



INSTITUTO TECNOLÓGICO
“CORDILLERA”

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

**APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO
DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2017**

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en

Administración Bancaria y Financiera

Autora: Espinoza Quijije Cintia Pamela

Tutor: Ing. Ricardo Cevallos

Quito , Octubre 2017



TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 22 de Septiembre del 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) **ESPINOZA QUIJUE CINTIA PAMELA** de la carrera de Administración Bancaria y Financiera cuyo tema de investigación fue: **APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALLI TAPUK" UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2017** Una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

Ing. Ricardo Cevallos
Tutor del Proyecto

Ing. Jacqueline Torres
Lector del Proyecto

Ing. Galo Cisneros
Coordinador de la Unidad de Titulación

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
DIRECCIÓN DE CARRERA
Admin. Bancaria y Productiva

Ing. Fernando Buitrón
Director de Escuela

Matriz:
Av. de la Prensa N45-268 y Logroño
Teléfono: 2255460 / 2269900
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pág. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

Campus 1:
Calle Logroño De 2-84 y
Av. de la Prensa (esq.)
Edif. Cordillera
Teléfono: 2530443 / Fax: 2430849

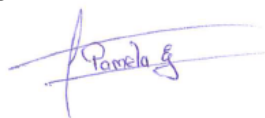
Campus 2:
Bocaneros N15-163 y
Yacumbi (esq.)
Tel.: 2262041

Campus 3:
Av. Brasil N48-45 y
Zamora
Tel.: 2246036

Campus 4:
Yacumbi
Oso-36 y
Bocaneros

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Cintia Pamela Espinoza Quijije portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1725481657 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado: Aportar al sector de servicios con la elaboración de un manual de procedimientos para la recuperación de cartera de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuk ubicada en san Francisco Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito año 2017 con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Pamela Espinoza

1725481657

APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Cintia Pamela Espinoza Quijije

CC 1725481657

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, ser maravilloso que me ha dado fuerza y fe para seguir avanzando en esta etapa de mi vida, y poder cumplir mis objetivos. A mi familia quienes han sido el pilar fundamental, brindándome el apoyo incondicional y constante en cada etapa de mi vida mucho más, en los momentos más difíciles de mi carrera.

Agradezco también a los docentes del instituto, quienes con sus enseñanzas han permitido que hoy este cumpliendo mis metas, en especial a mi tutor de tesis ya que con su apoyo constante y la paciencia brindada he logrado culminar mi tesis

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a mi madre, Carmen Quijije por haberme dado su apoyo incondicional, y tenerme paciencia en cada momento difícil que he pasado en el transcurso de mi carrera.

A mi padre Juan Espinoza quien también ha sido el pilar fundamental para poder culminar mi carrera y por brindarme apoyo en las decisiones que he tomado.

A mi hermana quien ha estado presente en cada decisión, brindándome apoyo incondicional en el lapso de mi vida estudiantil.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se enfoca en la investigación dentro de la cooperativa de ahorro y crédito “Allí Tarpuk” en el área de recuperación de cartera de crédito, con el objetivo de conocer cómo se está llevando a cabo este proceso, y las dificultades que se han tenido dentro de la misma, y de esta manera proponer un manual de recuperación de cartera que permita mejorar este proceso.

En el capítulo uno, se determina el problema central en una matriz T, que es el obtener mora en los procesos de cobros de los créditos, el cual se tendrá como referencia para proponer soluciones y una propuesta.

La propuesta se presenta en el capítulo cinco de este proyecto el cual contiene la filosofía corporativa, organigramas con procedimientos para mejorar la recuperación de cartera, es decir el manual para optimizar recursos y obtener utilidades.

Mediante la puesta en práctica del manual se pretende mejorar el proceso de recuperación de cartera obteniendo liquidez para la empresa, permitiendo ser declarada solvente para seguir otorgando créditos y cumpliendo los objetivos de seguir creciendo como empresa a nivel nacional.

Se puede acotar que los beneficiarios directos son los socios y empleados de la cooperativa, ya que contarán con un manual de fácil comprensión para la puesta en práctica, así como también los clientes, ya que contarán con un mejor servicio eficaz y eficiente.

APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.

ABSTRACT

The present project focuses on the investigation within the credit union "There Tarpuk" in the area of credit portfolio recovery, in order to know how this process is being carried out, and the difficulties that have been had within it, and in this way propose a manual of recovery of portfolio to improve this process.

In chapter one, the central problem is determined in a matrix T, which is to obtain delay in the collection processes of the credits, which will be used as a reference to propose solutions and a proposal.

The proposal is presented in chapter five of this project which contains the corporate philosophy, organizational charts with procedures to improve portfolio recovery, ie the manual to optimize resources and make profits.

Through the implementation of the manual is intended to improve the portfolio recovery process by obtaining liquidity for the company, allowing it to be declared solvent to continue granting loans and meeting the goals of continuing to grow as a company at a national level.

It can be stated that the direct beneficiaries are the members and employees of the cooperative, as they will have an easy-to-understand manual for the implementation, as well as the clients, as they will have a better and effective service.

ÍNDICE

1.	CAPÍTULO I: ANTECEDENTES.....	1
1.01.	Contexto.....	1
1.01.01.	Origen de las Cooperativas	1
1.01.02.	Origen de las cooperativas en el Ecuador.....	2
1.01.03.	Cooperativa de ahorro y Crédito Allí Tarpuk	2
1.02.	Justificación.....	3
1.03.	Definición de Matriz T.....	4
1.03.01.	Definición del problema central Matriz T	5
1.03.02.	Análisis	6
2.	CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	7
2.01.	Mapeo de Involucrados	7
2.02.	Matriz de Análisis de Involucrados	8
2.02.01.	Definición de Matriz de análisis de involucrados.....	8
2.02.02.	Matriz de Análisis de Involucrados	9
2.02.03.	Análisis	10
3.	CAPÍTULO III: PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	12
3.01.	Árbol de Problemas.....	12
3.01.01.	Árbol de Problemas.....	13
3.01.02.	Análisis	14
3.02.	Árbol de Objetivos	15
3.02.01.	Árbol de Problemas.....	16
3.02.02.	Análisis	17
4.	CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	18
4.01.	Análisis de Alternativas	18
4.01.02.	Matriz de Análisis de Alternativas.....	19
4.01.03.	Análisis	20
4.01.	Análisis de Impacto de objetivos	22
4.02.01.	Análisis	23
4.03.	Diagrama de Estrategias	25

4.04.	Matriz de Marco Lógico	27
4.04.01.	Análisis	28
5.	CAPITULO V: PROPUESTA.....	29
5.01.	Antecedentes (De la herramienta o metodología que propone como solución)	29
5.01.01.	Antecedentes de la cooperativa Allí Tarpuk	30
5.01.02.	Justificación	31
5.01.03.	Análisis Históricos.....	32
5.01.04.	Análisis Causal	33
5.02.	Descripción.....	37
5.02.01.	Metodología.....	37
5.02.02.	Población y Muestra.....	37
5.03.	Formulación del proceso de aplicación de la propuesta	38
5.03.01.	Modelo de Encuesta	39
5.03.02.	Tabulación de la encuesta.....	41
5.03.03.	Análisis general de las encuestas	47
5.03.04.	Análisis de la competencia.....	48
5.04.	Manual de recuperación de cartera de crédito	51
5.04.01.	Introducción	51
5.04.02.	Concepto de Manual.....	51
5.04.03.	Filosofía Corporativa	51
5.04.04.	Objetivos del Manual	51
5.04.05.	Misión.....	52
5.04.06.	Visión.....	52
5.04.07.	Políticas	52
5.04.07.01.	Organigrama estructural	53
5.04.07.02.	Diagrama de flujos.....	55
5.04.07.03.	Proceso de recuperación de cartera.....	57
5.04.07.04.	Procedimiento legal.....	58
5.04.07.05.	Conclusiones del manual	59
5.04.07.06.	Recomendaciones del manual.....	60
6.	CAPÍTULO VI. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	61

