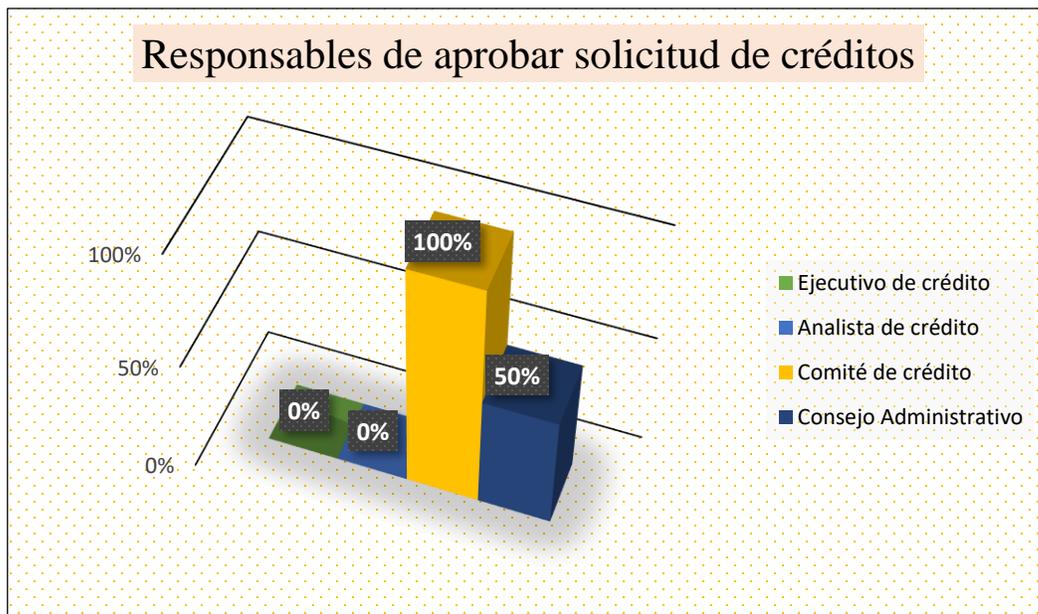
### Pregunta 8. ¿Quién efectúa la aprobación de un préstamo?

**Objetivo:** Conocer quién es el responsable de aprobar los créditos.

**TABLA N° 8**

| Código | Concepto               | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------------------|------------|------------|
| 1      | Ejecutivo de crédito   | 0          | 0%         |
| 2      | Analista de crédito    | 0          | 0%         |
| 3      | Comité de crédito      | 8          | 100%       |
| 5      | Consejo Administrativo | 4          | 50%        |

**GRÁFICO N° 8**



### **Interpretación:**

La aprobación de los créditos en general, es efectuado por el comité de crédito, es necesario señalar que también dicha labor es efectuada por el consejo administrativo cuando el monto del crédito es superior a los \$15.000

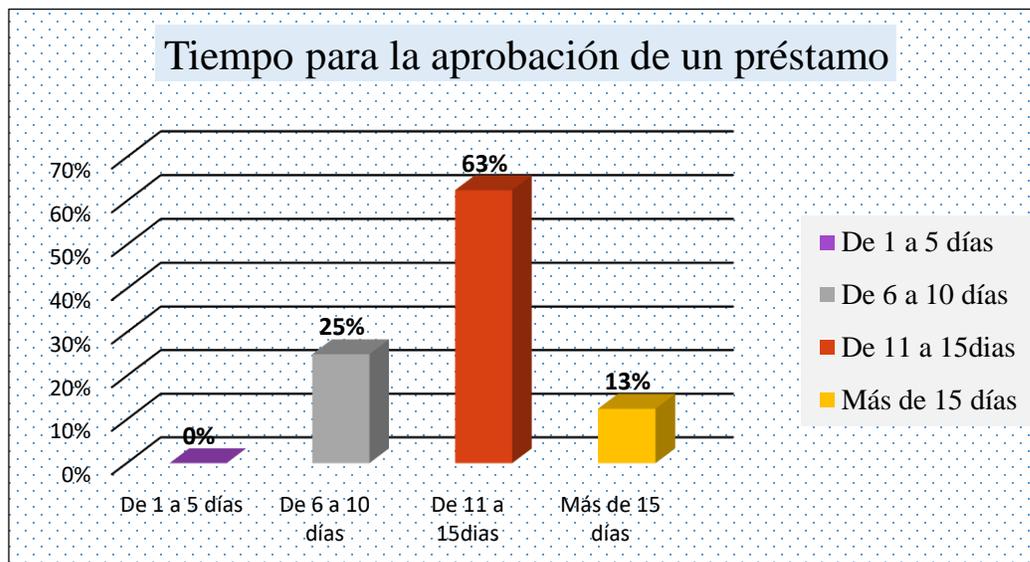
### Pregunta 9. ¿Cuánto tiempo se tarda la aprobación de un préstamo?

**Objetivo:** Estimar cuánto tiempo se demora la aprobación de un préstamo.

**TABLA N° 9**

| Código       | Concepto        | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 2            | De 1 a 5 días   | 0          | 0%          |
| 3            | De 6 a 10 días  | 2          | 25%         |
| 4            | De 11 a 15 días | 5          | 63%         |
| 5            | Más de 15 días  | 1          | 13%         |
| <b>Total</b> |                 | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 9**



### Interpretación:

Se determinó que el tiempo que se tarda la aprobación de un crédito es mayor a 6 días, el 63% de los empleados manifiestan que se tarda la aprobación entre 11 a 15 días, lo cual refleja poca optimización del recurso tiempo.

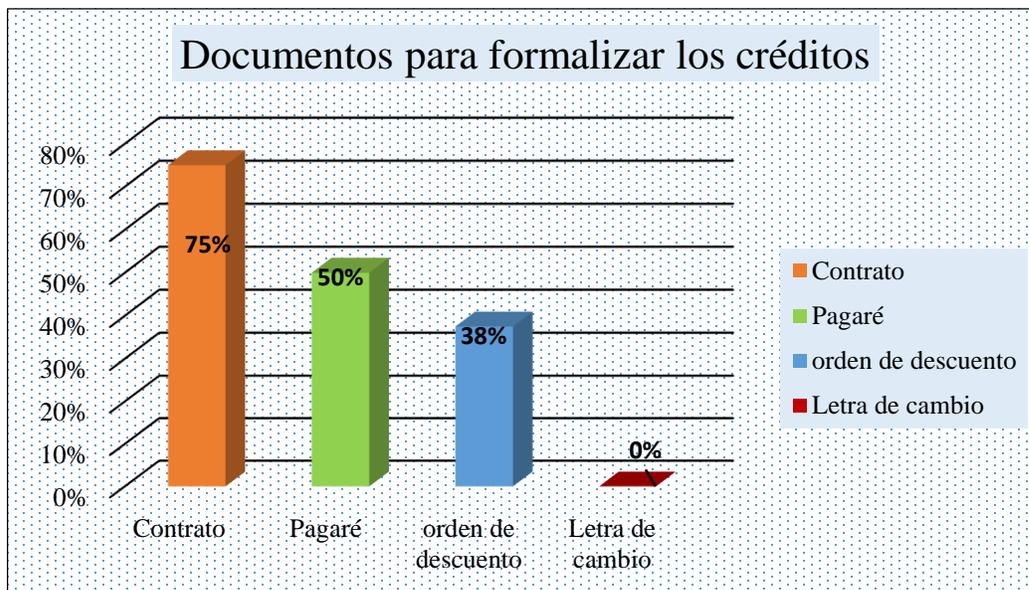
**Pregunta 10 ¿Qué tipo de documentos utiliza para formalizar los créditos?**

**Objetivo:** Conocer qué tipo de Documentos se utilizar para formalizar los créditos.

**TABLA N° 10**

| Código | Concepto          | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------------|------------|------------|
| 1      | Escritura Pública | 6          | 75%        |
| 2      | Contrato          | 4          | 50%        |
| 3      | Pagaré            | 3          | 38%        |
| 4      | Letra de cambio   | 0          | 0%         |

**GRÁFICO N° 10**



**Interpretación:**

El tipo de documento más utilizado para garantizar los créditos es la escritura pública que representa el 75%, seguidamente un 50% por medio de pagaré y en última instancia el instrumento que se utiliza para garantizar la legalidad de los créditos es por medio de contrato.

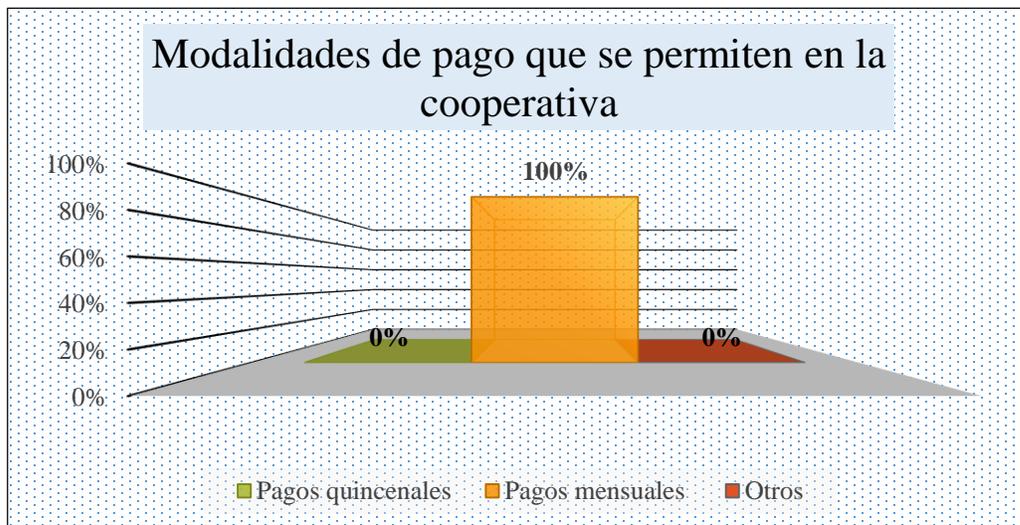
**Pregunta 11. ¿Cuáles son las modalidades de pago que se permiten en la cooperativa?**

**Objetivo:** Conocer las modalidades de pago para los asociados que poseen un crédito vigente pueden optar.

**TABLA N° 11**

| Código       | Concepto          | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-------------------|------------|-------------|
| 2            | Pagos quincenales | 0          | 0%          |
| 3            | Pagos mensuales   | 8          | 100%        |
| 4            | Otros             | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |                   | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 11**



**Interpretación:**

El 100 % de los empleados sostienen que la modalidad de pago permitida por la cooperativa, son pagos mensuales, debido a que la mayoría de las empresas pagan a sus empleados en los plazos quincenal y mensual.

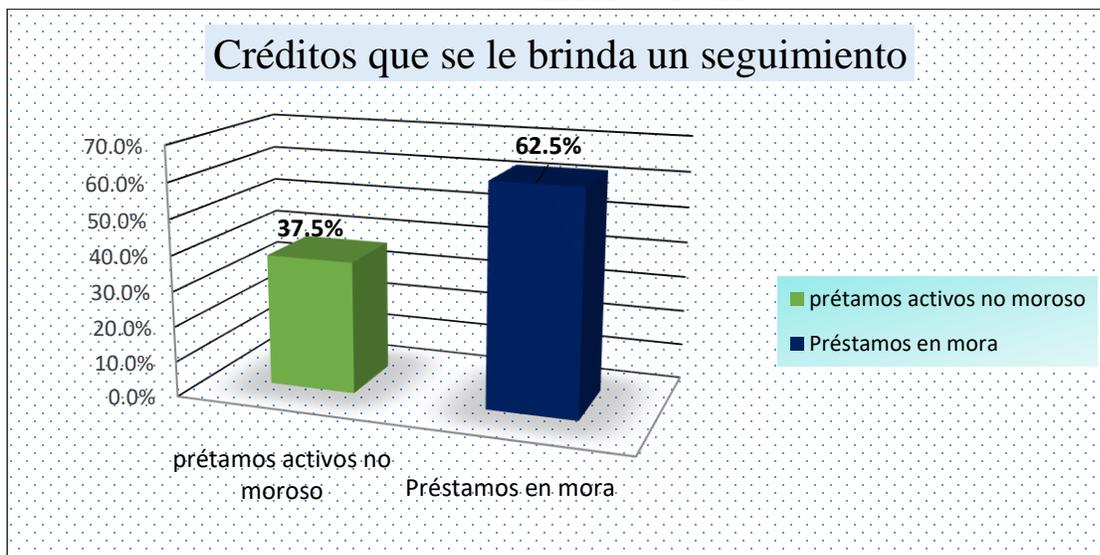
**Pregunta 12. ¿A cuáles de los siguientes créditos otorgados considera que se le brinda un seguimiento?**

**Objetivo:** Identificar la cartera de créditos a la cual se le brinda un seguimiento.

**TABLA N° 12**

| Código       | Concepto                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------------|------------|-------------|
| 1            | Créditos activos no morosos | 3          | 37.5%       |
| 2            | Créditos en mora            | 5          | 62.5%       |
| <b>Total</b> |                             | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 12**



**Interpretación:**

El 62.5% de los empleados manifestaron que se le brinda un seguimiento a los créditos que están en mora, es decir que hay acciones de monitoreo hasta cuando el cliente ha dejado de pagar, mientras que el 37.5% manifiesta que existe un seguimiento a los créditos activos no morosos.

**Pregunta 13. ¿La cooperativa realiza acciones de recordatorio a los clientes sobre el pago de los créditos?**

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa acción alguna de recordarles al cliente el pago de sus créditos.

**TABLA N° 13**

| Código | Significado | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| 1      | Sí          | 6          | 75%        |
| 2      | No          | 2          | 25%        |
| Total  |             | 8          | 100%       |

**GRÁFICO N° 13**



**Interpretación:**

El 75% del personal coinciden en que la cooperativa si tiene como política recordarles al cliente el pago de sus créditos, mientras el 25% manifiesta que no cuenta con dicha política, lo anterior puede evidenciar que no todos los empleados tienen el mismo conocimiento sobre las políticas de la cooperativa

**Pregunta 14. ¿De qué forma la cooperativa le recuerda al cliente el pago de su préstamo?**

**Objetivo:** Identificar la forma en que la cooperativa le recuerda al cliente el pago de su préstamo.

**TABLA N° 14**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>      | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|----------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Llamadas telefónicas | 6                 | 75%               |
| 2             | Mensajes de textos   | 2                 | 25%               |
| 3             | WhatsApp             | 4                 | 50%               |
| 4             | Correo electrónico   | 2                 | 25%               |
| 6             | Otro                 | 1                 | 13%               |

**GRÁFICO N° 14**



**Interpretación:**

La forma más utilizada por la cooperativa para recordar a sus clientes del pago de las cuotas de sus créditos es a través de llamadas telefónicas y por medio de WhatsApp, no obstante, también hace uso del correo electrónico, mensajes de texto y por envío de cartas por correo habitual.

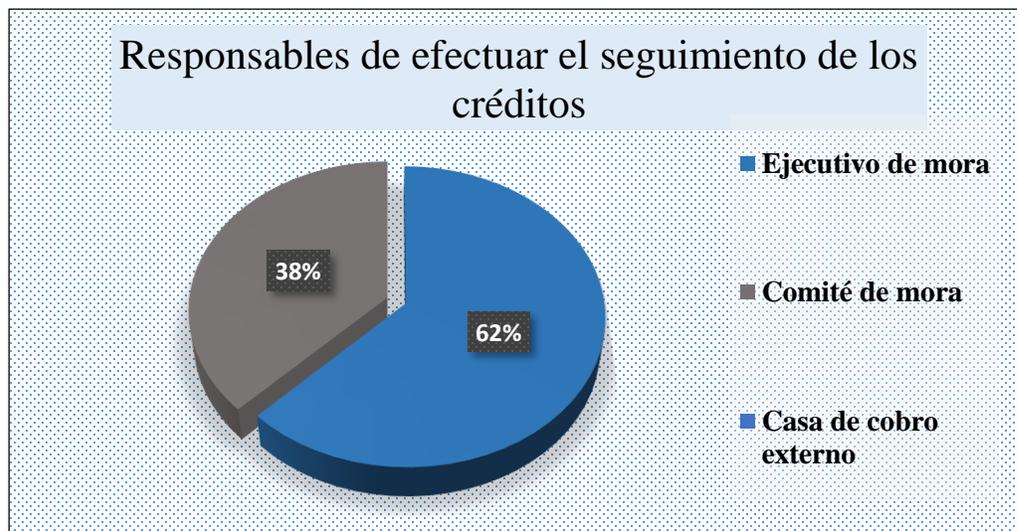
**Pregunta 15. ¿Quiénes son los responsables directos de efectuar el seguimiento de los créditos?**

**Objetivo:** identificar quiénes son los responsables de efectuar el seguimiento de los créditos.

**TABLA N° 15**

| Código       | Concepto             | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------------------|------------|-------------|
| 1            | Ejecutivo de crédito | 5          | 62%         |
| 4            | Comité de crédito    | 3          | 38%         |
| 2            | Analista de crédito  | 0          | 0%          |
| 3            | Junta Directiva      | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |                      | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 15**



**Interpretación:**

De la totalidad de los encuestados el 62% manifestaron que el ejecutivo de créditos es el responsable de efectuar el seguimiento a los créditos otorgados, sin embargo, esta tarea operativa es también realizada por el comité de crédito.