6.01.	Recursos	61
6.02.	Presupuesto	63
6.03.	Cronograma	65
7.	CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
7.01.	Conclusiones	66
7.02.	Recomendaciones	67
	ANEXOS	68
	Bibliografía	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Matriz T	5
Tabla 2:	Matriz de análisis de involucrados.....	9
Tabla 3:	Matriz de Análisis de Alternativas.....	19
Tabla 4:	Matriz de Análisis del impacto de los objetivos	22
Tabla 5:	Matriz de Marco Lógico	27
Tabla 6:	Población y Muestra	38
Tabla 7:	Pregunta 1	41
Tabla 8:	Pregunta 2	41
Tabla 9:	Pregunta 3	42
Tabla 10:	Pregunta 4	43
Tabla 11:	Pregunta 5	44
Tabla 12:	Pregunta 6	45
Tabla 13:	Pregunta 7	46
Tabla 14:	Análisis de la Competencia.....	48
Tabla 15:	Simbología Utilizada	55
Tabla 16:	Presupuesto Tesis.....	63
Tabla 17:	Presupuesto Manual.....	64
Tabla 18:	Diagrama de Gantt	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de Involucrados	7
Figura 2: Árbol de Problemas	13
Figura 3: Árbol de objetivos	16
Figura 4: Diagrama de Estrategias	25
Figura 5: Organigrama Estructural. Adaptado de la cooperativa Alli Tarpuk, Elaborado por: Pamela Espinoza	36
Figura 6: Pregunta 1.....	41
Figura 7: Pregunta 2.....	42
Figura 8: Pregunta 3.....	43
Figura 9: Pregunta 4.....	44
Figura 10: Pregunta 5.....	45
Figura 11: Pregunta 6.....	46
Figura 12: Pregunta 7.....	47
Figura 13: Organigrama estructural propuesto. Elaborado por: Pamela Espinoza	53
Figura 14: Mapa de Procesos	54
Figura 15: Flujograma del Proceso de Recuperación de cartera.....	56
Figura 16: Procedimiento del Proceso judicial. Elaborado por Pamela Espinoza	59

1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

1.01. Contexto

1.01.01. Origen de las Cooperativas

“El movimiento cooperativo nació en el marco de la Revolución Industrial, durante el siglo XIX, como sociedades de ayuda mutua para la defensa de intereses colectivos y tenían como objetivos conseguir bienes de consumo para sus socios en las mejores condiciones posibles de precio y calidad (cooperativas de consumo) o producir y canalizar esta producción hacia el mercado, evitando intermediarios, para maximizar las rentas de los cooperativistas.” (Ruiz, 2010, pág. 2)

El cooperativismo se origina en la época industrial por varias personas con necesidades, las cuales buscan intereses que beneficien su economía es así como se unen con otros conociéndose como socios, ofreciendo bienes de consumo uniendo esfuerzos y convirtiéndose así en sus propios proveedores, que puedan satisfacer las necesidades es así como nace la idea de las cooperativas de consumo.

1.01.02. Origen de las cooperativas en el Ecuador

El nacimiento de las organizaciones de ahorro y crédito reflejó un gran crecimiento después de la experiencia de los pioneros de Rochdale y se conformaron dos grandes sistemas en Alemania. El primero, organizado por Herman Schultze – Delitzch (1806-1883), economista liberal alemán que contaba en el lema de ayúdame a ti mismo. Como lo narra Tobar Donoso, él constituyó los bancos populares destinados al nacimiento de pequeños comerciantes, industriales y artesanos: “su beneficio principal es estimular al pequeño ahorro, ya favoreciendo la adquisición de acciones de manera paulatina y fácil, ya remunerando las adquiridas con un interés elevado.” Su esquema de funcionamiento bancario cooperativo estaba más en el contexto de impulsar un capitalismo financiero popular. (Grijalva, 2013, pág. 23)

El cooperativismo en el Ecuador se origina a través de las necesidades de las personas, los cuales se permiten conocer como socios, integrando así las cajas de ahorro y los bancos populares pero con grandes diferencias como por ejemplo en los bancos se repartían utilidades mientras que en las cajas de ahorro se incrementaba el capital social para seguir funcionando, los socios se hacían responsables de sus propios créditos y de esta manera se origina las cooperativas en el Ecuador.

1.01.03. Cooperativa de ahorro y Crédito Allí Tarpuk

La cooperativa de ahorro y Crédito allí Tarpuk LTDA. Está ubicada en la ciudad de Quito Provincia de Pichincha su oficina matriz está ubicada en las calles Bolívar Oe-874 e Imbabura en el Centro Histórico De Quito, y su sucursal en calderón calle Duchicela, esta cooperativa se dedica a brindar servicios de Ahorro y crédito a las personas emprendedoras que no han logrado obtener un crédito de la banca tradicional,

AFORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.

obteniendo así la confianza de varios clientes que se han convertido en socios y que han permitido que esta cooperativa se encuentre en desarrollo.

Esta entidad también se dedica a prestar servicios de ahorro a las personas, generando un apoyo para futuras inversiones que los clientes necesiten hacer.

1.02. Justificación

El presente manual de procedimientos para recuperación de cartera de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito “Allí Tarpuk” se realiza por el motivo que en esta institución no hay una efectividad en los cobros y al realizar los créditos a los distintos socios suelen atrasarse en sus pagos generando mora en su historial crediticio, así como también no se analiza bien a los clientes para entregar un crédito de una manera efectiva.

Para tener una eficiencia en el proceso de créditos se implantará este manual, el cual contendrá una serie de procedimientos que se deben usar de manera correcta para obtener una rentabilidad en la entidad financiera y así seguir desarrollándose con responsabilidad y confianza de sus socios.

De esta manera se beneficiará a la cooperativa y a futuros socios, obteniendo más confianza al obtener créditos y al canalizar sus ahorros, también las personas encargadas de recuperación de cartera tendrán mayor agilidad al momento de realizar esta actividad, y así la empresa generará una mayor rentabilidad.

Este proyecto está enfocado con el objetivo 8 del plan nacional del buen vivir que es consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible, ya que este objetivo permite que la economía popular y solidaria aporte otorgando microcréditos a pequeños empresarios, fomentando un desarrollo sostenible en las diferentes actividades

económicas que las personas deseen hacer, obteniendo un trabajo digno y contribuyendo a la matriz productiva.

Es así como este proyecto beneficiará a los clientes así como también a la cooperativa para que tengan beneficios en sus actividades económicas.

1.03. Definición de Matriz T

“La matriz T es una herramienta que se utiliza para identificar el problema central del proyecto, para facilitar el proceso de conceptualización, diseño y darle seguimiento a la ejecución y evaluación del problema central, esta matriz se caracteriza por establecer las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras, enfocándose en el objetivo del proyecto para el beneficio de las personas involucradas en el proyecto.” (Criollo, 2015, pág. 9)

En si realizar la matriz T permite conocer las fuerzas que bloquean a la empresa para así saber dónde se está estancando y en las fuerzas impulsadoras observar posibles soluciones para que la empresa mejore su situación y pueda continuar sus actividades de manera eficaz y eficiente, solucionando los problemas que presenta la entidad.

En la matriz T, se analizará la manera cómo influyen las fuerzas bloqueadoras en la solución de un problema así como también los posibles potenciales de cambio que van a permitir que se solucione el problema influyendo en las fuerzas impulsadoras para seguir adelante con la realización del proyecto.

De esta manera se empieza identificando el problema y las posibles soluciones para que el proyecto pueda ser realizado con veracidad y que aporte al funcionamiento de la cooperativa.

1.03.01. Definición del problema central Matriz T

Tabla 1: Matriz T

Situación Mejorada	Problema Central				Situación Empeorada
Eficiencia en la recuperación de cartera de crédito obteniendo una mayor liquidez para poder cumplir con actividades financieras y seguir otorgando créditos	Procedimientos ineficaces para la recuperación de cartera de crédito en la cooperativa “Allí Tarpuk”				Iliquidez debido a los atrasos en la cancelación de los créditos.
Fuerza Impulsadora	I	PC	I	PC	Fuerza Bloqueadora
Brindar una capacitación para que los empleados lleguen a un acuerdo con los socios y puedan cancelar sus deudas.	4	4	2	2	Falta de Capacitación a los empleados para realizar los cobros de créditos.
Normar las fechas límites que permitan la cancelación de los créditos	4	4	2	3	Atrasos por parte de los socios en sus pagos debido a problemas en sus trabajos y altos montos de créditos.
Recuperar la cartera vencida obteniendo una rentabilidad en la cooperativa.	5	4	3	2	Gran número de clientes en mora, provocando un valor de cartera vencida alta.
Apoyo empresarial para la elaboración y ejecución del manual de procedimientos para recuperación de cartera.	5	5	2	2	Falta de apoyo de parte de la gerencia de la empresa para poder realizar un plan que permita una recuperación de cartera de crédito.

Nota: Matriz T Problema central y fuerzas que intervienen en el problema. (I). Influencia de las fuerzas, (PC). Potencial de cambio, acerca de las fuerzas impulsadoras y bloqueadoras, Adaptado de la cooperativa Alli Tarpuk, elaborado por: Pamela Espinoza

1.03.02. Análisis

Al realizar el respectivo análisis de la tabla anterior sobre la matriz T se tiene en cuenta el tema central que son los procedimientos ineficaces para la recuperación de cartera de crédito para esto se analizará las fuerzas impulsadoras, las cuales van a permitir solucionar este problema, como una de las fuerzas impulsadoras principales se obtiene brindar una capacitación a los empleados para que así lleguen a un acuerdo con los socios al cancelar los créditos.

A esta fuerza impulsadora se le da una importancia de 4 y un potencial de cambio de 4 ya que al hacer esto va a mejorar la liquidez de la cooperativa recuperando dinero y volviendo a realizar créditos a los clientes.

Así también otra fuerza impulsadora importante es el apoyo empresarial para la elaboración del manual de recuperación de cartera que influye en un potencial de cambio eficiente ya que con el apoyo de parte de gerencia se lo va a realizar y obtener resultados exitosos.

Se obtiene también las fuerzas bloqueadoras que son las que no permiten solucionar el problema central, las mayores fuerzas bloqueadoras son los atrasos por parte de socios en los pagos de créditos provocando un valor de cartera vencida muy alto.

Como también la falta de apoyo por parte de gerencia estas fuerzas afectan directamente a la cooperativa y a su desarrollo porque provocaran iliquidez provocando a la empresa a tomar decisiones que no permitirían obtener rentabilidad a la entidad financiera.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.01. Mapeo de Involucrados

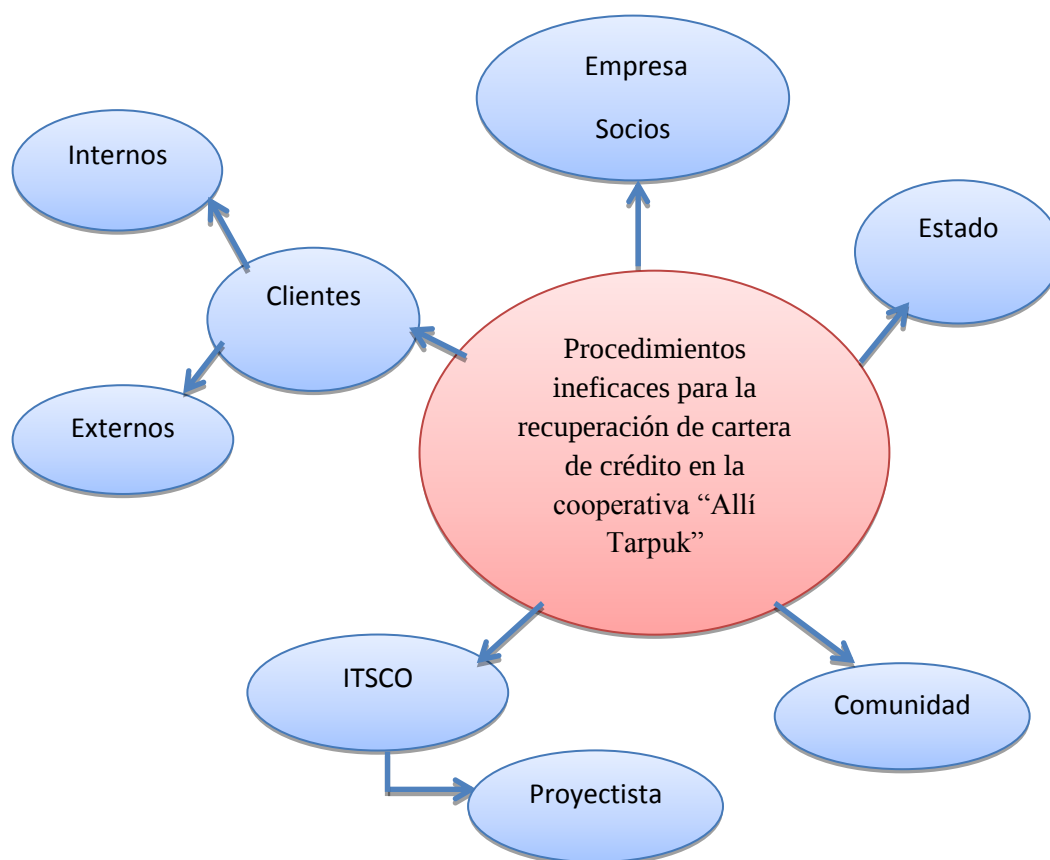


Figura 1: Mapa de Involucrados.

Adaptado de la cooperativa Allí Tarpuk. Elaborado por: Pamela Espinoza

2.02. Matriz de Análisis de Involucrados

2.02.01. Definición de Matriz de análisis de involucrados

“El análisis de involucrados consiste en identificar los diferentes intereses, capacidades y necesidades de los grupos afectados por el proyecto de inversión. Para luego usar dichas diferencias en la definición de problemas, análisis de objetivos y selección de alternativas”. (Pablo, 2016, pág. 1)

Esta matriz permite conocer los principales involucrados en este proyecto y la manera cómo va a beneficiar o afectar, es decir a algunos interesados del proyecto encontraran un beneficio positivo o así mismo se sentirán afectados y de esta manera de permitirá poder tomar decisiones y posibles soluciones respecto al tema.

Es de vital importancia identificar a los grupos o personas involucradas en este proyecto y así conocer los intereses y posibles conflictos o problemas para de esta manera desarrollar de manera eficiente cada problema de cada uno de los actores involucrados y al final obtener un resultado de cómo se beneficiaran o también como afectar a los grupos de interés.

2.02.02. Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 2: Matriz de análisis de involucrados

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas Percibidos	Recursos, Mandatos y capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	Generar más créditos para las microempresas	Cierre de la cooperativa afectando a cliente.	Obj.9 plan del buen vivir. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.	Garantizar cobros efectivos y poder pagar tasas de arancel.	Retrasos en obligaciones con el estado.
Empresa Socios	Generar utilidad en la cooperativa.	Perdida en la inversión	Normativa del instructivo para otorgar créditos	Obtener rentabilidad y más clientes	Falta de apoyo
Comunidad	Impulsar a nuevos empleos con microempresas	Falta de compromiso para pagar deudas	Art. 2 Código de trabajo y seguridad social	Obtener más créditos	Negación de créditos por falta de liquidez
Clientes	Obtener créditos para realizar sus actividades económicas	Altas tasas de interesen los créditos.	Historial crediticio Central de Riesgos	Desarrollo en sus labores económicas.	Multas por atrasos en la cancelación de créditos
Itsc	Aportar con el manual de recuperación de cartera	Falta de interés en algunos estudiantes sobre el tema tratado	Normas establecidas en el ITSCO Art.16	Garantizar una rentabilidad e incluir más clientes	Falta de apoyo de empleados de la entidad para estructurar el proyecto

Nota: involucrados en la realización del proyecto con la respectiva influencia. Elaborado por: Pamela Espinoza

2.02.03. Análisis

La matriz de involucrados determina los principales actores que intervienen y de alguna u otra manera cómo va a afectar este proyecto, como actor principal se tiene al estado uno de sus conflictos potenciales con el proyecto es el retraso en las obligaciones por parte de la cooperativa, el interés sobre el proyecto es garantizar los cobros efectivos para poder pagar tasas de aranceles obteniendo como recurso el objetivo del plan nacional del buen vivir que es garantizar el trabajo digno en todas sus formas y así generar más créditos para los microempresarios.

Los socios tienen como conflicto potencial la falta de apoyo y así cumplir el interés de obtener rentabilidad y más clientes, a través de las normativas de la cooperativa para otorgar créditos y evitar pérdidas en las inversiones generando utilidad en la cooperativa.

La comunidad es afectada por el conflicto potencial, de la negación de créditos por falta de liquidez estas personas al realizar el proyecto les interesará obtener más créditos para realizar este proyecto se tendrá en cuenta el art. 2 del código de trabajo que explica que el trabajo es un derecho y un deber social y este proyecto permitirá impulsar a nuevos empleos incluyendo las microempresas.

Los clientes tienen como conflicto potencial las multas por atrasos en la cancelación de créditos con un interés sobre el proyecto para poder desarrollar sus labores económicas para esto se tiene como recurso revisar el historial crediticio de los clientes y observar si están en central de riesgo y al descartar esto puedan obtener créditos para las diferentes actividades económicas.

Otro de los involucrados en la realización de este manual es el ITSCO teniendo como conflicto potencial la falta de apoyo para estructura el proyecto, que permitirá garantizar una rentabilidad, para realizarlo se tendrá en cuenta las normas establecidas en el ITSCO y así combatir al problema que se percibe sobre la falta de interés de algunos estudiantes sobre la realización de este manual para recuperación de cartera de crédito.

Es así como este proyecto involucra a varios grupos beneficiando a algunos y también con aspectos negativos ya que habrá personas que no estén de acuerdo con la elaboración de este manual, pero este manual tendrá un nivel de aceptación por parte de la mayoría de involucrados ya que buscan desarrollarse implementando microempresas y así como también poder trabajar con un salario bien remunerado. Accediendo a créditos que permitan cumplir sus metas de trabajar.

3. CAPÍTULO III: PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01. Árbol de Problemas

El árbol de problemas es una herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores de proyectos definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos. (Barreto, pág. 1)

Es así como el Árbol de problemas permite conocer el problema central y las posibles causas que nos llevan a este problema, para observar los efectos que va a tener en una entidad, los problemas y hasta donde va a llegar.