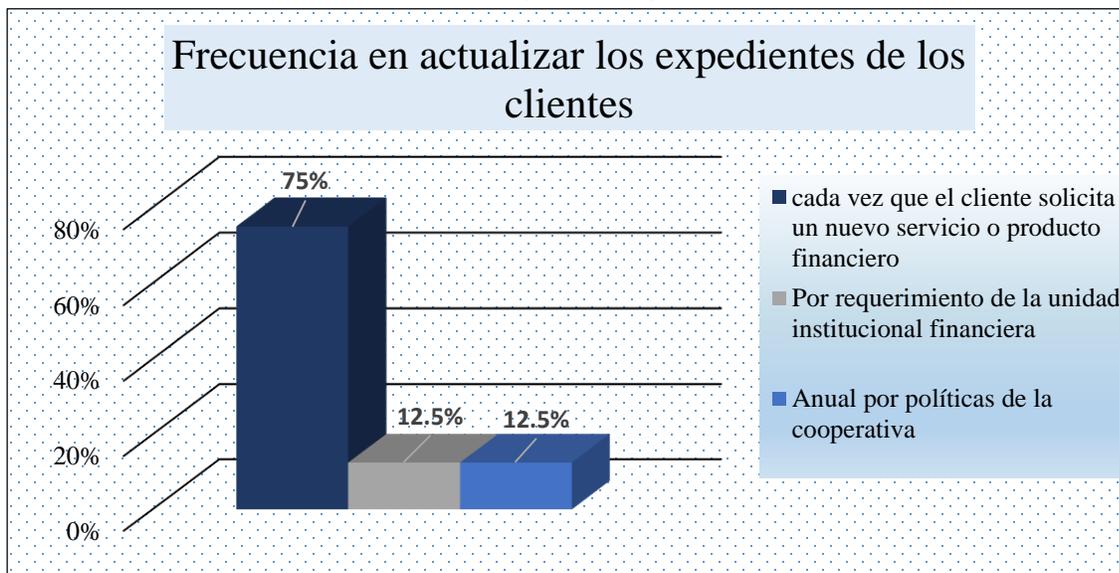
### Pregunta 16. ¿Con qué frecuencia actualiza los expedientes de los clientes?

**Objetivo:** Conocer el periodo de tiempo con la que se actualizan los expedientes de los clientes en la cooperativa de abogados

**TABLA N° 16**

| Código | Concepto                                                                 | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| 1      | Cada vez que el cliente solicita un nuevo servicio o producto financiero | 6          | 75.0%       |
| 2      | Por requerimiento de la unidad institucional financiera                  | 1          | 12.5%       |
| 3      | Anual por políticas de la cooperativa                                    | 1          | 12.5%       |
|        | <b>Total</b>                                                             | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 16**



#### **Interpretación:**

El 75% de los empleados manifestaron que la frecuencia con la que la cooperativa actualiza los expedientes de los clientes es; cada vez que estos solicitan un crédito. Lo cual no garantiza que la cooperativa cuente con información actualizada, pues están sujetos a obtener información únicamente cuando el cliente se presente a solicitar los servicios de la cooperativa.

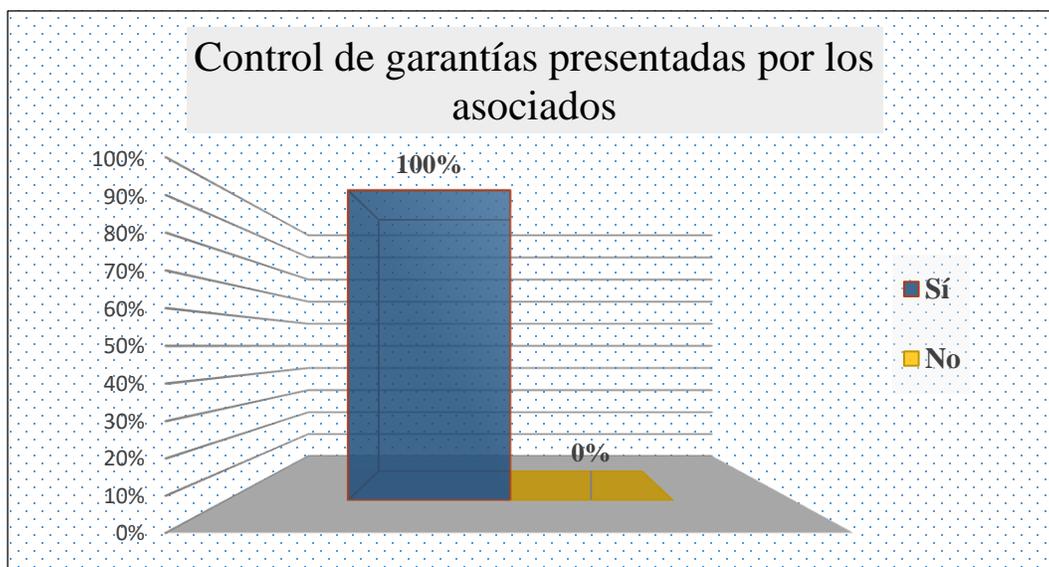
**Pregunta 17. ¿La cooperativa cuenta con un control para ubicar fácilmente las garantías presentadas por los asociados?**

**Objetivo:** Determinar si la cooperativa cuenta con un control para ubicar fácilmente las garantías presentadas por los asociados

**TABLA N° 17**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Sí       | 8          | 100%        |
| 2            | No       | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |          | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 17**



**Interpretación:**

La cooperativa si cuenta con un control para ubicar las garantías que los asociados han presentado, lo cual evidencia que están conscientes de la necesidad de contar con un medio que ayude a asegurar las garantías.

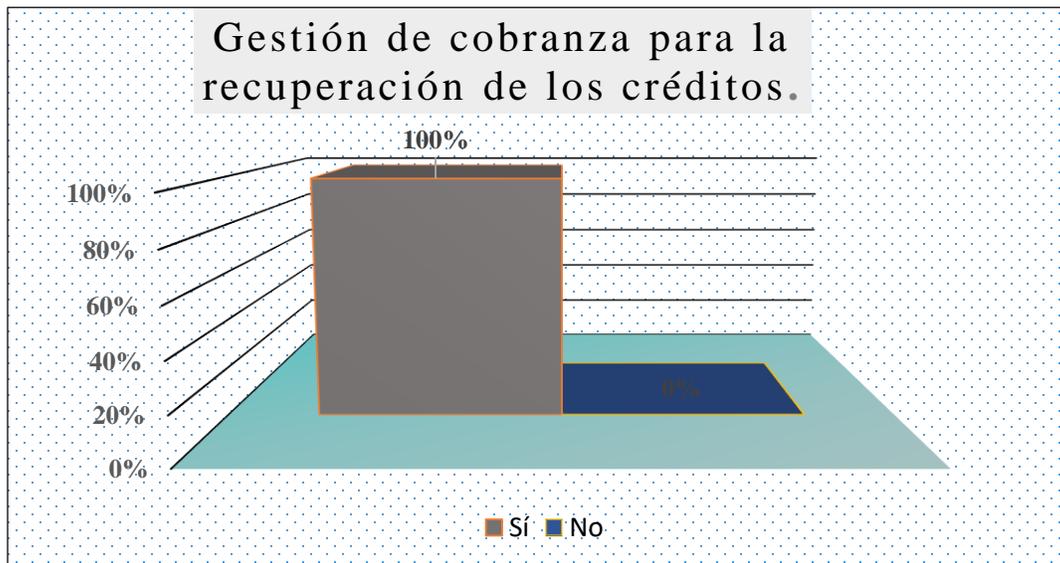
**Pregunta 18. ¿Se efectúa gestión de cobranza?**

**Objetivo:** Conocer si se realiza una gestión de cobranza para la recuperación de los créditos.

**TABLA N° 18**

| Código | Concepto | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|----------|------------|------------|
| 1      | Sí       | 8          | 100%       |
| 2      | No       | 0          | 0%         |
| Total  |          | 8          | 100%       |

**GRÁFICO N°18**



**Interpretación:**

La totalidad de los empleados encuestados manifiestan que si se realiza una gestión de cobranza a través del comité de mora y departamento de recuperación de mora con el fin de recuperar los créditos que se encuentran vencidos y para no llegar a la etapa judicial.

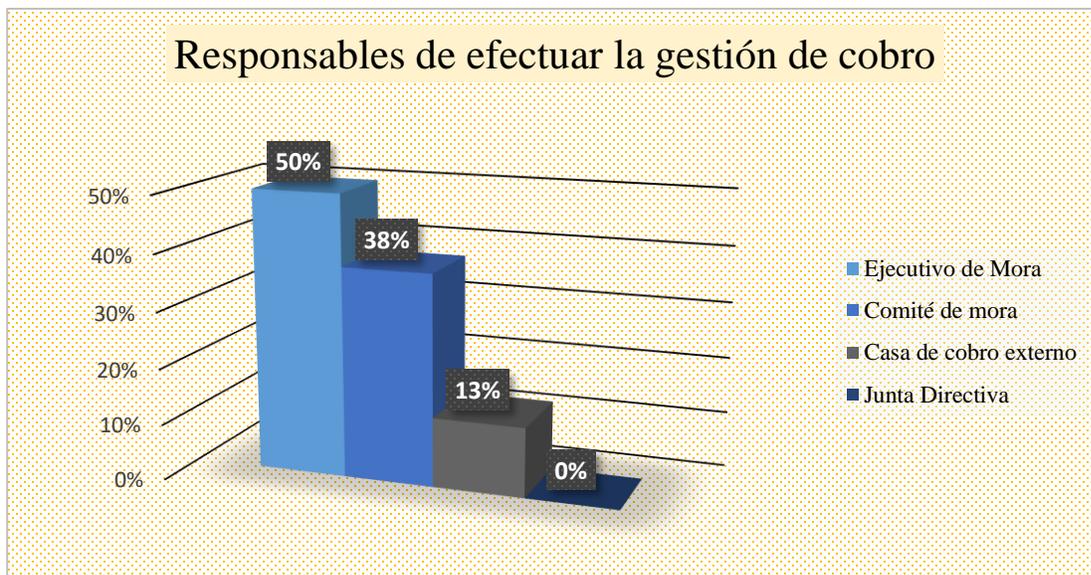
**Pregunta 19. ¿Quiénes son los responsables directos de efectuar la gestión de cobro cuando el cliente cae en mora?**

**Objetivo:** Identificar quienes son los responsables de efectuar la gestión de cobro a cuando el cliente caen en mora.

**TABLA N° 19**

| Código       | Concepto              | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|------------|-------------|
| 1            | Ejecutivo de mora     | 4          | 50%         |
| 4            | Comité de mora        | 3          | 38%         |
| 2            | Casa de cobro externo | 1          | 13%         |
| 3            | Junta Directiva       | 0          | 0%          |
| <b>Total</b> |                       | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 19**



**Interpretación:**

El 50% de los empleados de la Cooperativa considera que el responsable de efectuar la gestión de cobro cuando el cliente cae en mora es el Ejecutivo de mora, mientras que un 37% expreso que el responsable es el Comité de mora, no obstante, también se realiza a través de casas de cobro externo.

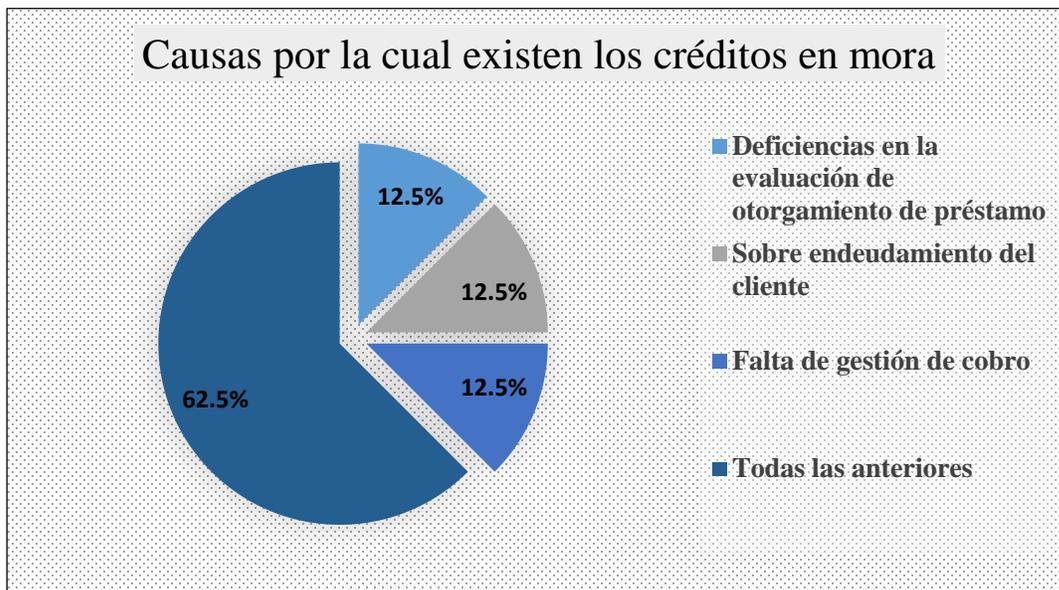
**Pregunta 20 ¿Cuál cree usted que sea la principal causa por la cual existen los créditos en mora?**

**Objetivo:** Conocer cuál es la causa principal por la que existen créditos en mora.

**TABLA N° 20**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>                                          | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Deficiencias en la evaluación de otorgamiento de crédito | 1                 | 12.5%             |
| 2             | Sobre endeudamiento del cliente                          | 1                 | 12.5%             |
| 3             | Falta de gestión de cobro                                | 1                 | 12.5%             |
| 4             | Todas las anteriores                                     | 5                 | 62.5%             |
| <b>Total</b>  |                                                          | <b>8</b>          | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 20**



**Interpretación:**

Las principales causas por la que existen créditos en mora van desde las deficiencias en la evaluación para otorgamiento del mismo, el sobre endeudamiento del cliente hasta la poca gestión de cobro de parte de la cooperativa, lo que evidencia la necesidad de realizar una reestructuración tanto en la gestión de crédito y de cobranza.

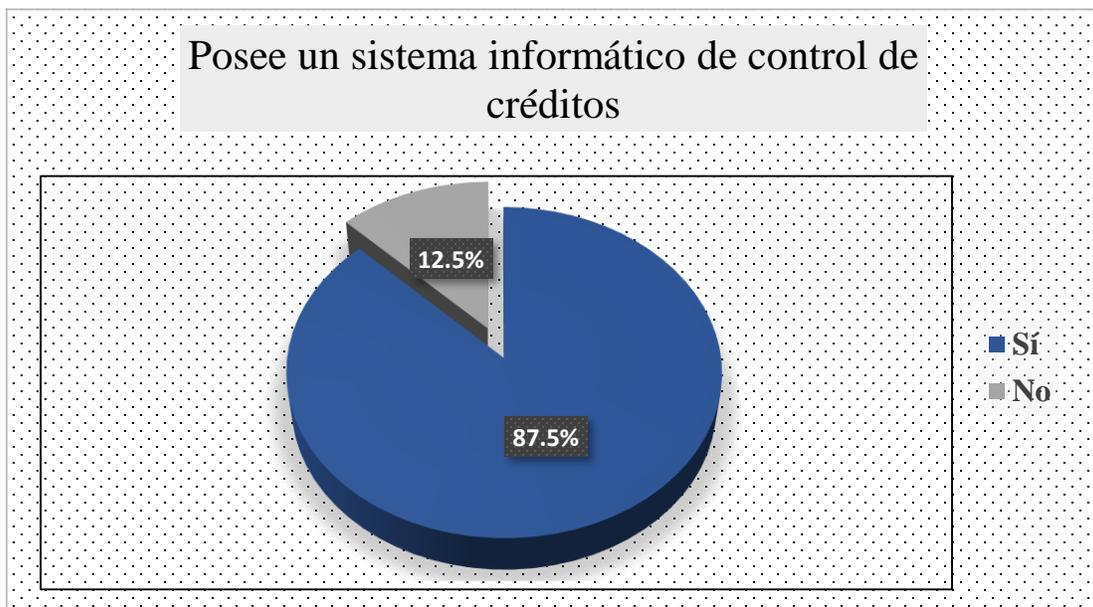
**Pregunta 21. ¿Posee la cooperativa?**

**Objetivo:** Indagar si la cooperativa Posee un sistema informático de control de créditos.

**GRÁFICO N° 23**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Sí       | 7          | 87.5%       |
| 2            | No       | 1          | 12.5%       |
| <b>Total</b> |          | <b>8</b>   | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 23**



**Interpretación:**

La cooperativa sí cuenta con un sistema informático que brinda información sobre los créditos, si estos se encuentran al día o están en un estado moroso, sin embargo, manifiestan que no les ayuda a contra restar el riesgo de que el cliente no pague y lo utilizan solamente como reportes.

# ANEXO N° 3

## TABULACIÓN, GRAFICA E INTERPRETACIÓN SOBRE CUESTIONARIO DE LOS ASOCIADOS

### Pregunta 1. ¿Profesión u ocupación?

**Objetivo:** Conocer la profesión u oficio de los asociados de la cooperativa.

**TABLA N° 1**

| Código       | Concepto                  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|---------------------------|------------|-------------|
| 1            | Empleado                  | 239        | 79%         |
| 2            | Estudiante                | 0          | 0%          |
| 3            | Pensionado                | 18         | 6%          |
| 4            | Profesional Independiente | 31         | 10%         |
| 6            | Negocio Propio            | 14         | 5%          |
| <b>Total</b> |                           | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 1**



### Interpretación:

El mayor porcentaje de los asociados que optan por los servicios de la cooperativa son empleados, quienes poseen un salario fijo, sin embargo, aunque en menor proporción también los asociados que son profesionales independientes, Pensionados y también que poseen negocios propios optan también por los servicios de la cooperativa.