Por esta razón se debe realizar un buen análisis y reconocer bien las causas para poder encontrar posibles soluciones que ayuden a mejorar el problema central que involucra este árbol.

Esta herramienta es muy utilizada por los proyectistas para identificar los efectos de un determinado problema y así enfocarse en cuales van a ser las soluciones es de suma importancia.

3.01.01. Árbol de Problemas

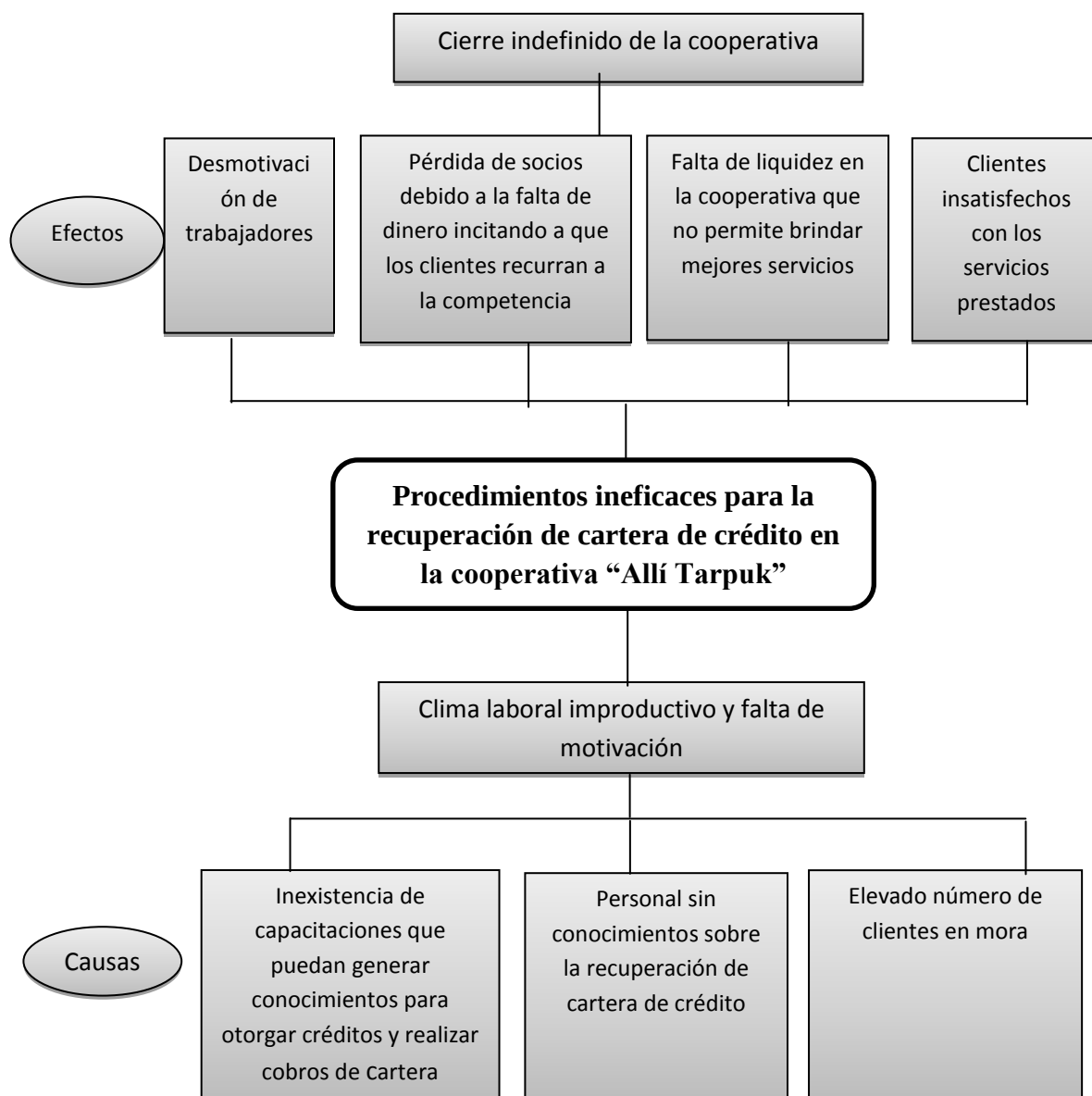


Figura 2: Árbol de Problemas

Cusas y efectos del problema. Adaptado de la cooperativa Allí Tarpuk, elaborado por: Pamela Espinoza

3.01.02. Análisis

La cooperativa Allí Tarpuk tiene como un problema central los procedimientos ineficaces para la recuperación de cartera de crédito, una de las principales causas de este problema, es la falta de conocimiento para entregar créditos y realizar cobros y esto puede suceder debido a que no se realizan un debido reclutamiento del personal, lo que lleva a este problema a la empresa.

Otra de las causas es el elevado número de clientes en mora debido a que no se tiene un departamento de cobranza que esté a cargo de realizar la recuperación de cartera de crédito.

Por último se tiene otra causa importante como es el desconocimiento de los trabajadores sobre la recuperación de cartera de crédito, que puede ser por la falta de capacitaciones continuas para que los empleados puedan informarse de una manera adecuada y puedan realizar el proceso de recuperación de cartera de crédito.

Todas estas causas llevan a la empresa a tener un clima laboral improductivo y una falta de motivación por parte de los empleados, para realizar sus labores diarias de trabajo.

También muestra las causas a la empresa como es la desmotivación de trabajadores, los cuales no podrán realizar su trabajo de una manera eficaz al observar los problemas de la empresa.

Así también se llegara a tener una pérdida de socios debido a la falta de liquidez en la empresa los cuales recurrirán a la competencia, es decir, otras cooperativas las cuales tengan más rendimiento.

Otra causa importante es la insatisfacción por parte de algunos clientes ya que ellos esperan un servicio de calidad y al no tenerlo los socios dejaron de confiar en la cooperativa, la cual perderá clientes, liquidez y esto provocara el cierre indefinido de la entidad.

3.02. Árbol de Objetivos

Esta herramienta nos ayuda a establecer objetivos y líneas de acción que solucionen el problema, de manera imparcial y por orden de importancia, Se adopta una estructura arbolare: del objetivo maestro se desciende a objetivos y metas más específicas.

(Apendice Arbol de Objetivos, pág. 2)

El árbol de objetivos es muy importante, y al momento de realizar se toman en cuenta el árbol de problemas y a partir de este se busca soluciones objetivas que permitan mejorar la situación de la empresa.

Así de esta manera al realizar adecuadamente el árbol de objetivos se permitirá llegar a un fin beneficioso para una entidad en la cual se esté realizando el proyecto generando un procedimiento adecuado para llegar a solucionar posibles situaciones.

3.02.01. Árbol de Problemas

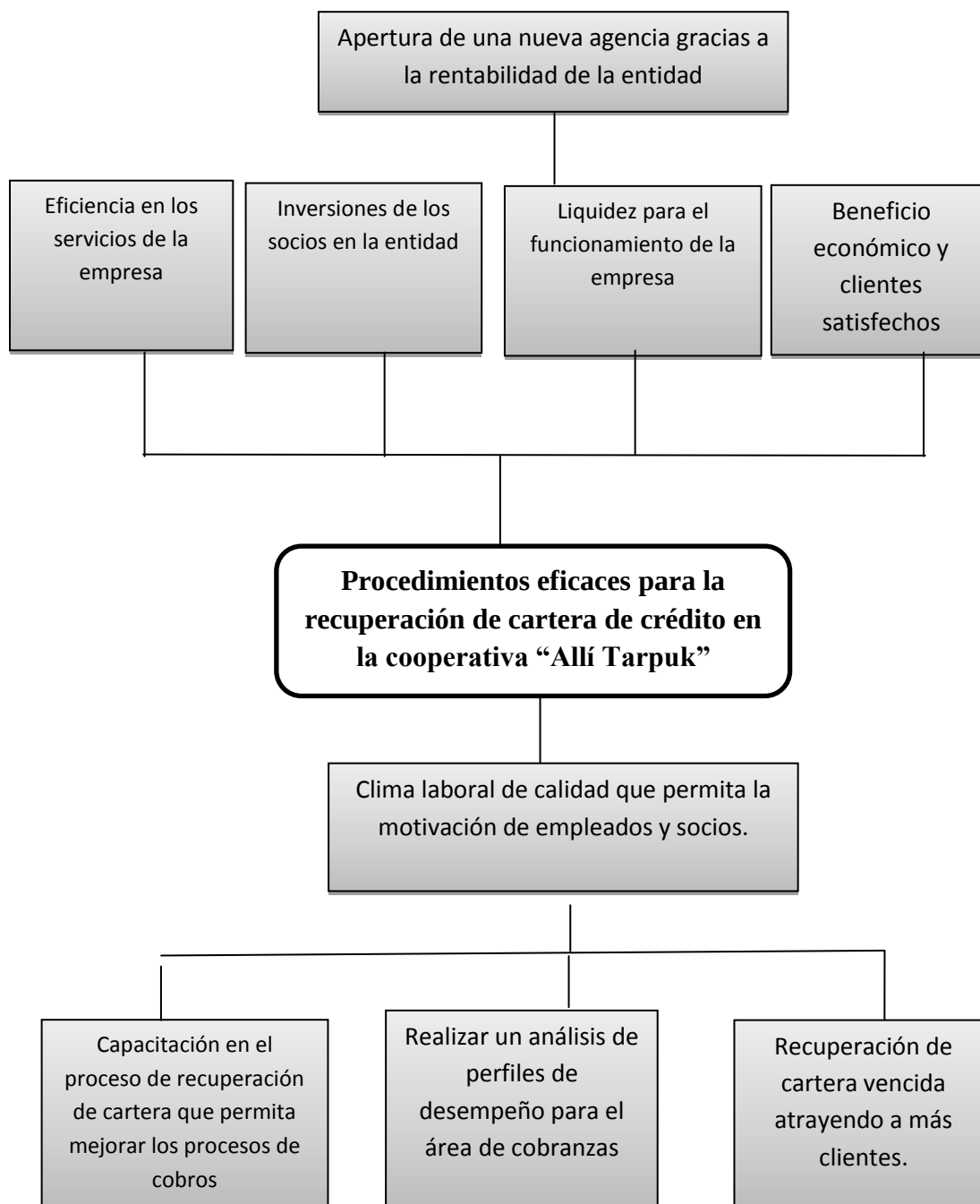


Figura 3: Árbol de objetivos

Posibles soluciones para mejorar el problema. Elaborado por: Pamela Espinoza

3.02.02. Análisis

La cooperativa Allí Tarpuk busca tener un buen rendimiento financiero con procedimientos eficaces para la recuperación de cartera de crédito uno de los medios que ayudara a la empresa es la capacitación en los procesos de recuperación de cartera esto va a permitir que la empresa pueda seguir realizando sus actividades.

Otro de los medios para lograr el objetivo de la empresa es realizar un análisis de los perfiles de desempeño de los empleados en el área de cobranzas de esta manera permitir un mejor conocimiento y manejo del tema de recuperación de cartera de crédito.

Permitiendo una recuperación de cartera vencida y de esta manera dar una buena imagen de la empresa atrayendo más clientes y así obtener liquidez para la cooperativa y de la misma manera mejorar el clima laboral permitiendo la motivación¹⁷ de los socios y los empleados.

Al cumplir con estos medios se podrá cumplir la finalidad de que la empresa obtenga eficiencia en los servicios, generando más inversiones por parte de los socios que permitan que la cooperativa Allí Tarpuk pueda tener suficiente liquidez obteniendo beneficios tanto para los clientes como para los socios fundadores.

De esta manera se podrá obtener una rentabilidad para la cooperativa y podrá ofrecer más servicios abriendo más sucursales y siendo una entidad financiera reconocida.

4. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01. Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas permite establecer el objetivo principal del proyecto, así como identificar los medios posibles para alcanzarlo y seleccionar aquellos que resulten más adecuados, desde los puntos de vista técnico y económico (Burga)

La matriz de análisis de alternativas es realizada en base al árbol de objetivos y a partir de este se busca identificar cada objetivo para lograr un beneficio a la entidad y los posibles medios para que estos se cumplan.

La matriz permite identificar los objetivos que resulte más adecuados y beneficiosos para una solución al problema central y eliminando aquellos objetivos que no tengan un resultado positivo y que no aporte a la solución del problema.

4.01.02. Matriz de Análisis de Alternativas

Tabla 3: Matriz de Análisis de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Capacitación en el proceso de recuperación de cartera, que permita mejorar los procesos de cobros	5	4	5	5	4	23	Alta
Recuperación de cartera vencida atrayendo a más clientes	5	4	4	4	4	21	Medio Alta
Análisis de perfiles de desempeño para el área de cobranzas	5	4	5	4	4	22	Alta
Clima laboral de calidad que permita la motivación de empleados y socios.	5	5	5	4	4	23	Alta

Nota: Numero de impacto de los objetivos en los factores externos, para la realización del proyecto. Elaborado por: Pamela Espinoza

4.01.03. Análisis

La Matriz de Análisis de alternativas es de suma importancia ya que cuenta con objetivos que permitirán que se realice el manual y que sirva de ayuda a la empresa.

Uno de los objetivos es la capacitación en el proceso de recuperación de cartera que permita mejorar los procesos de cobros, es de factibilidad política ya que la superintendencia de compañías popular y solidaria busca liquidez.

Por parte de gerencia va a existir la factibilidad financiera debido a que este departamento tendrá la capacidad de financiar las capacitaciones y tener factibilidad social, de esta manera los clientes estarán satisfechos y la empresa cumplirá el propósito de tener un personal capacitado que permita recuperar la cartera de crédito.

Otro de los objetivos es la recuperación de cartera atrayendo así más clientes y permitiendo una estabilidad social, ya que los clientes no busquen a la competencia y la empresa tendrá recursos para seguir ofreciendo créditos estando en una estabilidad financiera y siguiendo pasos que permitan realizar los cobros de una mejor manera logrando una estabilidad técnica y cumpliendo el objetivo.

Así se tiene también el objetivo de análisis de perfiles de desempeño para el área de cobranzas la cual tendrá una factibilidad social al momento de tener más clientes al realizar una buena cobranza de créditos para esto se tiene el apoyo financiero de la empresa y del área de gerencia específicamente quien será encargado de analizar bien los perfiles de trabajadores para mejorar los procesos de cobros obteniendo un impacto alto en este propósito satisfaciendo a los clientes y a los trabajadores de la empresa.

Cumpliendo el objetivo de un clima laboral de calidad que permita la motivación de empleados y socios se tendrá una factibilidad financiera debido a el buen desempeño de empleados se tendrá utilidades a la empresa y se recompensara a empleados con algún beneficio esto permitirá un impacto mayor en este objetivo.

4.01. Análisis de Impacto de objetivos

Tabla 4: Matriz de Análisis del impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Capacitar en el proceso de recuperación de cartera, que permita mejorar los procesos de cobros	Mejorar los procesos financieros (4)	Interés por parte de los empleados, hombres y mujeres en el proceso de recuperación de cartera (4)	Alto rendimiento por parte de empleados en la organización (5)	Otorgar prioridad a los empleados (5)	Mejorar el clima laboral organizacional (5)	23	Alta
Recuperar la cartera vencida atrayendo a más clientes	Generar mayor liquidez para otorgar más créditos (4)	Incrementar los ingresos de los trabajadores (4)	Mejorar las relaciones con los clientes(4)	Fortalecer las relaciones laborales con clientes y empleados(5)	Generar inversiones que generen rentabilidad (5)	22	Alta
Analizar perfiles de desempeño para el área de cobranzas	Permitir la eficiencia y eficacia(4)	Buen desenvolvimiento por parte de empleados (5)	Motivación del personal(5)	Ascender en puestos dentro de la empresa (5)	Obtener conocimientos en áreas específicas (5)	24	Alta

Nota: Impacto de los objetivos en los factores externos de la empresa. Elaborado por Pamela Espinoza

4.02.01. Análisis

En la matriz de impacto de objetivos se da a conocer los más relevantes, para que la empresa logre sus metas y pueda obtener rentabilidad para así abrir nuevas agencias.

Uno de los primeros objetivos es la capacitación en el proceso de recuperación de cartera que permita mejorar los procesos de cobro, la factibilidad de lograrse es alta permitiendo mejorar el clima laboral organizacional, otorgando prioridad a los empleados y de esta manera los trabajadores hombres y mujeres tengan un alto rendimiento en sus actividades de recuperación de cartera mejorando así los procesos financieros.

El siguiente objetivo como es la recuperación de cartera vencida en la cual se obtiene recursos y se atrae a más clientes, este importante objetivo tiene una factibilidad de cumplirse alta, generando inversiones para seguir en funcionamiento y sirviendo de financiamiento para microempresa logrando obtener rentabilidad de esta manera se permitirá fortalecer relaciones laborales entre clientes y empleados.

Así también con el buen rendimiento de empleados se permitirá realizar un cobro adecuado de los créditos generando liquidez a la cooperativa y de esta manera se podrá incrementar sus ingresos.

El análisis de perfiles de desempeño, para el área de cobranzas es uno de los objetivos que tiene mayor factibilidad de cumplirse, este requerimiento permitirá que el reclutamiento del personal sean con conocimientos en áreas específicas y así puedan desarrollar de una manera factible sus actividades logrando ascender a un cargo y

puesto más alto dentro de la cooperativa, esto motivara al personal, los cuales realizaran su trabajo con eficacia y eficiencia.