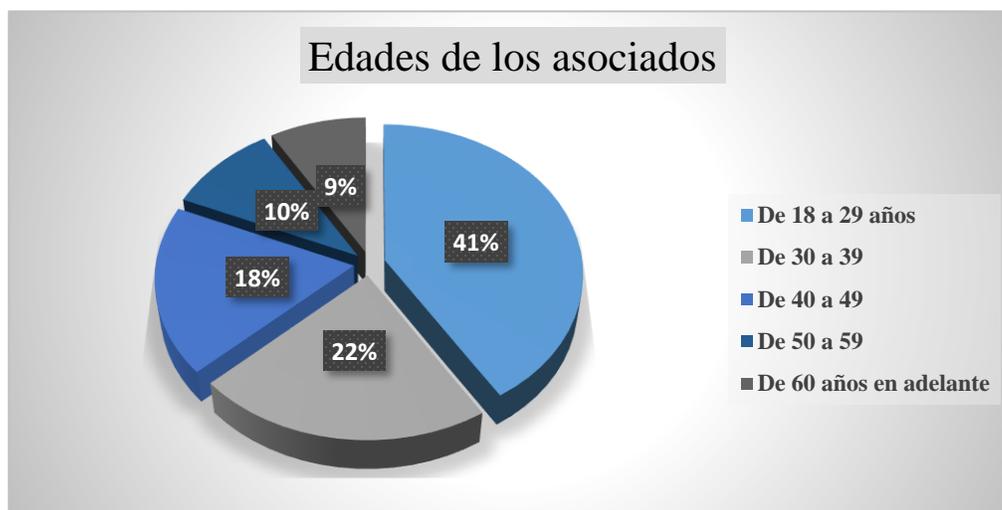
## Pregunta 2. Edad

**Objetivo:** Conocer los rangos de edad de los asociados que utilizan los servicios de la entidad.

**TABLA N° 2**

| Código       | Concepto               | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------------------|------------|-------------|
| 1            | De 18 a 29 años        | 124        | 41%         |
| 2            | De 30 a 39             | 67         | 22%         |
| 3            | De 40 a 49             | 55         | 18%         |
| 4            | De 50 a 59             | 30         | 10%         |
| 5            | De 60 años en adelante | 26         | 9%          |
| <b>Total</b> |                        | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 2**



### **Interpretación:**

Los asociados que más utilizan los servicios de la cooperativa están dentro del rango de edad de 18 a 29 años, seguidamente los asociados que se encuentran en un rango de 30 a 39 años de edad, y en menor porcentaje personas con más de 60 años de edad.

### Pregunta 3. ¿Cuáles de los siguientes servicios utiliza?

**Objetivos:** Conocer cuáles son los servicios que cada uno de los asociados entrevistados ha adquirido en la cooperativa.

**TABLA N° 3**

| Código       | Concepto                  | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|---------------------------|------------|-------------|
| 1            | Préstamo de consumo       | 207        | 69%         |
| 2            | Préstamo hipotecario      | 55         | 18%         |
| 3            | Ahorro a plazo o la vista | 34         | 11%         |
| 4            | Otros                     | 6          | 2%          |
| <b>Total</b> |                           | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 3**



### Interpretación:

El mayor número de asociados encuestados han preferido utilizar préstamo de consumo, lo cual conlleva a pensar que han optado por un servicio que se pueda pagar en menor tiempo a pesar de tener una cuota más alta, el porcentaje de asociados que optaron por el préstamo hipotecario que las cuotas son más bajas, pero con mayor tiempo para pagar y en menor utilización de servicios son los ahorros.

**Pregunta 4. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza los servicios financieros que ofrece la cooperativa?**

**Objetivo:** Conocer el rango de años que cada uno de los asociados tiene haciendo uso de los servicios que la cooperativa ofrece.

**TABLA N° 4**

| Código       | Concepto        | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Menos de 1 año  | 90         | 30%         |
| 2            | De 1 a 5 años   | 126        | 42%         |
| 3            | De 6 a 10 años  | 58         | 19%         |
| 4            | De 11 a 15 años | 18         | 6%          |
| 5            | Más de 15 años  | 10         | 3%          |
| <b>Total</b> |                 | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 4**



**Interpretación:**

La mayor parte de los asociados encuestados que optan por utilizar los servicios de la cooperativa no poseen más de 5 años, por lo que se debe incentivar con promocionales o tasas preferenciales para motivar su continuidad siendo parte de la cooperativa y seguir adquiriendo sus servicios.

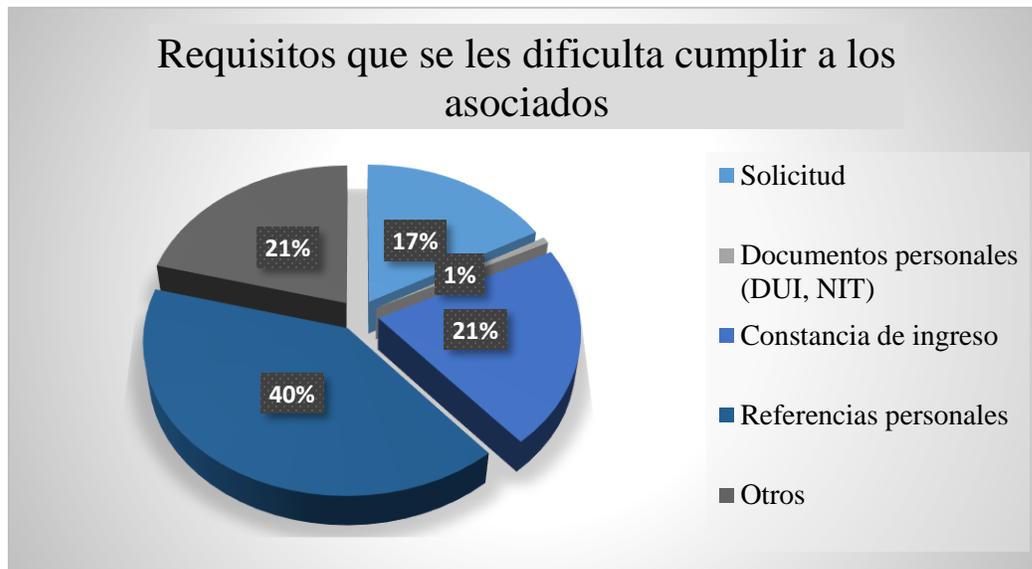
**Pregunta 5. ¿Cuál de los requisitos solicitados se le dificulta cumplir?**

**Objetivo:** Identificar los requisitos que a los asociados se les hace más complicado cumplir o se les dificulta obtener para poderlos presentar ante los ejecutivos de la entidad.

**TABLA N° 5**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Solicitud                        | 51                | 17%               |
| 2             | Documentos personales (DUI, NIT) | 2                 | 1%                |
| 3             | Constancia de ingreso            | 62                | 21%               |
| 4             | Referencias personales           | 122               | 40%               |
| 5             | Otros                            | 63                | 21%               |
| <b>Total</b>  |                                  | <b>275</b>        | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 5**



**Interpretación:**

El requisito que más se dificulta cumplir a los asociados son las referencias personales, ya que se necesitan tener un grado de confianza para optar a un préstamo, otro porcentaje se refirió a la constancia de ingresos, la solicitud ya que se les dificulta el llenado de esta y lograr encontrar codeudores.

### Pregunta 6. ¿Nivel de ingresos?

**Objetivos:** Determinar el rango que ingresos que tienen los asociados que hacen uso de los servicios de la cooperativa.

**TABLA N° 6**

| Código       | Concepto                 | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------------------|------------|-------------|
| 1            | Menos de \$ 300          | 15         | 5%          |
| 2            | De \$301.00 a \$600.00   | 40         | 13%         |
| 3            | De \$601.00 a \$900.00   | 108        | 36%         |
| 4            | De \$901.00 a \$1,200.00 | 88         | 29%         |
| 5            | Más de \$1,200.00        | 51         | 17%         |
| <b>Total</b> |                          | <b>275</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 6**



### **Interpretación:**

Según datos obtenidos de los asociados encuestados se puede identificar que un 68% tiene un nivel de ingresos entre \$601.00 y \$1,200.00, un 17% manifestó obtener ingresos más de \$1,200.00, lo cual refleja que en el mayor porcentaje se cumple el requisito del nivel de ingreso, pero es algo que no asegura el pago de las cuotas de los créditos.

**Pregunta 7. ¿Cuándo presentó la documentación para acceder a un crédito, la cooperativa verifico dicha información?**

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa verifica la información de la documentación presentada por los asociados.

**TABLA N° 7**

| Código       | Concepto                     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------------------------|------------|-------------|
| 1            | Si                           | 233        | 77%         |
| 2            | No                           | 0          | 0%          |
| 3            | Desconozco de su realización | 69         | 23%         |
| <b>Total</b> |                              | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 7**



**Interpretación:**

Una alta porción de asociados encuestados sostiene que si tiene conocimiento que se corrobora la información presentada a la cooperativa para acceder al crédito, lo cual supone que la cooperativa conoce a la mayoría de sus clientes, sin embargo, otro pequeño porcentaje expreso que desconoce si la empresa realizo dicho proceso.

**Pregunta 8. ¿Le explicaron las cláusulas del contrato del crédito?**

**Objetivo:** Indagar si a los asociados se les explicaron las cláusulas del contrato de crédito.

**TABLA N° 8**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Si              | 206               | 68%               |
| 2             | No              | 96                | 32%               |
| <b>Total</b>  |                 | <b>302</b>        | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 8**



**Interpretación:**

El 68% de los asociados encuestados sostienen que, si se les explicaron las cláusulas del contrato de crédito que estaban adquiriendo, sin embargo, el otro porcentaje expreso que no se les explico dichas clausulas, por lo tanto, ellos desconocen las consecuencias de caer en mora por no pagar las cuotas correspondientes del crédito.

### Pregunta 9 ¿Cuál de las opciones siguientes utiliza para realizar el pago de su préstamo?

**Objetivo:** Determinar cuáles son las opciones que más utilizan los asociados para realizar el pago de sus créditos.

**TABLA N° 9**

| Código       | Concepto           | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------------|------------|-------------|
| 1            | Cobro domiciliario | 32         | 11%         |
| 2            | Orden de descuento | 91         | 30%         |
| 3            | Pago en ventanilla | 131        | 43%         |
| 4            | Otros              | 48         | 16%         |
| <b>Total</b> |                    | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 9**



#### **Interpretación:**

A pesar de tener múltiples opciones para realizar el pago de la cuota de los créditos adquiridos por los asociados, la mayor parte de ellos optan por el pago en ventanilla, lo cual implica el traslado hasta las instalaciones de la cooperativa para realizar el pago, sin embargo, hay otra alta porción de asociados que prefieren la opción de orden de descuento, lo cual conlleva a que se le realice un descuento del salario. Estas dos opciones son las más utilizadas, pero también algunos asociados utilizan la opción del cobro domiciliario.

**Pregunta 10. ¿La Cooperativa le proporciona facilidad para realizar el pago de su préstamo?**

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa proporciona facilidad para realizar pago de los créditos.

**TABLA N° 10**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Si       | 269        | 89%         |
| 2            | No       | 33         | 11%         |
| <b>Total</b> |          | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 10**



**Interpretación:**

El 89% de los asociados encuestados expresaron que la cooperativa si les brindo la facilidad para realizar los pagos, sin embargo, el porcentaje restante dijo que no se les brindo accesibilidad para realizar sus pagos, por lo que la cooperativa debería implantar una divulgación de información sobre los medios de pago con los que cuenta.

**Pregunta 11. ¿Alguna vez se ha retrasado con el pago de su préstamo?**

**Objetivo:** Determinar si los asociados alguna vez se han retrasado con el pago de sus créditos.

**TABLA N° 11**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Si       | 99         | 33%         |
| 2            | No       | 203        | 67%         |
| <b>Total</b> |          | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 11**



**Interpretación:**

Un alto número de asociados expresaron el no haberse retrasado en el pago de las cuotas de sus créditos, sin embargo, el 39 % significativo porcentaje declaró que si se han retrasado en el pago de las cuotas.

**Pregunta 12. ¿La Cooperativa le ha recordado el pago de su préstamo?**

**Si** (Pasar a la pregunta 13)

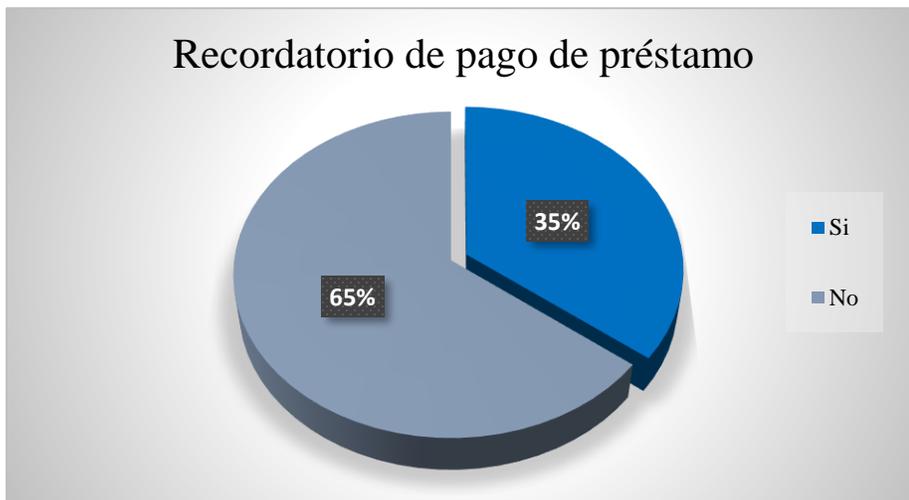
**No** (Pasar a la pregunta 15)

**Objetivo:** Conocer si la cooperativa le ha recordado el pago de los créditos a los asociados.

**TABLA N° 12**

| Código       | Concepto | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------|------------|-------------|
| 1            | Si       | 107        | 35%         |
| 2            | No       | 195        | 65%         |
| <b>Total</b> |          | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 12**



**Interpretación:**

El 35% de asociados han afirmado haber recibido un recordatorio del pago del préstamo, lo cual da a conocer que la empresa realiza este tipo de acciones para que los créditos otorgados no se conviertan en cuentas incobrables. Mientras que el 65% que representa la mayor parte expresa no haber recibido ningún recordatorio, esto podría ser debido a que no hubo ningún retraso en el pago de cuotas.

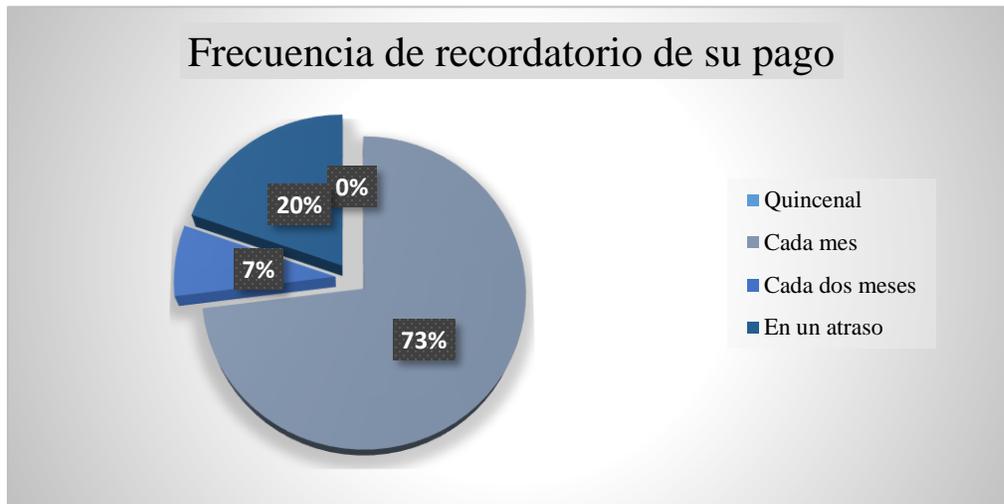
**Pregunta 13. ¿Con qué frecuencia la cooperativa realiza el recordatorio de su pago?**

**Objetivo:** Indagar con qué frecuencia la cooperativa realiza recordatorio de pago a sus asociados que cuentan con un préstamo.

**TABLA N° 13**

| Código       | Concepto             | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------------------|------------|-------------|
| 1            | Quincenal            | 0          | 0%          |
| 2            | Cada mes             | 78         | 73%         |
| 3            | Cada dos meses       | 8          | 7%          |
| 4            | En un atraso de pago | 21         | 20%         |
| <b>Total</b> |                      | <b>107</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 13**



**Interpretación:**

Del porcentaje de asociados que expresaron haber recibido un recordatorio en el pago de sus créditos por parte de la cooperativa, la mayor parte de ellos manifestaron que dicho recordatorio se lo realizaban cada mes, otro porcentaje solo cuando se han atrasado en un pago y la porción más pequeña dijo que cada dos meses.