Es así como la matriz mide el impacto de cada objetivo en el ambiente interno y externo, analizando la manera de cómo lograrlo en un lapso de tiempo, y así estos objetivos permitirán un desarrollo social y económico de la empresa.

4.03. Diagrama de Estrategias

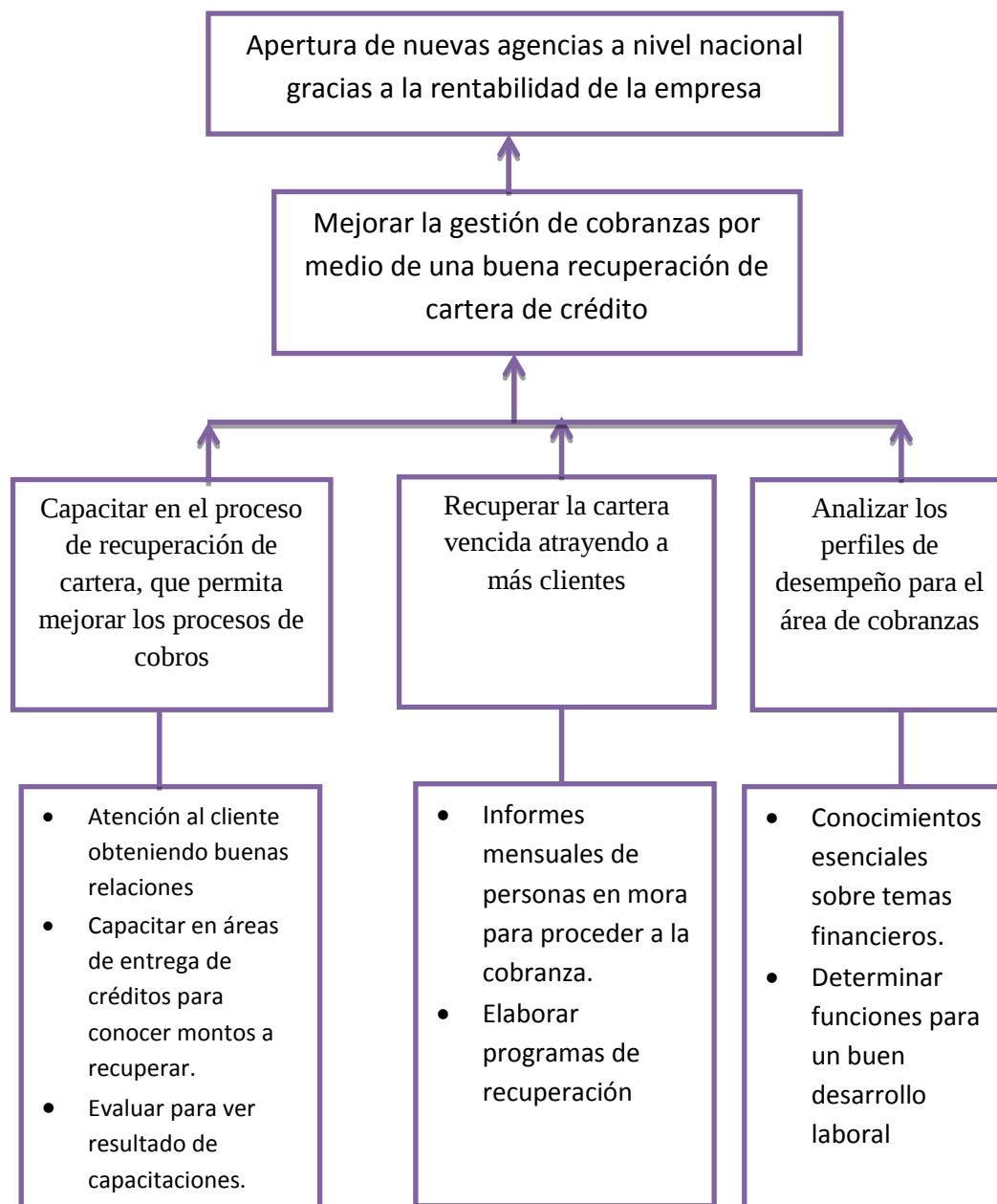


Figura 4: Diagrama de Estrategias
Estrategias para cumplir los objetivos de la empresa. Elaborado por: Pamela Espinoza

Análisis

El diagrama nos permite plantear estrategias que ayuden a cumplir los objetivos planteados, para llegar a la meta de poder brindar una herramienta que pueda servir a la cooperativa para seguir generando rentabilidad.

Al realizar las capacitaciones para los procesos de recuperación de cartera de crédito se tendrá como estrategia capacitar al personal en el servicio de atención al cliente ya que un cliente bien atendido saldrá satisfecho y regresará a la entidad por nuevos servicios. Así también se capacitará al personal en áreas exclusivas de entrega de créditos para que tengan en cuenta los montos y tasas de interés y de esta manera poder recuperar estos créditos.

Los resultados de este objetivo se verán reflejados en evaluaciones de esta manera se podrá observar los conocimientos obtenidos por el personal y la manera correcta de ponerlos en práctica.

Para recuperar la cartera vencida y atraer a más clientes se realizarán informes mensuales de las personas en mora para proceder al proceso de cobranzas.

El cumplimiento de estos objetivos con las estrategias planteadas permitirá mejorar la gestión de cobranzas mediante un buen programa de recuperación de cartera, el cual los empleados deberán seguir y con esto ayudar a la cooperativa a obtener rentabilidad logrando la apertura de nuevas agencias a nivel nacional.

4.04. Matriz de Marco Lógico

Tabla 5: Matriz de Marco Lógico

Finalidad	% Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Apertura de nuevas agencias a nivel nacional, gracias a la rentabilidad de la cooperativa	Deseamos abrir nuevas agencias con un Plazo no mayor a 2 años con un 45% de cobros de crédito	Depósitos Notas de crédito Facturas Apertura de cuentas	Alta rentabilidad y mayor clientela
Propósito Mejorar la gestión de cobros en la cooperativa “Allí Tarpuk”	Necesitamos cobrar a los morosos por lo menos un 50% de las deudas en un periodo de 1 año	Cobros de los clientes en mora. Intereses	Llegar a abrir nuevas agencias gracias a la recuperación de dinero.
Componentes Capacitar en el proceso de recuperación de cartera, que permita mejorar los procesos de cobros. Analizar los perfiles de desempeño para el área de cobranza. Recuperar la cartera vencida atrayendo a más cliente.	Sugerimos realizar capacitaciones hacia los empleados para realizar adecuados procesos de cobros y obtener la fidelidad de los clientes.	Débitos desde sus cuentas. Cobros directos	Mejorar falencias en los procesos de recuperación de cartera de crédito y obtener utilidades para las actividades de la cooperativa.
Actividades Capacitación en cobros Capacitación atención al cliente Manual de recuperación de cartera	 350,00 350,00 350,00 1050.00	 Evaluaciones Facturas Débitos	 Al no cumplir con estas proyecciones se procede al cierre de la entidad financiera

Nota: Matriz de marco lógico planteando indicadores para llegar a una finalidad. Adaptado de la cooperativa Alli Tarpuk. Elaborado por: Pamela Espinoza

4.04.01. Análisis

Al proceder a realizar varias actividades como las capacitaciones y por medio del manual se podrá dar cumplimiento a los objetivos planteados como son capacitar en el proceso de recuperación de cartera permitiendo mejorar los procesos de cobros, Analizar los perfiles de desempeño para el área de cobranzas y atraer más clientes por medio de una buena recuperación de cartera de crédito.

Por medio de estos componentes se mejorara los procesos de cobranza y de esta manera se mejorara las falencias en los procesos de recuperación de cartera, obteniendo fidelidad de los clientes y así una mayor utilidad para que la empresa siga con sus actividades.

Al cumplir el propósito de mejorar la gestión de cobranzas se podrá llegar al objetivo que es recuperar por lo menos un 50% de las deudas en un periodo de 1 año, logrando así abrir nuevas agencias a nivel nacional, cumpliendo con la finalidad en un plazo no mayor a 2 años con un 45% de dinero es decir que la cooperativa tendrá más rentabilidad y mayores utilidades.

Por esta razón se debe aplicar la propuesta de tesis en la cooperativa, para cumplir con las expectativas de los administradores y rechazando la idea de que se pueda llegar al cierre de la entidad financiera.

5. CAPITULO V: PROPUESTA

5.01. Antecedentes (De la herramienta o metodología que propone como solución)

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. En la moderna administración, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan en aumento. (Torres, 2011)

El autor Duhalt Krauss define un manual como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización, de un organismo social que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Así con las definiciones anteriores de diferentes autores un manual es un documento que contiene procedimientos secuenciales para poder realizar un proceso, y tener una optimización de recursos llegando así a cumplir una meta. Para realizar una buena actividad se requiere una planificación para poder cumplir objetivos.

Para realizar una Planificación estratégica adecuada se necesita de un buen manejo de recursos, la planeación se compone de: Planificación, ejecución, organización y control. Es decir que los manuales son instrumentos de planeación, en el cual se desarrolla procesos estratégicos de seguimiento para cumplir con los objetivos que se plantean dentro de una organización

5.01.01. Antecedentes de la cooperativa Allí Tarpuk

Hace 3 años un algunas personas pertenecientes a comunidades indígenas se vieron obligados a desplazarse desde sus comunidades originarias a fin de mejorar las condiciones precarias que vivían sus miembros en especial: baja productividad, falta de empleo, vivienda en malas condiciones, bajo nivel de escolaridad, desnutrición falta de acceso al crédito, limitando acceso a tierras y territorios, discriminación y reducción de derechos de quienes con el poder político económico, cultural o social oprimen a los pueblos y nacionalidades indígenas del Ecuador.

Fue un puñado de 41 valientes arriesgados, visionarios y emprendedores que comienzan a operar con un modesto capital de \$12.600. Comenzando así como caja de ahorro poco a poco la demanda supero el horizonte planteado, obligándolo a institucionalizar este servicio, pero siempre conservando el espíritu y los principios cooperativos vinculados con la comunidad indígena, dando así atención prioritaria a la

población indígena residente en la ciudad de Quito y a la población que reside en los sectores urbano marginal especialmente de la zona sur de la capital, y que en su gran mayoría se dedicaban al comercio informal.

Con la propuesta del proyecto se buscara mejorar la situación de la empresa logrando una mayor fidelidad y confianza de los clientes, así como también un buen rendimiento por parte de empleados al momento de realizar los cobros de créditos otorgados para esto se aportara con un manual de procedimientos para recuperación de cartera de crédito el cual beneficiará a todos los empleados y colaboradores de la cooperativa, generando utilidades y otorgar más créditos llegando a ser más rentable y estar en la posibilidad de implementar nuevas agencias a nivel nacional obteniendo siempre prioridad a la comunidad indígena.

5.01.02. Justificación

Al realizar esta investigación y tener claro los principales problemas en la cooperativa nos enfocaremos en recuperar mayores porcentajes de cartera de créditos, mediante el aporte del manual de recuperación de cartera de crédito el cual contendrá pasos a seguir para realizar un buen proceso de cobros. Esto beneficiará a la cooperativa ya que al recupera dinero tendrá más liquidez para solventar futuras inversiones y seguir concediendo créditos.

Usualmente la mayoría de personas cuando va a implementar una idea de negocio recurre a entidades financieras para recibir créditos y seguir con ideas de negocios, por esta razón los miembros de la cooperativa deben estar bien organizada y tener

conocimientos sobre el proceso de otorgamiento de créditos y sobre la recuperación de cartera para no tener pérdidas porcentuales.

Para cumplir con esto es importante que el gerente tenga buena relación con los empleados para que se puedan expresar en confianza sobre problemas en el proceso de recuperación de cartera y por medio del manual se dé un apoyo, para que se pueda mejorar el proceso de cobros de créditos

5.01.03. Análisis Históricos

La cooperativa de ahorro y crédito “ALLÍ TARPUK” inicio sus actividades el 13 de abril del 2009, está ubicada en la provincia de Pichincha cantón quito obteniendo su oficina matriz en la calle BOLÍVAR Oe-874 IMBABURA en el centro histórico de quito su representante legal es el ingeniero Héctor Geovanny Guamán Chacaguasay, el cual es el encargado de llevar a la cooperativa a seguir surgiendo y continuar sus actividades.

Esta cooperativa se creó con la iniciativa de poder servir de intermediario financiero y ayudar a microempresarios y a las comunidades indígenas a obtener créditos para sus ideas de microempresas otorgando así los créditos. Así como también se dedica a recibir los depósitos de clientes para que sus ahorros estén protegidos.

La cooperativa de ahorro crédito Allí Tarpuk Ltda. Es una institución ligada a los sectores populares de la ciudad de quito en especial a hombres, mujeres y niños que habitan en la zona centro; su nombre se debe a la comunidad indígena que la fundo, además se debe a un gran compromiso socio económico de trabajar de manera

responsable y seria, para poder entregar productos y servicios financieros de excelencia

APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.

y muy eficientes; brindados con calidad y calidez humana y de acuerdo a los requerimientos de los socios y clientes de nuestra institución.

Cuenta con servicios como los microcréditos, créditos de consumo, ahorros a la vista, ahorros programados, Entre otros.

Estos servicios han llevado a esta cooperativa a abrir una nueva sucursal en la provincia de pichincha calle duchicela y 9 de agosto en calderón obteniendo de esta manera nuevos clientes y proponiéndose seguir creciendo obteniendo rentabilidad y con la posibilidad de abrir nuevas sucursales.

5.01.04. Análisis Causal

Misión 2014

Somos una cooperativa de ahorro y crédito fruto de una expresión comunitaria que promovemos el SUMAK KAWSAY de nuestros socios y clientes dentro de nuestra comunidad indígena y sectores urbanos marginales, ofreciendo productos y servicios de calidad con un enfoque de sostenibilidad financiera social.

Misión Propuesta

Somos una cooperativa de ahorro y crédito que brinda servicios financieros de calidad obteniendo satisfacción de los clientes y priorizando la atención en la comunidad indígena, permitiendo así un desarrollo económico, a los socios y clientes.

Visión 2014

Para el 2017 nos vemos, como una cooperativa de ahorro y crédito confiable, sostenible y rentable, que opera en la provincia de Pichincha, con población indígena y sectores urbanos marginales, con servicios financieros, no financieros, ágiles y oportunos con el apoyo tecnológico y talento humano capacitado, consolidando nuestro accionar socio-económico basado en la solidez, identidad, unidad y solidaridad.

Visión Propuesta

Para el 2019 ser una cooperativa de ahorro y crédito reconocida por brindar servicios de calidad y confiables obteniendo sucursales a nivel nacional, ofreciendo servicios financieros y no financieros oportunos y ágiles con el apoyo tecnológico y talento humano capacitado, consolidando nuestro accionar socio-económico basado en la solidez, identidad, unidad y solidaridad.

Valores Institucionales

De igual manera los valores trabajados en el taller que acoge la cooperativa son:

Confianza.- Se refleja a través del resguardo de los intereses de sus asociados de manera responsable, velando de esta forma los valores financieros encomendados a la Cooperativa.

Honradez.- Esto significa, velar por la propiedad de nuestros Socios y Clientes, precautelando y cuidando los valores confiados a nuestra responsabilidad.

Responsabilidad.- Es mantener un manejo técnico de nuestro trabajo, cumplir con los procesos operativos, trabajar dentro de los horarios establecidos y en horarios extendidos de requerirse, dar calidad en el servicio a socios y Clientes; y cumplir con todas las tareas encomendadas de una manera eficiente, efectiva y eficaz.

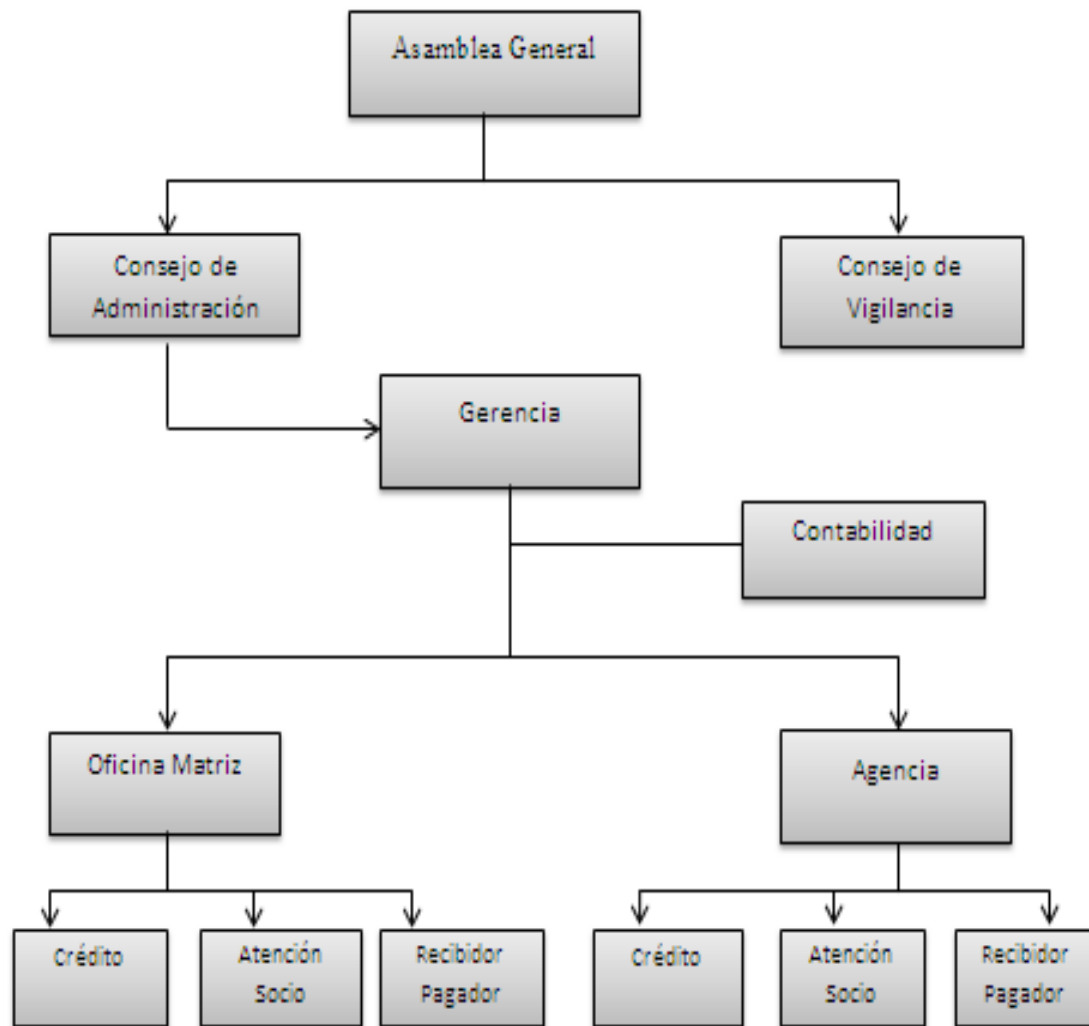
Honestidad.- Se relaciona con proteger los intereses sobre la propiedad de los socios y clientes, a través de la aplicación de la normativa institucional y el conjunto de leyes que rigen a la república, especialmente la LOEPS y su Reglamento General.