**Pregunta 14. ¿De qué forma la cooperativa le ha recordado el pago de su préstamo?**

**Objetivo:** Identificar las formas que la cooperativa utiliza para realizar el recordatorio de pago de los créditos.

**TABLA N° 14**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>                   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Por medio de llamadas telefónicas | 72                | 67%               |
| 3             | WhatsApp                          | 6                 | 6%                |
| 4             | Correo electrónico                | 27                | 25%               |
| 5             | Otros                             | 2                 | 2%                |
| <b>Total</b>  |                                   | <b>107</b>        | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 14**



**Interpretación:**

Los asociados expresaron haber recibido un recordatorio por parte de la cooperativa, el mayor porcentaje respondió que dichos recordatorios los recibieron por medio de llamadas telefónicas, mientras que otro porcentaje manifestó que lo recibió por su correo electrónico y finalmente el porcentaje más pequeño dijo haber recibido WhatsApp. Lo cual da a conocer que a la cooperativa le resulta más idóneo realizar llamadas telefónicas para realizar la gestión de cobro.

**Pregunta 15. ¿Cómo califica la gestión de cobro que realiza la Cooperativa?**

**Objetivo:** conocer como el socio califica la gestión de cobro que realiza la cooperativa.

**TABLA N° 15**

| Código       | Concepto         | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------------|------------|-------------|
| 1            | Amables y Cortes | 253        | 84%         |
| 2            | Exigente         | 25         | 8%          |
| 3            | Agresiva         | 16         | 5%          |
| 5            | Otros            | 8          | 3%          |
| <b>Total</b> |                  | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 15**



**Interpretación:**

La mayoría de los asociados encuestados expresaron que la gestión de cobro que ejecuta la cooperativa la realiza de manera amable y cortés, sin embargo, un pequeño porcentaje manifestó que en dicha gestión son exigentes y otros dijeron que eran agresivos, sin embargo, esto puede influir debido al tiempo de retraso o nivel de endeudamiento que tengan.

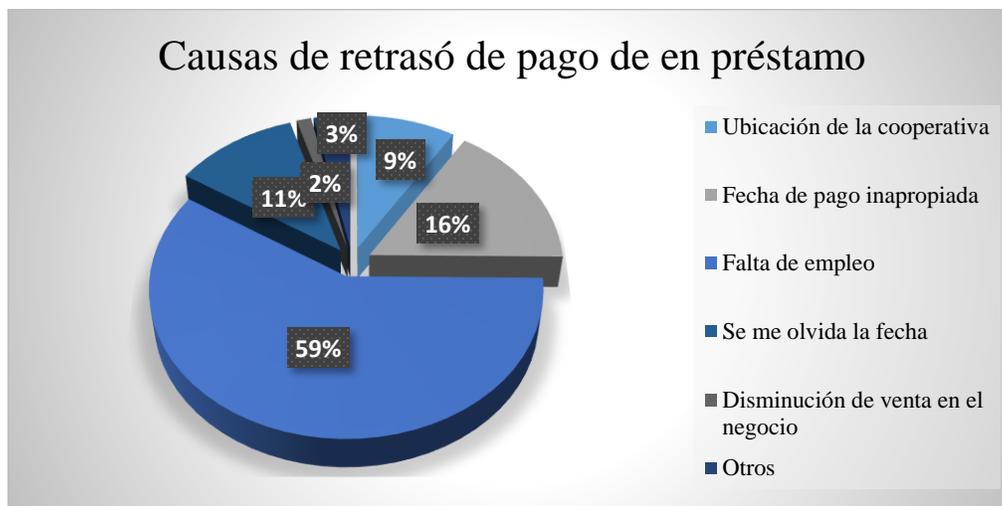
**Pregunta 16. Señale las causas por la cual se retrasó con el pago de su préstamo.**

**Objetivo:** Conocer las causas por las cuales los asociados se han retrasado con el pago de sus créditos.

**TABLA N° 16**

| Código       | Concepto                           | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------------------------------|------------|-------------|
| 1            | Ubicación de la cooperativa        | 27         | 9%          |
| 2            | Fecha de pago inapropiada          | 49         | 16%         |
| 3            | Falta de empleo                    | 178        | 59%         |
| 4            | Se me olvida la fecha              | 33         | 11%         |
| 5            | Disminución de venta en el negocio | 5          | 1%          |
| 6            | Otros                              | 10         | 3%          |
| <b>Total</b> |                                    | <b>302</b> | <b>100%</b> |

**GRÁFICO N° 16**



**Interpretación:**

La principal causa de retraso con el pago de los créditos según expresaron los asociados encuestados es la fecha de pago inapropiada, mientras que la segunda razón es el olvido de la fecha en que deben de realizar los pagos y la falta de empleo. Lo cual indica que el realizar acciones como los recordatorios ayude a que los créditos no lleguen a ser cuentas incobrables.

**Pregunta 17. ¿Qué tipo de soluciones le ha ofrecido la cooperativa para solventar el retraso en el pago de los créditos?**

**Objetivo:** Indagar soluciones para solventar el retraso en el pago de los créditos.

**TABLA N° 17**

| <b>Código</b> | <b>Concepto</b>        | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------------|
| 1             | Refinanciamiento       | 82                | 27%               |
| 2             | Ampliación de plazo    | 94                | 31%               |
| 3             | Planes de pago         | 31                | 10%               |
| 4             | Consolidación de deuda | 32                | 11%               |
| 5             | Ninguna                | 63                | 21%               |
| <b>Total</b>  |                        | <b>275</b>        | <b>100%</b>       |

**GRÁFICO N° 17**



**Interpretación:**

La cooperativa brinda diversas opciones para darle solución al retraso en el pago de los créditos, las soluciones más aceptadas por parte de los asociados encuestados son la de refinanciamiento, el cual conlleva a modificar las condiciones originales de la deuda, la ampliación de plazo, lo que consiste en aumentar el tiempo para pagar el préstamo y otro porcentaje dijo que no se le ofreció ninguna solución.

## ANEXO NO 4. DESCRIPCION DE PUESTOS

|                               |                                                                                     |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |  |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

### **I. IDENTIFICACIÓN**

TÍTULO DEL PUESTO: Jefe de créditos.

### **II. RELACIONES DE AUTORIDAD**

RESPONSABLE ANTE: Gerencia

### **III. OBJETIVO**

Coordinar, organizar y controlar las actividades relacionadas con la gestión de créditos.

### **IV. RESPONSABILIDADES**

1. Efectuar análisis del control interno.
2. Revisar los cambios que puedan surgir en la gestión de cartera.
3. Dar seguimiento al plan de trabajo referente a la gestión de cartera.
4. Presentar a gerencia el plan de trabajo.
5. Reuniones con junta directiva, cuando sea necesario.
6. Coordinar las actividades del ejecutivo de crédito.
7. Verificar documentación presentada por clientes para créditos.
8. Presentar expediente de clientes a comité de crédito.
9. Notificar a clientes por créditos aprobados.
10. Dar seguimiento a los clientes que representan problemas de morosidad.
11. Evaluar los resultados obtenidos.
12. Elaborar informes de los resultados obtenidos en cuanto a la gestión de créditos.
13. Buscar estrategias que permitan incrementar la cartera de clientes
14. Recibe y emite autorización para el desembolso de fondos.

### **V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Quinto año de estudiante en Administración de Empresas o carreras afines a nivel de tercer año.  
Dos años de experiencia laboral en puestos similares.  
Conocimientos en ventas, leyes tributarias, ley y reglamento de asociaciones cooperativas y otras leyes fiscales.

### **HABILIDADES Y DESTREZAS**

Pro actividad  
Manejo de personal  
Facilidad oral y escrita

Toma de decisiones  
Manejo de equipo de oficina e informático

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



### I. IDENTIFICACIÓN

**TÍTULO DEL PUESTO:** Ejecutivo de crédito.

### II. RELACIONES DE AUTORIDAD

**RESPONSABLE ANTE:** Jefe de créditos.

### III. OBJETIVO

Crear relaciones con el cliente con el objetivo de mantener y ampliar la cartera de créditos.

### IV. RESPONSABILIDAD

1. Movilizarse a los lugares donde requiera visitas personales.
2. Revisar plan de trabajo y darle cumplimiento.
3. Darles cumplimiento a las políticas de préstamo vigentes.
4. Elaborar informes sobre los nuevos clientes que sé que se van uniendo a la cartera.
5. Brindar información al cliente referente a los créditos.
6. Solicitar documentación al cliente.
7. Recibe solicitud del préstamo y documentación requerida.
8. Revisar que los clientes entreguen completa toda la documentación necesaria.
9. Elabora expediente y propuesta de las condiciones de financiamiento.

### V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Quinto año de estudiante en Administración de Empresas o carreras afines a nivel de tercer año.

Dos años de experiencia laboral en puestos similares.

Conocimientos en ventas, leyes tributarias, ley y reglamento de asociaciones cooperativas y otras leyes fiscales.

### HABILIDADES Y DESTREZAS

Liderazgo  
Trabajo en equipo  
Comunicación  
Toma de decisiones  
Manejo y solución de conflictos.

|                               |                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> | <br><b>COOPAB</b><br><small>COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR</small> |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                          |
|------------------------------------------|
| <b>I. IDENTIFICACIÓN</b>                 |
| <b>TÍTULO DEL PUESTO:</b> Jefe de cobros |

|                                    |
|------------------------------------|
| <b>II. RELACIONES DE AUTORIDAD</b> |
| RESPONSABLE ANTE:                  |

|                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>III. OBJETIVO:</b>                                                                                                                 |
| Coordinar y supervisar la gestión de cartera en mora, implementando estrategias de recuperación a fin de contar con una cartera sana. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>IV. RESPONSABILIDADES.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar estrategias de cobros y planes de acción para mejorar los resultados de recuperación.</li> <li>2. Calificar la cartera para recuperación pre jurídico y jurídico.</li> <li>3. Emitir informes periódicos de seguimientos de procesos jurídicos.</li> <li>4. Autorizar los acuerdos de pago realizados por el gestor de cobro.</li> <li>5. Elaboración de informes sobre los resultados y las metas obtenidas.</li> <li>6. Analizar causas de retrasos en los pagos.</li> <li>7. Evaluar costo/beneficio en proceso de recuperación.</li> <li>8. Determinar saneamiento de cartera.</li> </ol> |

|                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>                                                                                                                                |
| Quinto año en licenciatura en administración de empresas, contaduría pública o carreras afines.<br>Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa y leyes del país. |

|                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>                                                                                          |
| Liderazgo<br>Trabajo en equipo<br>Supervisión<br>Comunicación<br>Toma de decisiones<br>Manejo y solución de conflictos. |

|                               |                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> | <br><b>COOPAB</b><br><small>COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR</small> |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                       |
|-----------------------|
| <b>I. DESCRIPCIÓN</b> |
|-----------------------|

**TÍTULO DEL PUESTO:** Gestor de cobros

**II. RELACIONES DE AUTORIDAD**

**RESPONSABLE ANTE:** Jefe de cobros

**III. OBJETIVO:**

Realizar la gestión de cobro a créditos, según las políticas de cobro de la cooperativa.

**IV. RESPONSABILIDADES.**

1. Monitorear la cantidad de créditos en mora, invitando a los clientes a que realicen los pagos en el tiempo oportuno.
2. Realizar la gestión de cobro a los clientes, por medio de llamadas telefónicas, envío de mensaje por WhatsApp, envío de correos electrónicos, visitas personales y mensajes utilizando el Messenger.
3. Negociar el pago de las cuotas retrasadas de los clientes ofreciendo diferentes opciones como: refinanciamientos, planes de pago, promesas de pago y cargos a cuenta de ahorro.
4. Tramitar con las empresas la colocación de órdenes de descuento.
5. Dar seguimiento a la promesa de pago de los clientes.
6. Visitar a los clientes cuando se haya evaluado y aprobado que sea necesario.
7. Identificar el origen de mora.
8. Gestionar al fiador de igual manera en el caso que el titular de la deuda no pueda cancelar.
9. Registrar los resultados de la gestión realizada.

**V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Quinto año en licenciatura en administración de empresas, contaduría pública o carreras afines.  
Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa y leyes del país.

**HABILIDADES Y DESTREZAS**

Liderazgo  
Trabajo en equipo  
Supervisión  
Comunicación  
Toma de decisiones  
Manejo y solución de conflictos.

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



### I. DESCRIPCIÓN

TÍTULO DEL PUESTO: Analista jurídico

### II. RELACIONES DE AUTORIDAD

RESPONSABLE ANTE: Jefe de cobro

### III. OBJETIVO:

Efectuar procedimientos legales conforme a las políticas de cobranza.

### IV. RESPONSABILIDADES.

1. Cumplir con las funciones, políticas y procedimientos asignados de la cooperativa.
2. Ayudar en la redacción de actas en las reuniones donde tenga participación.
3. Archivar las actas redactadas.
4. Compartir opiniones jurídicas en aquellos casos que necesiten interpretación legal.
5. Evaluar casos para proceso jurídico.
6. Notificar los casos que requieren proceso jurídico.
7. Realizar el cobro por vía judicial.
8. Responsable del proceso de inscripción de las garantías hipotecarias y prendarias a favor de la cooperativa..

### V. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Licenciatura en derecho.

Habilidad de redacción de documentos legales.

Disciplinado en el trabajo.

Habilidad en el uso de herramientas computacionales.

Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa y leyes del país.

### HABILIDADES Y DESTREZAS

Liderazgo

Trabajo en equipo

Supervisión

Comunicación

Toma de decisiones

Manejo y solución de conflictos.

**COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L.****PAGARÉ  
SIN PROTESTO**La cantidad de **US \$5,000.00**

Por medio del presente PAGARÉ SIN PROTESTO, me obligo a pagar en forma incondicional a la orden de la Asociación Cooperativa Financiera de Abogados de El Salvador, COOPAB de R.L, entidad de ahorro, crédito y consumo del domicilio de San Salvador, la cantidad de, **CINCO Mil DOLARES CON 00/100 DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA**, más intereses del diecisiete punto cero por ciento anual 17%, calculados a partir de la fecha de suscripción del presente pagaré. En caso de acción judicial renuncio al derecho de apelar del decreto de embargo, sentencia de remate, y de toda providencia apelable que se dictare en el juicio ejecutivo o sus incidentes, siendo a mi cargo cualquier gasto que la cooperativa hiciere en el cobro del presente pagaré, inclusive los llamados personales y faculto a la cooperativa para que designe a la persona depositaria de los bienes que se embarguen a quien relevo de la obligación de rendir fianza. En la ciudad de San Salvador a los dieciséis días del mes de febrero de 2021

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Jonathan Alexander Alfaro Navarrete

Doc. Identificación: 01149402-4

NIT: 1004-150568-101-6

Domicilio: Colonia Santa Cecilia, Casa No. 4, Calle A, San Salvador

---

**POR AVAL**

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Jonathan Alexander Alfaro Navarrete

Doc. Identificación: 01149402-4

NIT: 1004-150568-101-6

Domicilio: Colonia los Lirios, Casa No. 1, Calle C, San Salvador

**COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L**



San Salvador, 22 de febrero de 2022

Señores  
CENTRAL HIDRAULICA S.A DE C.V.  
Presente.

Por la presente y de conformidad con el artículo 136 del Código de Trabajo, publicado en el Diario Oficial del 31 de Julio de 1972, autorizo a Ud. (s) a descontar de mi sueldo mensual que devengo en esta empresa como empleado de la misma **36 cuotas mensuales y sucesivas de \$96.73 (Noventa y Seis 73/100 dólares)**, las que deberé pagar por mi cuenta a la Cooperativa de Abogados de El Salvador COOPAB de R.L, en San Salvador, a partir del mes de marzo /2021 hasta el mes de SU CANCELACION, como abono a deuda contraída por mí con dicha entidad, rogando dar su conformidad a la cooperativa, para que se proceda a efectuar lo que por medio de esta carta autorizo.

Atentamente,

F. \_\_\_\_\_  
Juan Carlos García Flores

-----  
COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L

Estimados Señores:

Al tomar nota de la carta anterior me comprometo a descontar del sueldo mensual del Sr. Juan Carlos García Flores, las cuotas a que se refiere la autorización anterior y remitirla a la Cooperativa de Abogados de El Salvador COOPAB de R.L.

Atentamente,

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

Sello:

**COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L**



Estimado(a) Juan Carlos García Flores

Hacemos un atento recordatorio respecto al vencimiento de su préstamo con Referencia No. 00078658, de la línea de crédito de consumo, el cual venció el 31 de marzo de 2021, razón por la cual le recordamos que el presentar saldos en mora, perjudica no solo su récord crediticio, sino la posibilidad de no calificar para una próxima solicitud de créditos y hacemos de su conocimiento que el valor a cancelar es por \$96.73

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

Esperando como siempre, recibir noticias tuyas pronto, aprovecho para saludarle y desearle éxitos en sus labores diarias.

Atentamente,  
Rafael Rodríguez Sánchez  
Jefe de Departamento de cobranza



**COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L**



Estimado(a) Juan Carlos García Flores

Señor García flores, anteriormente se le recordó el vencimiento del pago de la cuota de su préstamo con Referencia No. 00078658. Sin embargo, a la fecha aún presenta saldos en mora, razón por la cual le invitamos a visitar las instalaciones de esta cooperativa dentro de los próximos 5 días, a fin de conocer las causas que le han impedido efectuar el pago y ofrecerle alternativas para solventar dicha situación. Así mismo le recordamos que de no solucionarse esta situación su récord crediticio se verá afectado.

El valor de la cuota a cancelar es de \$96.73

Reiterándole nuestro apoyo para solventar su problema.

Atentamente,  
Rafael Rodríguez Sánchez  
Jefe de Departamento de cobranza



**COOPERATIVA DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE R.L**



Estimado(a) Juan Carlos García Flores

Señor García flores, como es de su conocimiento, en dos ocasiones le hemos comunicado por este medio y por llamadas telefónicas la situación bajo la cual se encuentra su préstamo con Referencia No. 00078658. Sin embargo, a la fecha no hemos tenido ninguna respuesta de su parte, razón por la cual le solicitamos efectúe los pagos correspondientes y en caso de no realizarlo, favor hacerse presente a las instalaciones de la cooperativa dentro de los próximos 3 días, con la finalidad de poder revisar su caso y buscar alternativas que permitan solventar su problema de morosidad, para lo cual se anexa estado de cuenta a la fecha.

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

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

Rafael Rodríguez Sánchez  
Jefe de Departamento de cobro



### 1. INTRODUCCION A RISK SIMULATOR

El Simulador de Riesgo (Risk Simulator) es un software de simulación Monte Carlo, Pronóstico, y Optimización. El software está escrito en Microsoft y funciona junto con Excel como un complemento.

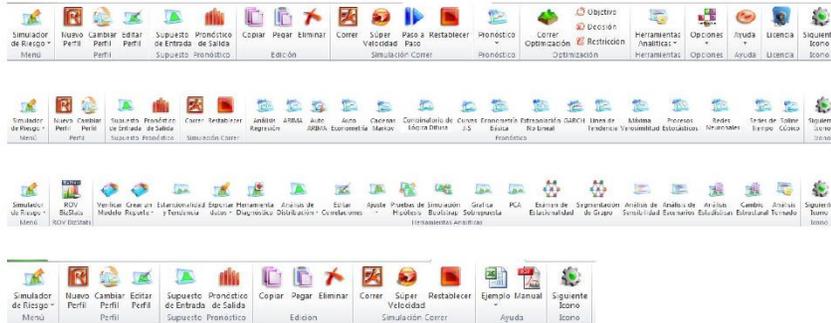


Figura 1.1 – Barra de Iconos de Herramientas del Simulador de Riesgo en Excel

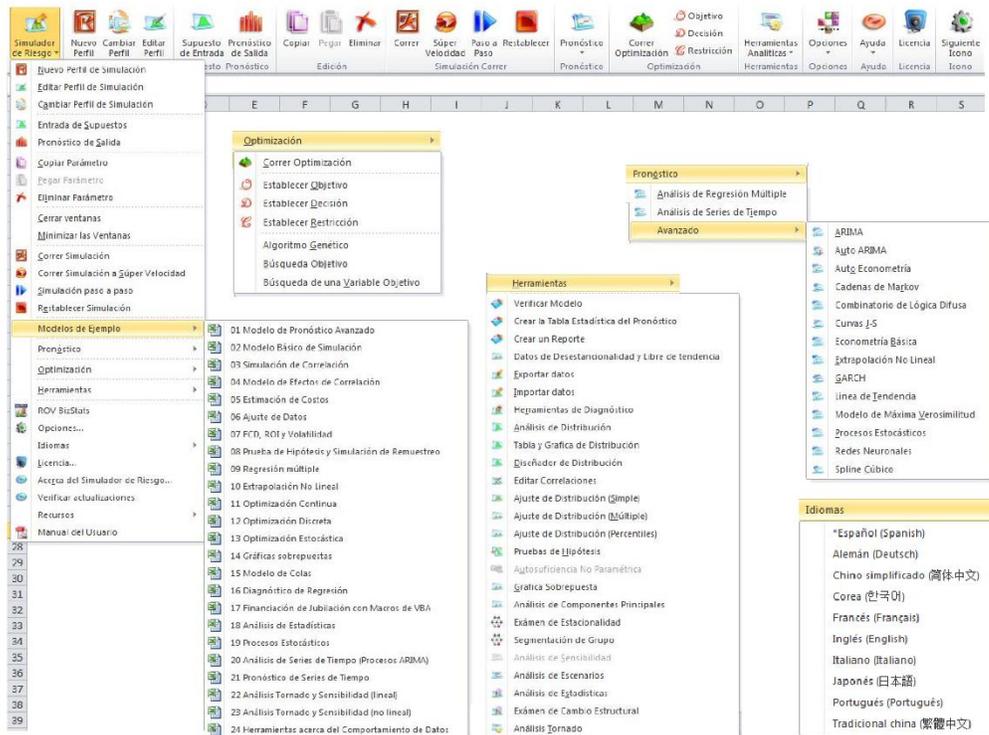


Figura 1.2 Menú del Simulador de Riesgo y Barra de Iconos en Excel

## 2. SIMULACIÓN MONTE CARLO

La simulación Monte Carlo, nombrada así por famosa capital mundial del juego de Mónaco, es una metodología muy potente. Para los practicantes, la simulación abre la puerta para resolver problemas difíciles y complejos, pero prácticos con gran facilidad. Monte Carlo crea futuros artificiales al generar miles e incluso millones de caminos de resultados y observar sus características prevalentes. Para los analistas en una compañía, tomar cursos superiores de matemáticas avanzadas no es solo lógico o práctico. Un analista brillante usaría todas las herramientas disponibles a su disposición para obtener la misma respuesta en la manera más fácil y práctica posible.

### ¿QUÉ ES UNA SIMULACIÓN MONTE CARLO?

Una simulación Monte Carlo en su forma más simple es un generador de números aleatorios que es útil para análisis de pronóstico, estimación y riesgo. Una simulación calcula numerosos contextos o escenarios de un modelo al escoger repetidamente valores de una *distribución de probabilidad* de un usuario predefinido para las variables inciertas y usando esos valores como insumo para el modelo. Ya que todos esos contextos producen resultados asociados en un modelo, cada contexto puede tener un *pronóstico*. Los *pronósticos* son eventos (usualmente con fórmulas o funciones) que usted define como salidas importantes del modelo. Estas usualmente son eventos tales como totales, ganancia neta, o gasto bruto.

De una manera muy sencilla, piense en el enfoque de la simulación Monte Carlo como sacar pelotas de golf de una gran canasta repetidamente con reemplazo. La medida y forma de la canasta depende del **supuesto de entrada** de distribución (por ejemplo, una distribución normal con una media de 100 y una desviación estándar de 10, contra una distribución uniforme o distribución triangular) donde algunas canastas son más profundas o más simétricas que otras, permitiendo que ciertas pelotas sean sacadas más frecuentemente que otras-

### Comenzando con el Simulador de Riesgo

El software de *Simulador de Riesgo* tiene variadas y diferentes aplicaciones incluyendo la simulación Monte Carlo, Pronóstico, Optimización y Herramientas de Análisis Estadístico.

- La aplicación de la simulación le permite correr simulaciones en sus modelos basados en Excel ya existentes, generar pronósticos de simulación (distribuciones

de resultados), ejecutar ajustes de distribución (encontrando automáticamente el mejor ajuste de distribución estadístico), computar correlaciones (mantener relaciones entre variables), identificar sensibilidades (creando gráficos de tornado y sensibilidad), también como correr simulaciones personalizadas y no paramétricas (simulaciones usando datos históricos sin especificar ninguna distribución o sus parámetros).

- La aplicación de pronóstico puede ser usada para generar pronósticos econométricos Box-Jenkins ARIMA, pronósticos de serie de tiempo automáticos (con estacionalidad y tendencia), regresiones multivariadas (regresiones lineales y no lineales), extrapolaciones no lineales (ajuste de curva), y procesos estocásticos (paseos aleatorios, reversiones a la media, procesos de salto de difusión).
- La aplicación de optimización se usa para optimizar múltiples enteros discretos, continuos, y variables de decisión mezcladas sujetas a restricciones para maximizar o minimizar un objetivo, y puede ser ejecutada ya sea como una optimización estática, optimización dinámica u optimización estocástica bajo incertidumbre junto con la simulación de Monte Carlo, y se puede aplicar para resolver optimizaciones lineales y no lineales.

### Correr una Simulación Monte Carlo

Básicamente, para correr una simulación en su modelo Excel, tiene que ejecutar los siguientes pasos:

1. Inicie un perfil de simulación o abra un perfil ya existente
2. Defina el supuesto de entrada en las celdas relevantes
3. Defina el pronóstico de salida en las celdas relevantes
4. Corra la simulación
5. Interprete los resultados

Para empezar una nueva simulación, primero necesitará crear un perfil de simulación. Un perfil de simulación contiene un conjunto completo de instrucciones de cómo le gustaría correr la simulación, es decir, todos los supuestos, pronósticos, correr preferencias, y así sucesivamente.

- **Inicie Excel** y cree un nuevo modelo o abra uno ya existente (puede usar el ejemplo de “*Modelo Básico de Simulación*”)
- De Click en **Simulador de Riesgo** y seleccione **Nuevo Perfil de Simulación**
- Especifique un título para su simulación así como toda información pertinente



**Figura 2.1** – Nuevo Perfil de Simulación

**Nombre de perfil:** Especificar un título de simulación le permite crear múltiples perfiles de simulación en un solo libro de Excel.

**Número de pruebas:** Aquí es donde el número de intentos de simulación requerido se ingresa. O sea, correr 1,000 intentos significa que 1,000 repeticiones de salidas basadas en los supuestos de entrada se generarán. Usted puede cambiar esto cuando desee pero la entrada tiene que ser entero positivo. El número por default de corridas es de 1,000 intentos.

**Pausar en un error de simulación:** Si se selecciona, la simulación se detiene cada vez que se encuentra un error en el modelo de Excel. Esto es, si su modelo encuentra un error de computación (por ejemplo, algunos valores de entrada generados en un intento de simulación podrían tener como resultado un error por tener un valor dividido por cero en una de sus celdas, la simulación se detiene. Esto es importante para ayudar a auditar su modelo para asegurarse que no haya errores computacionales en su modelo Excel.

**Activar correlaciones:** Si selecciona, las correlaciones entre supuestos de entrada en parejas serán computadas. De otra manera, las correlaciones serán establecidas a cero y una simulación se corre

asumiendo que no hay correlaciones cruzadas entre los supuestos de entrada. Como un ejemplo, aplicar correlaciones dará resultados más exactos si realmente las correlaciones existen, y tendrá una tendencia a obtener una confiabilidad de pronóstico más baja si existen correlaciones negativas.

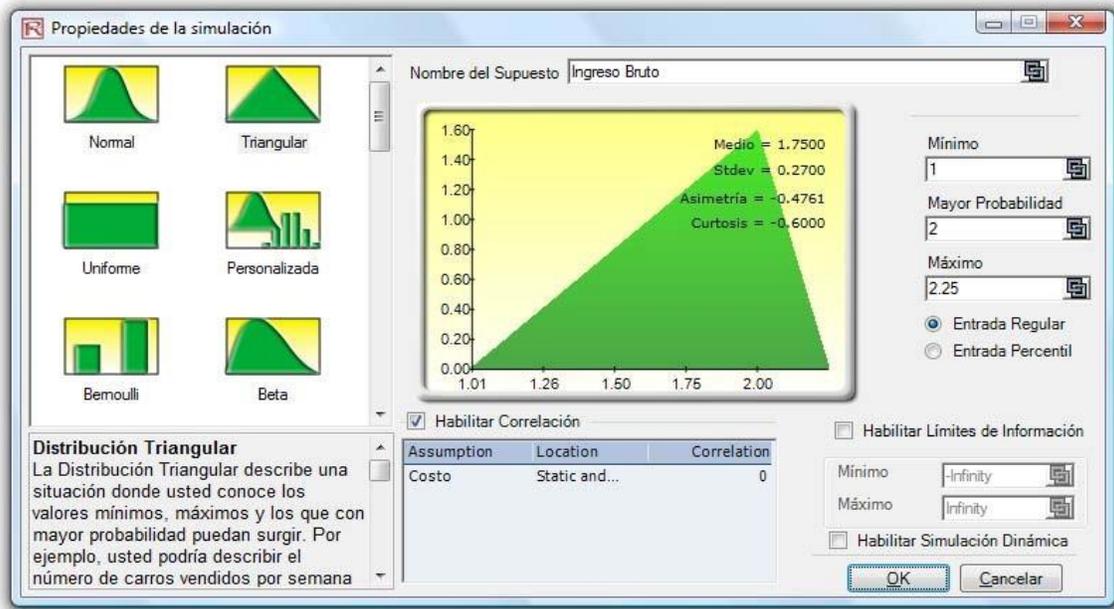
**Especificar una secuencia de número aleatorio:** por definición, la simulación producirá resultados ligeramente diferentes cada vez que una simulación se ejecute. Esto es en virtud de la rutina de generación de números aleatorios en la simulación de Monte Carlo y es un hecho teórico en todos los generadores de números aleatorios. No obstante, al hacer presentaciones, algunas veces podría requerir los mismos resultados (especialmente cuando el reporte que se presenta muestra un conjunto de resultados y durante una presentación en vivo quisiera presentar los mismos resultados que se están generando, o cuando está compartiendo modelos con otros y quisiera que los mismos resultados se obtengan cada vez), entonces verifique está preferencia e ingrese un número de semilla inicial. El número semilla puede ser cualquier entero positivo. Usando el mismo valor semilla inicial, el mismo número de intentos, y los mismos supuestos de entrada, la simulación siempre producirá la misma secuencia de números aleatorios, garantizando el mismo conjunto de resultados final

### **Definir Supuestos**

El paso siguiente es establecer los supuestos de entrada en su modelo. Note que los de entrada **supuestos** solo pueden ser asignados a celdas sin ninguna ecuación o función, es decir, valores numéricos escritos que son entradas en un modelo, en vista que los pronósticos de salida solo pueden ser asignados a celdas con ecuaciones y funciones, es decir, salidas de un modelo. Recuerde que los supuestos y pronósticos no pueden ser establecidos al menos que un perfil de simulación ya exista. Ejecute lo siguiente para establecer nuevos supuestos de entrada en su modelo:

- Asegúrese que exista un Perfil de Simulación, o abra un perfil ya existente, inicie un nuevo perfil
- Seleccione la celda en la que desee establecer un supuesto (por ejemplo, celda G8 en el ejemplo Modelo de Simulación Básico)
- Haga Click en **Simulador de Riesgo | Entrada de Supuestos** o de Click en el tercer icono en la barra de iconos de herramientas en el Simulador de Riesgo

- Seleccione la distribución que desee e ingrese los parámetros de distribución relevantes y presione **OK** para insertar el supuesto de entrada en su modelo (Figura 2.3)



**Figura 2.2** – Establecer un Supuesto de Entrada

Note que en las Propiedades de Supuesto, hay varias áreas clave dignas de mencionar. La Figura 2.4 muestra las diferentes áreas:

- **Nombre de Supuesto:** Esta es un área opcional que le permite ingresar nombres únicos para que los supuestos ayuden a rastrear lo que cada supuesto representa. Una buena práctica en modelación es usar nombres de supuestos cortos pero precisos.
- **Galería de Distribución:** Esta área a la izquierda muestra todas las diferentes distribuciones disponibles en el software. Para cambiar las vistas, de Click a la derecha en cualquier lugar de la galería y seleccione iconos grandes, iconos pequeños, o lista. Hay más de dos docenas de distribuciones disponibles.
- **Parámetros de Entrada:** Dependiendo de la distribución seleccionada, se muestran los parámetros relevantes requeridos. Usted puede, ya sea, ingresar los parámetros directamente o vincularlos a celdas específicas en su hoja de trabajo.

- **Límite de Distribución:** Estos no son usados típicamente por el analista promedio pero existen para truncar los supuestos dentro de la distribución. Por ejemplo, si se selecciona una distribución normal, los límites teóricos se encuentran entre infinito negativo e infinito positivo. Sin embargo, en la práctica, la variable simulada solo existe dentro de algún rango más pequeño y este rango puede entonces ser ingresado para truncar la distribución apropiadamente.
- **Correlaciones:** Las correlaciones en pares pueden ser asignadas a supuestos de entrada. Si los supuestos son requeridos, recuerde verificar la preferencia *Encender Correlaciones* al dar Click en Simulador de Riesgo | Editar Perfil de Simulación.
- **Descripciones Cortas:** Estas existen para cada distribución en la galería. Las descripciones cortas explican cuando una cierta distribución es usada así como los Requisitos de parámetro de entrada.

### Definir Pronósticos de Salida

El siguiente paso es definir pronósticos de salida en el modelo. Los pronósticos solo pueden ser definidos en celdas de salida con ecuaciones o funciones. Lo siguiente describe el proceso para establecer pronósticos:

- Seleccione la celda en la que desea establecer el supuesto (por ejemplo, celda G10 en el ejemplo Modelo de Simulación Básico)
- De Click en **Simulador de Riesgo** y seleccione **Pronóstico de Salida** o de Click en el cuarto icono en la barra de iconos de herramientas en el Simulador de Riesgo (Figura 1.3)
- Ingrese la información relevante y de **OK**. La figura 2.5 ilustra el conjunto de propiedades para establecer un pronóstico.
- **Nombre de Pronóstico:** Especifique el nombre de la celda de pronóstico. Esto es importante porque cuando se tiene un modelo grande con múltiple celdas de pronóstico, el nombrar las celdas de pronóstico individualmente le permite acceder a los resultados correctos rápidamente.

- **Precisión de Pronóstico:** En vez de confiar en un cálculo aventurado de cuantos intentos correr en su simulación, puede precisar o establecer controles de error y precisión. Cuando una combinación de error-precisión ha sido alcanzada en la simulación, la simulación pausará e informará de la precisión lograda, haciendo del número de intentos de simulación un proceso automatizado y no requiere estimaciones o conjeturas en el número requerido de intentos para simular.
- **Mostrar Ventana de Pronóstico:** Le permite al usuario mostrar o no una ventana de pronóstico en particular. El default es mostrar siempre una gráfica de pronóstico.



**Figura 2.3** – Establecer un Pronóstico de Salida

### Correr una Simulación

Si todo se ve bien, solo de Click en Simulador de Riesgo | Correr Simulación o de Click en el icono Correr (el octavo icono en la barra de herramientas del Simulador de riesgo) y la simulación procederá o para pausarla durante una corrida. También, la función *paso a paso* (Simulador de Riesgo | Simulación Paso a Paso o el noveno icono en la barra de herramientas) le permite simular un solo intento, uno a la vez, útil para educar a otros en simulación (es decir, usted puede mostrar cada intento, todos los valores de los supuestos están siendo reemplazados y el modelo entero es recalculado cada vez).

## Interpretar los Resultados de Pronóstico

Después de correr una simulación. Típicamente, lo siguiente es importante, ya que se interpretan los resultados de una simulación:

- **Gráfica de Pronóstico:** La gráfica de pronóstico mostrada en la Figura 2.4 es un histograma de probabilidad que muestra los cálculos de frecuencia de valores ocurriendo en el número total de intentos simulados. Las barras verticales muestran la frecuencia de un valor  $x$  particular ocurriendo en un número total de intentos, mientras la frecuencia acumulativa (línea uniforme) muestra el total de probabilidades de todos los valores en y debajo de  $x$  ocurriendo en el pronóstico.

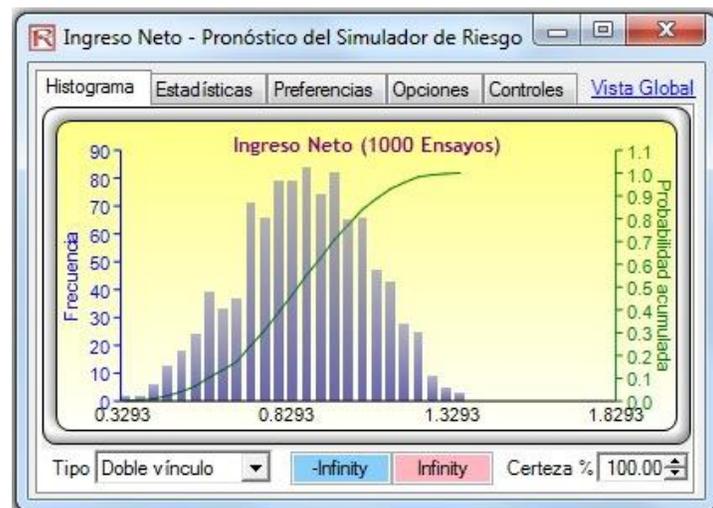


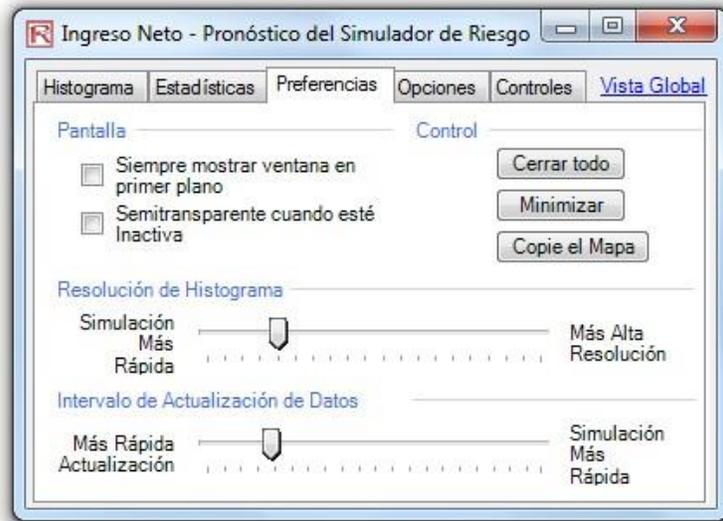
Figura 2.4 – Gráfica de Pronóstico

- **Estadísticas de Pronóstico:** Las estadísticas de pronóstico mostradas en la Figura 2.5 resumen la distribución de los valores de pronóstico en términos de los cuatro momentos de una distribución. Vea la sección *Entendiendo las Estadísticas de Pronóstico* para más detalles en cuanto a que significan estas estadísticas. Puede rotar entre el histograma y la pestaña de estadísticas al presionar la barra correspondiente.

**Figura 2.5** – Estadística del Pronóstico

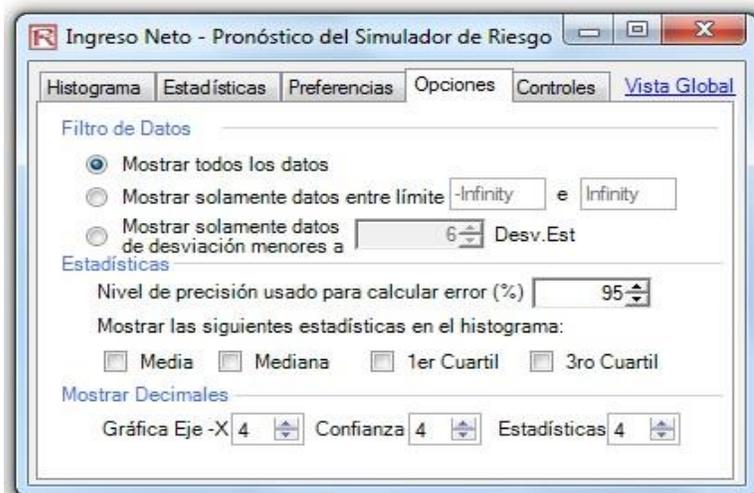
| Estadísticas                           | Resultado |
|----------------------------------------|-----------|
| Número de simulaciones                 | 1000      |
| Media                                  | 0.8626    |
| Mediana                                | 0.8674    |
| Desviación Estándar                    | 0.1933    |
| Variación                              | 0.0374    |
| Coefficiente de Variación              | 0.2241    |
| Máximo                                 | 1.3570    |
| Mínimo                                 | 0.3019    |
| Rango                                  | 1.0551    |
| Asimetría                              | -0.1157   |
| Curtósis                               | -0.4480   |
| 25% Percentil                          | 0.7269    |
| 75% Percentil                          | 1.0068    |
| Precisión de Error al 95% de Confianza | 1.3888%   |

- **Preferencias:** La pestaña de preferencias en la gráfica de pronóstico le permite cambiar la vista y la percepción de las gráficas. Por ejemplo, si se selecciona **Siempre mostrar ventana en primer plano**, las gráficas de pronóstico siempre serán visibles sin tomar en cuenta que otros programas estén corriendo en su computadora. *Resolución de Histograma* le permite cambiar el número de barras del histograma, desde cualquier punto de 5 barras a 100 barras. Para incrementar la velocidad de la simulación más adelante, puede minimizar Excel mientras la simulación está corriendo, de este modo reduciendo la memoria requerida para actualizar visualmente la hoja de Excel y liberar la memoria para correr la simulación. Los controles Cerrar Todo y Minimizar Todo controlan todas las gráficas de pronóstico abiertas.



**Figura 2.6** – Preferencias de Gráfica de Pronóstico

- **Opciones:** Esta opción de gráfica de pronóstico le permite mostrar todos los datos de pronóstico o filtrar valores dentro/fuera que caigan en algún intervalo específico que escoja. También el control de precisión puede ser establecido aquí para que este pronóstico especificado muestre los niveles de error en la tabla de estadísticas.



**Figura 2.7** – Opciones de Gráfica de Pronóstico

## Usar Gráficas de Pronóstico e Intervalos de Confianza

En las gráficas de pronóstico usted puede determinar la probabilidad de ocurrencia definiendo intervalos de confianza. Esto es, dado dos valores, ¿cuáles son las probabilidades de que el resultado caiga entre estos dos valores? La Figura 2.10 ilustra que hay un 90% de probabilidad de que el resultado final (en este caso, el nivel de ingreso) este entre \$0.5273 y \$1.1739. El intervalo de confiabilidad de dos colas puede ser obtenido primero seleccionando Dos Colas como el Tipo, ingresando el valor de certeza deseado (por ejemplo, 90) y dando TAB en el teclado. Los dos valores computados correspondientes al valor de certeza serán entonces mostrados. En este ejemplo, hay 5% de probabilidad de que el ingreso esté por debajo de \$0.5273 y otro 5% de probabilidad de que el ingreso esté arriba de \$1.1739. Esto es, el intervalo de confianza de dos colas es un intervalo simétrico centrado en el intermedio o el valor del 50 percentil. Así, ambas colas tendrán la misma probabilidad

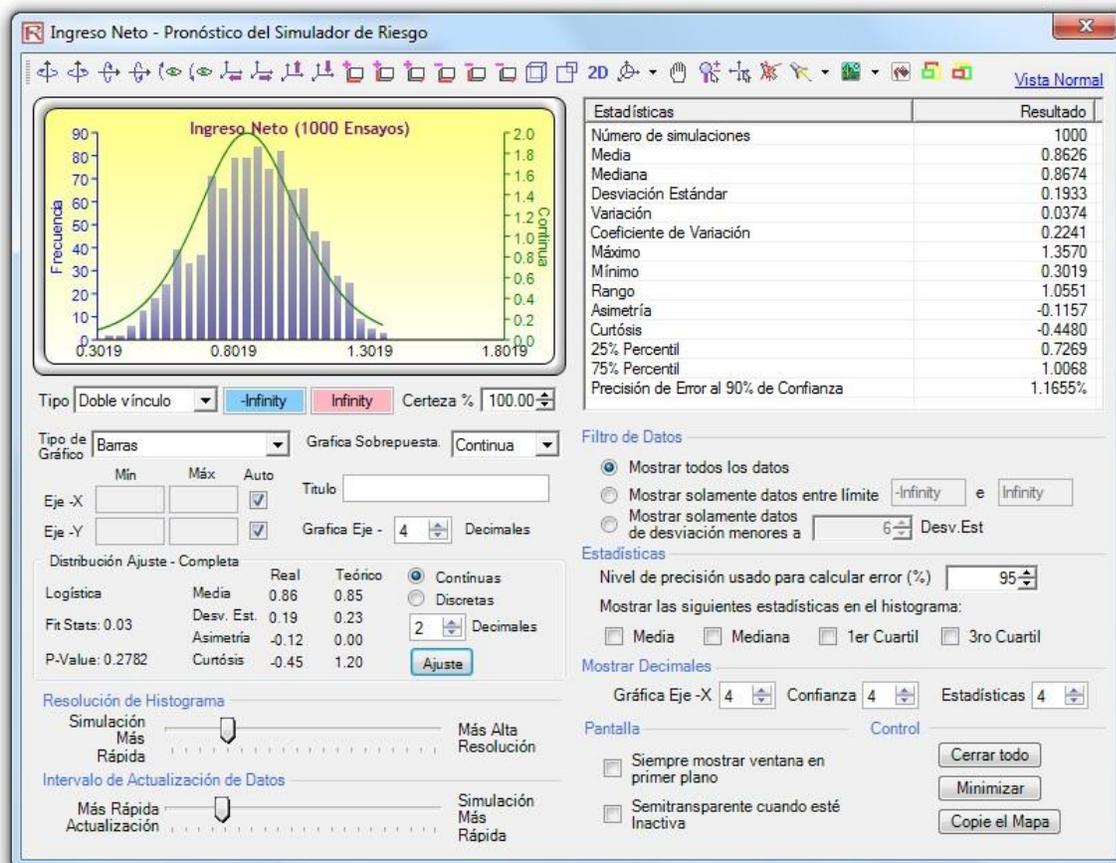


Figura 2.8 –Gráfica de Pronóstico de Intervalo de Confiabilidad de dos colas



**Figura 2.9** – Gráfica de Pronóstico

Alternativamente, una probabilidad de una cola puede ser calculada. La Figura 2.10 muestra una selección de Cola Izquierda al 95% de confianza (es decir, escoja Cola Izquierda como el Tipo, ingrese 95 como el nivel de certeza, y de TAB en el teclado). Esto significa que hay un 95% de probabilidad de que el ingreso esté arriba de \$1.1739, correspondiendo perfectamente con los resultados vistos en la Figura.



**Figura 2.10** – Gráfica de Pronóstico del Intervalo de Confianza de Una Cola

Además de evaluar lo que es el intervalo de confianza (es decir, dado un nivel de probabilidad y encontrando los valores de ingreso relevantes), usted puede determinar la probabilidad de un valor de ingreso dado. Por ejemplo, ¿cuál es la probabilidad de que el ingreso sea menos de \$1? Para hacer esto, seleccione el tipo de probabilidad de Cola Izquierda, ingrese 1 en la casilla de entrada

de valor y de TAB. La certeza correspondiente entonces será calculada (en este caso hay una probabilidad del 74.30% de que el ingreso esté por debajo de \$1).



Figura 2.11 – Gráfica de Pronóstico de Evaluación de Probabilidad

Es posible también, seleccionar el tipo de probabilidad de Cola Derecha e ingresar el valor 1 en la casilla de entrada de valor, y dar TAB. La probabilidad resultante indica la probabilidad de cola derecha más allá del valor 1, esto es, la probabilidad de ingreso que exceda a \$1 (en este caso vemos que hay una probabilidad del 25.70% de un ingreso superior a \$1).



Figura 2.12 – Gráfica de Pronóstico de Evaluación de Probabilidad

**TIPS:** La ventana de pronóstico es ajustable al dar Click y arrastrar la esquina derecha del fondo de la ventana de pronóstico. Finalmente, siempre es aconsejable que antes de volver a correr una simulación, la simulación actual deba ser restablecida (**Simulador de Riesgo | Restablecer Simulación**). Recuerde que necesitará dar TAB en el teclado para actualizar la gráfica y los resultados cuando escriba los valores de certeza o valores de cola derecha o izquierda.

#### Correlaciones y Control de Precisión

El coeficiente de correlación es una medida de la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables, y puede tomar cualquier valor entre -1.0 y +1.0. Es decir, el coeficiente de correlación puede ser descompuesto en su signo (relación positiva o negativa entre dos variables) y la magnitud o fuerza de la relación (entre más alto el valor absoluto del coeficiente de correlación, más fuerte es la relación).

### **3. MODELO DE PROBABILIDAD MÁXIMA (MLE): LOGIT, PROBIT, TOBIT**

Las Variables Dependientes Limitadas describen las situaciones donde la variable dependiente contiene datos que están limitados en alcance y rango, como binarias (0 o 1), truncadas, ordenadas o datos censurados. Por ejemplo, dado un conjunto de variables independientes (p.ej., edad, ingreso, educación, cupo de tarjeta de crédito o tenencia de préstamo hipotecario), podemos calcular la probabilidad de incumplimiento utilizando la estimación de máxima verosimilitud (MLE – por sus siglas en ingles).

La respuesta o variable dependiente  $Y$  es binaria, es decir, puede tener solamente dos posibles resultados que denotaremos como 1 y 0 (p.ej.,  $Y$  puede representar la ausencia/presencia de una condición específica, cumplimiento/incumplimiento de un préstamo previo, éxito/fracaso de algunos dispositivos, respuesta si/no en estudios, etc.). También tenemos un vector de variables independientes o regresores de  $X$ , los cuales se asumen con influencia en el resultado  $Y$ . Una típica aproximación con una regresión de mínimos cuadrados ordinarios es incorrecta porque los errores de la regresión son heteroscedasticos y no normales; y los resultados estimados de probabilidad resultantes serian valores sin sentido sobre 1 o debajo de 0. MLE se ocupa de estos problemas de análisis utilizando una rutina de optimización iterativa que maximiza la función logarítmica de verosimilitud cuando las variables dependientes son limitadas.

Una regresión Logit o Logística es usada para predecir la probabilidad de ocurrencia de un evento para datos ajustados a una curva logística. Esto es generalizado en el modelo lineal utilizado para la regresión binomial. MLE aplicado en un análisis logístico multivariado binario es usado para modelar variables dependientes para determinar la probabilidad esperada de éxito de pertenecer a un cierto grupo. Los coeficientes estimados por el modelo Logit son cocientes logarítmicos de probabilidad, y no pueden interpretarse directamente como probabilidades. Un rápido cálculo es requerido primero y luego la aproximación es sencilla.

Específicamente, el modelo Logit es especificado como Estimado  $Y = \text{LN}[P_i/(1-P_i)]$  o en cambio,  $P_i = \text{EXP}(\text{Estimado } Y)/(1+\text{EXP}(Y \text{ Estimado}))$ , y los coeficientes  $\beta_i$  son cocientes logarítmicos de probabilidad, a fin de tomar el antilogaritmo o  $\text{EXP}(\beta_i)$  obtenemos los cocientes de probabilidad de  $P_i/(1-P_i)$ . Esto significa que un incremento en una unidad de  $\beta_i$  incrementa la probabilidad en este monto. Finalmente, la tasa de cambio en la probabilidad  $dP/dX = \beta_i P_i(1-P_i)$ . El Error Estándar mide la precisión de los coeficientes, y la t-estadística son los coeficientes de cada Coeficiente respecto a sus errores estándar, los cuales son usados en la prueba de hipótesis para calcular el nivel de significancia de cada parámetro estimado.

Para estimar la probabilidad éxito de pertenecer a un grupo específico (p. ej., predecir si un fumador desarrollara complicaciones pulmonares dado el monto de cigarrillos consumidos por año), simplemente calcule el valor Estimado  $Y$  utilizando los coeficientes MLE. Por ejemplo, si el modelo es  $Y = 1.1 + 0.005 (\text{Cigarrillos})$  entonces para una persona que fume paquetes de cigarrillos por año tiene un  $Y$  Estimado de  $1.1 + 0.005(100) = 1.6$ . Después, calcule la inversa del antilogaritmo para el valor encontrado previamente de probabilidad  $\text{EXP}(Y \text{ Estimado})/[1 + \text{EXP}(Y \text{ Estimado})] = \text{EXP}(1.6)/(1 + \text{EXP}(1.6)) = 0.8320$ . Por lo tanto una persona tiene un 82.20% de probabilidad de desarrollar algún tipo de complicación pulmonar en vida.

Un modelo Probit (algunas veces conocido como modelo Normit) es una alternativa popular de especificación para un modelo binario en cual emplea una función probit utilizando una estimación de máxima verosimilitud y la aproximación es llamada regresión probit. Los modelos de regresión Probit o Logística tienden a producir predicciones similares, donde los parámetros

estimados en una regresión logística son entre 1.6 y 1.8 veces más altos que los correspondientes a los coeficientes de un modelo Probit.

. Por ejemplo, suponga que una familia tiene la decisión de adquirir una vivienda y su respuesta es una variable binaria (comprar o no comprar la vivienda) y depende de una serie de variables independientes  $X_i$  como son el ingreso, la edad, tal que  $I_i = \beta_0 + \beta_1 X_{i1} + \dots + \beta_n X_{in}$ , donde el mayor valor de  $I_i$ , significa una mayor probabilidad de ser propietario de la vivienda. Para cada familia, existe un umbral crítico  $I^*$ , donde si es superado la casa es comprada por alguien más, es decir, la casa no es comprada, y la probabilidad de salida ( $P$ ) se asume distribuida normalmente, tal que  $P_i = \text{CDF}(I)$  utilizando una función de distribución acumulada normal estándar (CDF). Por lo tanto, usa los coeficientes estimados exactamente igual a los de un modelo de regresión, utilizando el valor Estimado  $Y$ , y aplicar la distribución normal estándar (usted puede usar la función Excel `DISTR.NORM.ESTAND` o la herramienta de Análisis de Distribución seleccionando la distribución Normal y ajustando la media en 0 y la desviación estándar en 1). Finalmente, para obtener un Probit o unidad de probabilidad, defina  $I_i + 5$  (esto es porque siempre la probabilidad  $P_i < 0.5$ , el estimado  $I_i$  es negativo, debido al hecho que la distribución normal es simétrica alrededor de una media de cero).

El modelo Tobit (Tobit Censurado) es un método de modelación biométrica y econométrica usada para describir la relación entre una variable dependiente no-negativa  $Y_i$  y una o más variables independientes  $X_i$ . Un modelo Tobit es un modelo econométrico en el cual la variable dependiente es censurada; esto es, la variable dependiente es censurada porque los valores debajo de cero no son observados. El modelo Tobit asume que existe una variable inobservable latente  $Y^*$ . Esta variable es linealmente dependiente de las variables  $X_i$  vía un vector de coeficientes  $\beta_i$ , que determina sus interrelaciones, el término del error  $U_i$  está distribuido normalmente para capturar la influencia aleatoria en esta relación. La variable observable  $Y_i$  es definida como la igualdad de la variable latente siempre que las variables latentes sean superiores a cero y  $Y_i$  es asumido como cero en otro caso.



ANEXO No 11. ESTADOS FINANCIEROS DE ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE ABOGADO

**COOP ABOGADOS**  
**MEMORIA DE LABORES 2021**



**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO,  
CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR, DE R.L.**  
(Asociación Salvadoreña)  
**INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE**  
**ESTADOS FINANCIEROS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021**

Calle El Escorial No. 31-B  
Residencial Escalón,  
San Salvador, El Salvador.  
Teléfono (503) 2299-3400  
E-mail: info@cocaraudidores.com  
Web: www.cocaraudidores.com

EuraAuditInternacional  
135, Boulevard Hausman  
75008 Paris France  
Tel.: (33) 01.59394460  
Web: euraudit.org

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021



### ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L. (Asociación Salvadoreña) Estados Financieros al 31 de diciembre de 2021 y 2020

---

#### CONTENIDO

- Informe del Auditor Independiente
- Estados de Situación Financiera
- Estados de Situación Económica
- Estados de Flujo de Efectivo
- Estados de Cambios en el Patrimonio
- Notas a los Estados Financieros

Calle El Escorial No. 31-B  
Residencial Escalón,  
San Salvador, El Salvador.  
Telefax (503) 2299-3400  
E-mail: [info@cocaraudidores.com](mailto:info@cocaraudidores.com)  
Web: [www.cocaraudidores.com](http://www.cocaraudidores.com)

2

EuraAuditInternacional  
135, Boulevard Hausman  
75008 Paris France  
Tel.: (33) 01.5939460  
Web: [euraaudit.org](http://euraaudit.org)

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021



### DICTAMEN DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

Señores  
ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR, DE R.L.  
Presente.

#### Opinión con salvedad

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L., que comprenden estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2021 y 2020, estados de situación económica, flujos de efectivo y cambios en el patrimonio, correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión con excepción en lo manifestado en el párrafo de fundamento de opinión con salvedad, los estados financieros adjuntos de ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L., para los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2021 y 2020, han sido preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador (NIFACES).

#### Fundamento de la opinión con salvedad

##### Aplicación de normativa

Dentro de las cuentas préstamos por cobrar – vencidos se encuentra el valor de \$ 1,650,808.67 y cobros jurídicos por \$123,375.88 las cuales se originan por plazos que contractualmente ya fueron vencidos y sobre los cuales se ha creado estimación para cuentas incobrables de \$ 92,253.52 de acuerdo a técnicas contables, estas cuentas no han sido valuadas a su valor razonable.

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (N.I.A.). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas, se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe.

Calle El Escorial No. 31-B  
Residencial Escalón,  
San Salvador, El Salvador.  
Telefax (503) 2299-3400  
E-mail: info@cocaraudidores.com  
Web: www.cocaraudidores.com

EuraAuditInternacional  
135, Boulevard Hausman  
75008 Paris France  
Tel.: (33) 01.5939460  
Web: euraudit.org

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021



Somos independientes de la Asociación de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitidos por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA), que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en El Salvador y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### **Responsabilidades de la Administración por los estados financieros**

La dirección es responsable de la preparación de los estados financieros adjuntos de conformidad con criterios de contabilización descritos en la nota 2, y del control interno que la dirección considere necesario, para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la administración es responsable de la valoración de la capacidad de la Asociación de continuar como entidad en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar la Asociación o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista que hacerlo.

La Administración es responsable de la supervisión del proceso de información financiera de ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros adjuntos basada en nuestra auditoría. Nuestro objetivo es obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (N.I.A.) siempre detecte una incorrección material cuando existe.

Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (N.I.A.), aplicamos nuestro juicio profesional y mantuvimos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría, también:

Calle El Escorial No. 31-B  
Residencial Escalón,  
San Salvador, El Salvador.  
Telefax (503) 2299-3400  
E-mail: [info@cocaraudidores.com](mailto:info@cocaraudidores.com)  
Web: [www.cocaraudidores.com](http://www.cocaraudidores.com)

EuraAuditInternacional  
135, Boulevard Hausman  
75008 Paris France  
Tel.: (33) 01.5939460  
Web: [euraaudit.org](http://euraaudit.org)

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021



- a) Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtuvimos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- b) Obtuvimos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Asociación.
- c) Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de entidad en marcha y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos que con excepción de lo manifestado en el párrafo de fundamento de la opinión con salvedad, no existe una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Asociación para continuar como entidad en funcionamiento. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que la Asociación deje de estar en funcionamiento.
- d) Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables y de la correspondiente información revelada por la dirección.

Comunicamos a los responsables de la administración de la Asociación, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables de la Administración de la Asociación una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y hemos comunicado a ellos todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que puedan afectar nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

San Salvador, 04 de marzo de 2022.

**Cocar Romano y Compañía**  
Auditores Externos  
Registro N° 3637

Calle El Escorial No. 31-B  
Residencial Escalón,  
San Salvador, El Salvador.  
Telefax (503) 2299-3400  
E-mail: info@cocarauditores.com  
Web: www.cocarauditores.com



**Lic. Juan Francisco Cocar Romano**  
Socio  
Registro N° 1293



EuraAuditInternacional  
135, Boulevard Hausman  
75008 Paris France  
Tel.: (33) 01.5939460  
Web: euraudit.org

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE RL**  
(San Salvador, El Salvador)  
**ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020**  
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

| Activo                                   | Notas | 2021                    | 2020                   |
|------------------------------------------|-------|-------------------------|------------------------|
| <b>Activos de Intermediación</b>         |       |                         |                        |
| Efectivo y equivalentes de efectivo      | 3     | \$ 3,198,015.69         | \$ 2,208,380.05        |
| Préstamos por cobrar                     | 4     | <u>6,457,041.47</u>     | <u>6,009,517.44</u>    |
| Total activos de intermediación          |       | <u>9,655,057.16</u>     | <u>8,217,897.49</u>    |
| <b>Otros Activos</b>                     |       |                         |                        |
| Cuentas por cobrar                       | 5     | 128,036.02              | 137,399.92             |
| Activos por impuestos corrientes         | 6     | 0.00                    | 56.09                  |
| Inversiones y otras participaciones      | 7     | <u>19,672.05</u>        | <u>18,054.23</u>       |
| Total otros activos                      |       | <u>147,708.07</u>       | <u>155,510.24</u>      |
| <b>Activos Físicos e Intangibles</b>     |       |                         |                        |
| Propiedad, planta y equipo               | 8     | 45,678.16               | 50,500.80              |
| Propiedades de inversión                 | 9     | 30,271.09               | 33,285.85              |
| Activos intangibles                      | 10    | 1,033.74                | 1,546.14               |
| Activos recibidos en pago o adjudicación | 11    | <u>531,224.86</u>       | <u>562,124.86</u>      |
| Total activos físicos e intangibles      |       | <u>608,207.85</u>       | <u>647,457.65</u>      |
| Total de activos                         |       | <u>10,410,973.08</u>    | <u>9,020,865.38</u>    |
| <b>Pasivo</b>                            |       |                         |                        |
| <b>Pasivo de Intermediación</b>          |       |                         |                        |
| Depósitos de ahorro                      | 12    | 9,275,774.21            | 7,977,624.92           |
| Otros pasivos                            | 13    | 193,894.88              | 210,547.01             |
| Pasivos diferidos                        | 14    | <u>53,435.11</u>        | <u>20,156.70</u>       |
| Total pasivos de intermediación          |       | <u>9,523,104.20</u>     | <u>8,208,328.63</u>    |
| <b>Patrimonio</b>                        |       |                         |                        |
| Capital social cooperativo               |       | 784,969.37              | 758,428.13             |
| Reservas                                 |       | 43,376.34               | 36,229.34              |
| Resultados por aplicar                   |       | <u>59,523.17</u>        | <u>17,879.28</u>       |
| Total del patrimonio de los asociados    |       | <u>887,868.88</u>       | <u>812,536.75</u>      |
| Total de pasivo y patrimonio             |       | <u>\$ 10,410,973.08</u> | <u>\$ 9,020,865.38</u> |

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros.

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS  
DE EL SALVADOR DE RL**  
(San Salvador, El Salvador)  
**ESTADOS DE SITUACION ECONOMICA**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 y 2020**  
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

|                                                 | Notas | 2021                | 2020                |
|-------------------------------------------------|-------|---------------------|---------------------|
| <b>Ingresos de operación</b>                    |       |                     |                     |
| <b>Ingresos de intermediación</b>               | 15    |                     |                     |
| Ingresos por actividades de intermediación      |       | 748,441.11          | \$ 669,304.16       |
| Ingresos de otras actividades de intermediación |       | <u>93,520.05</u>    | <u>75,441.05</u>    |
| <b>Total ingresos</b>                           |       | <u>841,961.16</u>   | <u>744,745.21</u>   |
| <b>Menos:</b>                                   |       |                     |                     |
| <b>Costos de intermediación</b>                 | 16    |                     |                     |
| Costos de actividades de intermediación         |       | 536,574.52          | 546,899.68          |
| Costos de otras actividades de intermediación   |       | <u>350.40</u>       | <u>355.40</u>       |
| <b>Margen de intermediación</b>                 |       | <u>305,036.24</u>   | <u>197,490.13</u>   |
| <b>Gastos de operación</b>                      | 17    |                     |                     |
| Gastos de organismos de dirección               |       | 7,898.50            | 6,325.90            |
| Gastos de funcionarios y empleados              |       | 133,967.67          | 122,016.10          |
| Gastos generales                                |       | <u>105,493.38</u>   | <u>79,641.19</u>    |
| <b>Excedentes de operación</b>                  |       | <u>57,676.69</u>    | <u>(10,493.06)</u>  |
| <b>Ingresos de no operación</b>                 | 18    |                     |                     |
| Ganancia en venta de activos                    |       | 50,000.00           | 0.00                |
| Ingresos por explotación de activos             |       | 18,624.06           | 30,960.41           |
| Otros Ingresos de no operación                  |       | <u>39.47</u>        | <u>769.10</u>       |
|                                                 |       | <u>68,663.53</u>    | <u>31,729.51</u>    |
| <b>Gastos de no operación</b>                   | 19    |                     |                     |
| Otros gastos de no operación                    |       | <u>54,870.25</u>    | <u>38.43</u>        |
| <b>Excedentes antes de reservas</b>             |       | <u>71,469.97</u>    | <u>21,198.02</u>    |
| <b>Reservas</b>                                 |       |                     |                     |
| Reserva legal (10%)                             |       | 7,147.00            | 2,103.44            |
| Reserva de educación (5%)                       |       | 3,573.50            | 1,051.72            |
| Impuesto sobre la renta                         |       | <u>1,226.30</u>     | <u>163.58</u>       |
| <b>Excedentes del ejercicio</b>                 |       | <u>\$ 59,523.17</u> | <u>\$ 17,879.28</u> |

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros.

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR DE RL**  
(San Salvador, El Salvador)  
**ESTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS  
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020**  
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

|                                                                        | 2021                          | 2020                          |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Flujo de efectivo generado por:</b>                                 |                               |                               |
| <b>a) Actividades de operación</b>                                     |                               |                               |
| Excedente del ejercicio                                                | \$ 59,523.17                  | \$ 17,879.28                  |
| Depreciación y amortización del ejercicio                              | 6,230.08                      | 9,013.68                      |
| Incremento para reserva legal                                          | 7,147.00                      | 2,103.44                      |
| Incremento para reserva de educación                                   | 3,573.50                      | 1,051.72                      |
| Sub-total                                                              | <u>76,473.75</u>              | <u>30,048.12</u>              |
| <b>Variaciones en activos y pasivos de las operaciones</b>             |                               |                               |
| (Aumento) disminución de préstamos por cobrar                          | (447,524.03)                  | 158,106.96                    |
| Disminución (aumento) de cuentas por cobrar                            | 9,363.90                      | (15,154.26)                   |
| Disminución (aumento) en otros activos                                 | 56.09                         | (56.09)                       |
| Aumento en depósitos de ahorro                                         | 1,298,149.29                  | 710,320.61                    |
| Aumento en otros pasivos y diferidos                                   | 19,413.64                     | 25,364.81                     |
| <b>Efectivo neto provisto por las actividades de operación</b>         | <u><b>955,932.64</b></u>      | <u><b>908,630.15</b></u>      |
| <b>Flujo de efectivo generado por:</b>                                 |                               |                               |
| <b>b) Actividades de inversión</b>                                     |                               |                               |
| Disminución (aumento) en propiedad planta y equipo e intangibles       | 2,119.72                      | (416.67)                      |
| Disminución en activos extraordinarios                                 | 30,900.00                     | 0.00                          |
| (Aumento) en inversiones                                               | (1,617.82)                    | (1,189.19)                    |
| <b>Efectivo neto provisto (usado) por las actividades de inversión</b> | <u><b>31,401.90</b></u>       | <u><b>(1,605.86)</b></u>      |
| <b>c) Actividades de financiamiento</b>                                |                               |                               |
| Aportaciones recibidas                                                 | 86,365.40                     | 68,098.06                     |
| Aportaciones pagadas                                                   | (59,824.16)                   | (122,359.65)                  |
| Excedentes distribuidos                                                | (17,879.28)                   | (93,764.64)                   |
| Disminución de reserva de educación                                    | (6,360.86)                    | (1,156.75)                    |
| <b>Efectivo generado (usado) por actividades de financiamiento</b>     | <u><b>2,301.10</b></u>        | <u><b>(149,182.98)</b></u>    |
| Variación neta en el efectivo                                          | 989,635.64                    | 757,841.31                    |
| Efectivo al inicio del año                                             | 2,208,380.05                  | 1,450,538.74                  |
| <b>Efectivo al final del año</b>                                       | <u><b>\$ 3,198,015.69</b></u> | <u><b>\$ 2,208,380.05</b></u> |

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros.

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR DE RL**  
(San Salvador, El Salvador)  
**ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020**  
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de América)

|                                      | APORTACIONES         | RESERVA LEGAL    | RESERVA DE SANEAMIENTO | EXCEDENTE DE INGRESOS MENUS EGRESOS Y EGRESOS MENUS INGRESOS | TOTALES              |
|--------------------------------------|----------------------|------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Saldo al 31 de diciembre 2019</b> | \$ 812,689.72        | 34,125.90        | 639.96                 | 93,764.64                                                    | \$ 941,220.22        |
| Aportaciones recibidas               | 68,098.06            | 0.00             | 0.00                   | 0.00                                                         | 68,098.06            |
| Aportaciones pagadas                 | (122,359.65)         | 0.00             | 0.00                   | 0.00                                                         | (122,359.65)         |
| Incremento de reservas               | 0.00                 | 2,103.44         | (639.96)               | 0.00                                                         | 1,463.48             |
| Distribución de excedentes           | 0.00                 | 0.00             | 0.00                   | (93,764.64)                                                  | (93,764.64)          |
| Excedentes del ejercicio             | 0.00                 | 0.00             | 0.00                   | 17,879.28                                                    | 17,879.28            |
| <b>Saldo al 31 de diciembre 2020</b> | \$ 758,428.13        | 36,229.34        | 0.00                   | 17,879.28                                                    | \$ 812,536.75        |
| Aportaciones recibidas               | 86,365.40            | 0.00             | 0.00                   | 0.00                                                         | 86,365.40            |
| Aportaciones pagadas                 | (59,824.16)          | 0.00             | 0.00                   | 0.00                                                         | (59,824.16)          |
| Incremento de reservas               | 0.00                 | 7,147.00         | 0.00                   | 0.00                                                         | 7,147.00             |
| Distribución de excedentes           | 0.00                 | 0.00             | 0.00                   | (17,879.28)                                                  | (17,879.28)          |
| Excedentes del ejercicio             | 0.00                 | 0.00             | 0.00                   | 59,523.17                                                    | 59,523.17            |
| <b>Saldo al 31 de diciembre 2021</b> | \$ <b>784,969.37</b> | <b>43,376.34</b> | <b>0.00</b>            | <b>59,523.17</b>                                             | \$ <b>887,868.88</b> |

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros.

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR, DE R.L.  
(San Salvador, El Salvador)  
**NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020**  
(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

**NOTA 5**

**Otras cuentas por cobrar**

Un resumen de otras cuentas por cobrar al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                      | 2021              | 2020              |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| Empleados            | \$ 209.27         | \$ 220.00         |
| Entidades asociadas  | 4.72              | 5.44              |
| Arrendamientos       | 1,432.37          | 16,651.32         |
| Otros deudores       | 1,862.72          | 0.00              |
| Cobro jurídico       | 123,375.88        | 119,438.85        |
| Cobro administrativo | 1,151.06          | 594.31            |
| Cheques rechazados   | 0.00              | 490.00            |
| <b>Total</b>         | <u>128,036.02</u> | <u>137,399.92</u> |

**NOTA 6**

**Activos por impuestos corrientes**

Un resumen de activos por impuestos corrientes al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                    |             |              |
|--------------------|-------------|--------------|
| IVA crédito fiscal | 0.00        | 56.09        |
| <b>Total</b>       | <u>0.00</u> | <u>56.09</u> |

**NOTA 7**

**Inversiones y otras participaciones**

Un resumen de inversiones y otras participaciones al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                               |                     |                     |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| Aportaciones CACTIUSA         | 14,602.45           | 14,007.86           |
| Aportaciones COOPAS, DE R.L.  | 783.19              | 640.07              |
| Aportaciones FEDECRECE        | 4,051.30            | 3,331.30            |
| Aportaciones Cosavi de R.L.   | 125.00              | 65.00               |
| Aportaciones COASPAE, DE R.L. | 110.11              | 10.00               |
| <b>Total</b>                  | <u>\$ 19,672.05</u> | <u>\$ 18,054.23</u> |

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

### ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L.

(San Salvador, El Salvador)

### NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

#### NOTA 8

##### Propiedad, planta y equipo

Un detalle de propiedad, planta y equipo neto al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                   | Saldo al<br>31/12/2020 | Adiciones       | Retiros, Bajas,<br>Reclasificaciones | Saldo al<br>31/12/2021 |
|-----------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------------------|------------------------|
| <b>Propiedad, planta y equipo</b> |                        |                 |                                      |                        |
| Edificios                         | \$ 99,988.36           | \$ 0.00         | \$ 0.00                              | \$ 99,988.36           |
| Adiciones y mejoras               | 7,119.84               | 0.00            | 0.00                                 | 7,119.84               |
| Instalaciones                     | 39,014.53              | 0.00            | 0.00                                 | 39,014.53              |
| Mobiliario y equipo de oficina    | 35,357.71              | 1,418.32        | 3,538.04                             | 33,237.99              |
| <b>Sub-total</b>                  | <b>181,480.44</b>      | <b>1,418.32</b> | <b>3,538.04</b>                      | <b>179,360.72</b>      |

|                                | Saldo al<br>31/12/2020 | Depreciación del<br>ejercicio | Retiros, Bajas,<br>Reclasificaciones | Saldo al<br>31/12/2021 |
|--------------------------------|------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|------------------------|
| <b>Depreciación acumulada</b>  |                        |                               |                                      |                        |
| Edificios                      | (64,367.65)            | (3,711.72)                    | 0.00                                 | (68,079.37)            |
| Instalaciones                  | (32,857.86)            | (572.64)                      | 0.00                                 | (33,430.50)            |
| Mobiliario y equipo de oficina | (33,754.13)            | (1,956.60)                    | 3,538.04                             | (32,172.69)            |
| <b>Sub-total</b>               | <b>(130,979.64)</b>    | <b>(6,240.96)</b>             | <b>3,538.04</b>                      | <b>(133,682.56)</b>    |
| <b>Total</b>                   | <b>50,500.80</b>       | <b>(4,822.64)</b>             | <b>0.00</b>                          | <b>45,678.16</b>       |

#### NOTA 9

##### Propiedades de inversión

Un detalle de propiedades de inversión al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                 | Saldo al<br>31/12/2020 | Adiciones<br>Reclasificaciones | Retiros, Bajas,<br>Reclasificaciones | Saldo al<br>31/12/2021 |
|---------------------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|------------------------|
| <b>Propiedades de inversión</b> |                        |                                |                                      |                        |
| Edificios                       | 100,491.73             | 0.00                           | 0.00                                 | 100,491.73             |
| <b>Depreciación acumulada</b>   |                        |                                |                                      |                        |
| Edificios                       | (67,205.88)            | (3,014.76)                     | 0.00                                 | (70,220.64)            |
| <b>Total</b>                    | <b>\$ 33,285.85</b>    | <b>\$ (3,014.76)</b>           | <b>\$ 0.00</b>                       | <b>\$ 30,271.09</b>    |

#### NOTA 10

##### Activos intangibles

Un detalle de activos intangibles al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                               | Saldo al<br>31/12/2020 | Adiciones<br>Reclasificaciones | Retiros, Bajas,<br>Reclasificaciones | Saldo al<br>31/12/2021 |
|-------------------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|------------------------|
| <b>Activos intangibles</b>    |                        |                                |                                      |                        |
| Software                      | 2,049.86               | 0.00                           | 0.00                                 | 2,049.86               |
| <b>Amortización acumulada</b> |                        |                                |                                      |                        |
| Software                      | (503.72)               | (512.40)                       | 0.00                                 | (1,016.12)             |
|                               | (503.72)               | (512.40)                       | 0.00                                 | (1,016.12)             |
| <b>Total</b>                  | <b>\$ 1,546.14</b>     | <b>\$ (512.40)</b>             | <b>\$ 0.00</b>                       | <b>\$ 1,033.74</b>     |

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L.**  
 (San Salvador, El Salvador)  
**NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020**  
 (Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

**NOTA11**

**Activos recibidos en pago o adjudicación**

Un resumen de activos recibido en pago o adjudicación al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                      | 2021              | 2020              |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| Bienes inmuebles     |                   |                   |
| Inmuebles embargados | \$ 531,224.86     | \$ 562,124.86     |
| <b>Total</b>         | <u>531,224.86</u> | <u>562,124.86</u> |

**NOTA12**

**Depósitos de ahorro**

Un resumen de depósitos de ahorro al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                |                     |                     |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Depósitos de ahorro a la vista | 1,496,028.79        | 1,120,169.33        |
| Depósitos a plazo              | <u>7,779,745.42</u> | <u>6,857,455.59</u> |
| <b>Total</b>                   | <u>9,275,774.21</u> | <u>7,977,624.92</u> |

**NOTA13**

**Otros pasivos**

Un resumen de otros pasivos al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                              |                   |                   |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| Proveedores                  | 700.00            | 0.00              |
| Excedentes por pagar         | 614.33            | 0.00              |
| Derechos de registro         | 471.26            | 0.00              |
| Honorarios por escrituración | 25.60             | 0.00              |
| Ingresos por aplicar         | 0.00              | 25,045.99         |
| Retenciones de renta         | 4,244.39          | 3,822.89          |
| ISSS - laboral               | 190.78            | 130.16            |
| AFP'S - laboral              | 388.51            | 242.12            |
| Indemnizaciones              | 58,258.29         | 50,825.85         |
| ISSS - patronal              | 540.52            | 358.80            |
| AFP'S - patronal             | 411.48            | 258.86            |
| Fondo de educación           | 125,976.89        | 128,764.25        |
| Iva por pagar                | 1,337.05          | 999.94            |
| ISR por pagar                | <u>735.78</u>     | <u>98.15</u>      |
| <b>Total</b>                 | <u>193,894.88</u> | <u>210,547.01</u> |

**NOTA14**

**Pasivos diferidos**

Un resumen de pasivos diferidos al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                          |                     |                     |
|--------------------------|---------------------|---------------------|
| Operaciones de préstamos | 53,435.11           | 20,156.70           |
| <b>Total</b>             | <u>\$ 53,435.11</u> | <u>\$ 20,156.70</u> |

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

**ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL SALVADOR, DE R.L.**  
 (San Salvador, El Salvador)  
**NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020**  
 (Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

**NOTA 15**

**Ingresos de intermediación**

Un resumen de ingresos de intermediación al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                                              | 2021              | 2020              |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Intereses sobre préstamos                                    | \$ 563,775.14     | \$ 463,237.09     |
| Comisiones por otorgamiento                                  | 33,763.48         | 15,005.58         |
| Comisiones por administración                                | 58.15             | 49.35             |
| Intereses por depósitos a plazos                             | 150,844.34        | 103,615.64        |
| Recuperación de inversiones financieras                      | 0.00              | 87,396.50         |
| <b>Total ingresos por actividades de intermediación</b>      | <u>748,441.11</u> | <u>669,304.16</u> |
| Comisiones                                                   | 802.11            | 399.15            |
| Venta de papelería                                           | 77.06             | 66.04             |
| Excedentes                                                   | 2,499.76          | 7,513.02          |
| Recargos                                                     | 1,650.95          | 0.00              |
| Recuperación de seguros                                      | 80,130.06         | 62,794.87         |
| Servicios financieros                                        | 8,360.11          | 4,667.97          |
| <b>Total ingresos de otras actividades de intermediación</b> | <u>93,520.05</u>  | <u>75,441.05</u>  |
| <b>Total ingresos de intermediación</b>                      | <u>841,961.16</u> | <u>744,745.21</u> |

**NOTA 16**

**Costos de intermediación**

Un resumen de costos de intermediación al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                                            |                      |                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Costos de intermediación</b>                            |                      |                      |
| Intereses sobre depósitos de ahorro                        | 19,230.66            | 16,428.49            |
| Intereses sobre depósitos a plazo                          | 435,238.45           | 400,274.12           |
| Intereses                                                  | 0.00                 | 735.14               |
| Comisiones                                                 | 0.00                 | 113.00               |
| Saneamiento de préstamos por cobrar                        | 18,921.83            | 4,873.89             |
| Deterioro o castigo de cartera de créditos                 | 137.10               | 52,802.49            |
| Materiales y tarjetas                                      | 228.90               | 250.00               |
| Cobranza                                                   | 0.00                 | 195.66               |
| Seguros                                                    | 62,817.58            | 71,226.89            |
| <b>Total costo por actividades de intermediación</b>       | <u>536,574.52</u>    | <u>546,899.68</u>    |
| Comisiones por compra de moneda extranjera                 | 0.00                 | 5.00                 |
| Licencias                                                  | 350.40               | 350.40               |
| Otros costos                                               | 350.40               | 355.40               |
| <b>Total costo por otras actividades de intermediación</b> | <u>350.40</u>        | <u>355.40</u>        |
| <b>Costos totales</b>                                      | <u>\$ 536,924.92</u> | <u>\$ 547,255.08</u> |

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR, DE R.L.  
(San Salvador, El Salvador)  
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020  
(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

**NOTA 17**

**Gastos de operación**

Un resumen de gastos de operación al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                           | 2021        | 2020        |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Gastos de organismos de dirección</b>  |             |             |
| Consejo de administración                 | \$ 3,936.29 | \$ 3,898.27 |
| Junta de vigilancia                       | 2,537.31    | 2,050.00    |
| Comités de apoyo                          | 1,424.90    | 377.63      |
|                                           | 7,898.50    | 6,325.90    |
| <b>Gastos de funcionarios y empleados</b> |             |             |
| Gerencia                                  | 31,934.48   | 30,179.36   |
| Contabilidad                              | 24,624.55   | 22,631.28   |
| Créditos y cobros                         | 20,747.77   | 19,548.80   |
| Captaciones                               | 10,121.15   | 9,718.69    |
| Mercadeo                                  | 31,364.29   | 25,432.08   |
| Caja                                      | 8,454.81    | 7,520.53    |
| Servicios generales                       | 6,720.62    | 6,985.36    |
|                                           | 133,967.67  | 122,016.10  |
| <b>Gastos generales</b>                   |             |             |
| Consumo de materiales                     | 4,109.10    | 3,006.06    |
| Reparación y mantenimiento de activo fijo | 10,992.15   | 9,021.63    |
| Servicios públicos e impuestos            | 23,699.68   | 19,260.47   |
| Publicidad y promoción                    | 3,300.00    | 3,240.00    |
| Arrendamientos y mantenimientos           | 245.92      | 0.00        |
| Seguros y fianzas                         | 3,253.86    | 3,066.36    |
| Honorarios profesionales                  | 30,018.51   | 14,685.80   |
| Depreciaciones y amortizaciones           | 9,768.12    | 9,013.68    |
| Otros                                     | 20,106.04   | 18,347.19   |
|                                           | 105,493.38  | 79,641.19   |
| <b>Total gastos de operación</b>          | 247,359.55  | 207,983.19  |

**NOTA 18**

**Ingresos de no operación**

Un resumen de ingresos de no operación al 31 de diciembre, es el siguiente:

|                                            |              |              |
|--------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Ganancia en venta de activos</b>        |              |              |
| Activos recibidos en pago o adjudicación   | 50,000.00    | 0.00         |
| <b>Ingresos por explotación de activos</b> |              |              |
| Propiedades de inversión                   | 18,624.06    | 29,734.55    |
| Reembolso de gastos                        | 0.00         | 1,225.86     |
| <b>Otros ingresos de no operación</b>      |              |              |
| Indemnizaciones de Aseguradoras            |              |              |
| Sobrantes de caja                          | 6.50         | 744.50       |
| Descuentos por remuneraciones              | 32.97        | 24.60        |
|                                            | 39.47        | 769.10       |
| <b>Total ingresos de no operación</b>      | \$ 68,663.53 | \$ 31,729.51 |

# COOP ABOGADOS

## MEMORIA DE LABORES 2021

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO DE ABOGADOS DE EL  
SALVADOR, DE R.L.  
(San Salvador, El Salvador)  
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020  
(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

| NOTA 19                                                                   | 2021                | 2020            |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|
| <b>Gastos de no operación</b>                                             |                     |                 |
| Un resumen de gastos de no operación al 31 de diciembre, es el siguiente: |                     |                 |
| Pérdida por retiro o desapropiación de activos                            | \$ 52,500.00        | \$ 0.00         |
| Pérdida por deterioro de activos                                          | 68.25               | 0.00            |
| Comisiones y otros cargos bancarios                                       | 52.00               | 38.43           |
| Multas                                                                    | <u>2,250.00</u>     | <u>0.00</u>     |
| Total                                                                     | <u>\$ 54,870.25</u> | <u>\$ 38.43</u> |

## PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA

Con el objetivo de formar a nuestros asociados y futuros asociados que ingresan a nuestra cooperativa en materia de finanzas personales ofrecemos nuestro programa de Educación Financiera.

Nuestro programa consiste en adquirir conocimientos que nos permitan desarrollar esa inteligencia financiera que nos permitirá llevar nuestras finanzas de una mejor manera, a su vez también el elaborar y aplicar herramientas como el presupuesto que nos permitirá llevar un mejor control de nuestros ingresos y gastos personales.



### MÓDULO I: LOS BENEFICIOS DEL AHORRO

Introducción al ahorro

Método de ahorro

¿Cómo realizar un plan de ahorro?

¿Cómo elegir un producto de ahorro?

### MÓDULO II: GESTIONAR DE MANERA EFICAZ TU PRESUPUESTO



¿Qué es un presupuesto?

Principios del presupuesto

Elaborará tu presupuesto

Seguimiento de presupuesto

Conservar los documentos financieros

### MÓDULO III: UTILIZAR INTELIGENTEMENTE PRODUCTOS DE CRÉDITO Y EVITAR EL SOBREENDEUDAMIENTO



Elementos del crédito

Ventajas de financiarse a través de dinero prestado

Elegir el producto de crédito más adecuado

Calcula el costo de tu crédito

Evitando el sobreendeudamiento



### MÓDULO IV: ESTABLECER UNA BUENA RELACIÓN CON LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

Historia de la Cooperativa

Entendiendo la funcionalidad de la Cooperativa