Transparencia.- Es dar a conocer y hasta publicar toda la información de la COAC en forma: clara oportuna y precisa, tanto de los productos y servicios financieros ofrecidos, como de la información financiera obtenida registrada a los Socios y Clientes.

Lealtad.- Tiene que ver con el respeto a toda prueba a la cooperativa y a la confianza depositada en nosotros por parte de los Socios y/o Clientes; en función de un trabajo eficiente y recíproco para con ellos.

Respeto.- es cumplir con las normas de convivencia social, valorando los diversos criterios (siendo tolerantes), laborando en tiempos óptimos, cumpliendo con los acuerdos y desarrollando convenios de reciprocidad entre directivos, Funcionarios y Colaboradores, y los Socios y/ o Clientes, siempre en busca del bien común.

Organigrama Estructural



Fi

gura 5: Organigrama Estructural. Adaptado de la cooperativa Allí Tarpuk, Elaborado por:

Pamela Espinoza

5.02. Descripción

La creación de un manual de recuperación de cartera tiene la finalidad de mejorar el área de cobranzas en la empresa cooperativa Allí Tarpuk, este manual se desarrollara teniendo en cuenta los principales problemas de la empresa, por medio de los diferentes lenguajes como son el escrito y el visual y de esta manera buscar mejorar el proceso de recuperación de cartera.

Se establecen temas importantes para tratar como la capacitación del personal en el área financiero, atención al cliente y cobranzas. Con la finalidad de optimizar recursos y realizar actividades de manera específica, eficaz y eficientemente.

5.02.01. Metodología

Al culminar un estudio sobre las matrices y variables procederemos a enfocarnos en la propuesta de realizar el manual de recuperación de cartera para esto realizaremos una investigación de campo para conocer la aceptación y las ventajas que se tendría con la aportación del manual, esto se lograra por medio de una encuesta que nos ayude a determinar problemas en el proceso de recuperación de cartera y en el servicio de otorgar créditos, para así buscar alternativas que soluciones esto

5.02.02. Población y Muestra

“Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones” (Cadena, 2015, pág. 44)

Dentro del proyecto la población comprende el conjunto de personas que se van a tomar en cuenta para la realización del proyecto, por esta razón será aplicada a todo el

personal de la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuk, la cual cuenta con un total de 13 personas.

Entre ellas están:

Tabla 6: Población y Muestra

Hombres	9
Mujeres	4
Total	13

Nota: Número de empleados. Adaptado de la cooperativa Allí Tarpuk. Elaborado por Pamela Espinoza

La muestra es considerada importante dentro de la realización de un proyecto en este caso, por ser considerada una población pequeña no se aplica la fórmula para calcular la muestra

5.03. Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

Se realizara un manual de recuperación de cartera de crédito para la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuk con la finalidad de mejorar la gestión de cobranzas y recupera un mayor porcentaje de la cartera vencida.

Un manual se compone de pasos, recursos necesarios y otros elementos para llevar a cabo y cumplir con un objetivo establecido. Su elaboración dependerá de los requerimientos de la cooperativa Allí Tarpuk.

5.03.01. Modelo de Encuesta

Marque con una (X) de acuerdo a su criterio

1. Genero

Femenino ☐

Masculino ☐

2. ¿Considera usted que el brindar créditos ayuda al desarrollo económico empresarial?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Cree usted que al brindar los servicios de crédito la cooperativa Allí Tarpuk se beneficia de alguna manera?

SI ☐

NO ☐

4. ¿Con qué frecuencia los socios realizan solicitudes de crédito en la cooperativa Allí Tarpuk?

Siempre ☐

A veces ☐

Nunca ☐

5. Se siente satisfecho con el proceso de cobros de la cooperativa

SI ☐

NO ☐

6. ¿Le gustaría que la cooperativa establezca nuevas normas para proceso de crédito?

SI ☐

NO ☐

7. **¿Considera que un manual de recuperación de cartera seria eficaz para el proceso de cobros?**

SI ☐

NO ☐

8. **¿Usted como empleado cumpliría las normas establecidas en un manual de cobros?**

SI ☐

NO ☐

9. **¿Con qué frecuencia los clientes son puntuales en sus pagos?**

Siempre ☐

A veces ☐

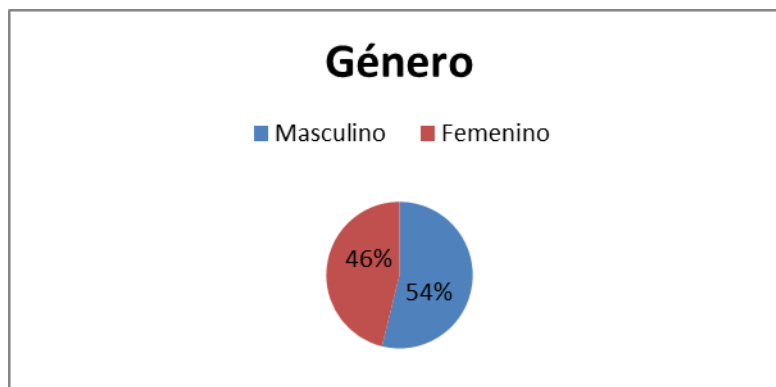
Nunca ☐

5.03.02. Tabulación de la encuesta

Tabla 7: Pregunta 1

Masculino	Femenino
7	6

Figura 6: Pregunta 1



Elaborado por: Pamela Espinoza

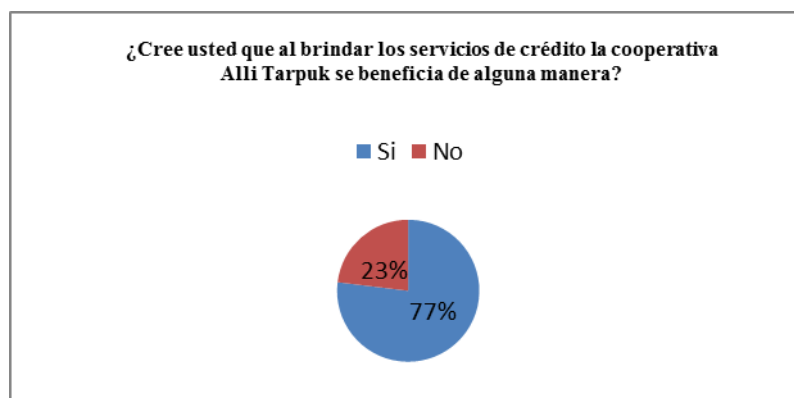
Fuente: Coop. Allí Tarpuk

Análisis

Un 54% de las personas que laboran en la cooperativa, “Allí Tarpuk” son de género masculino y un 46% mujeres estas personas están dispuestas a colaborar de buena manera en la empresa.

Tabla 8: Pregunta 2

Si	No
10	3

Figura 7: Pregunta 2

Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

Análisis

El 77% de personas que laboran en la cooperativa, piensa que esta entidad al realizar créditos hacia los clientes se está beneficiando de alguna manera, pero un 23% piensa que no se beneficia porque obtiene perdidas.

Tabla 9: Pregunta 3

Siempre	A veces	Nunca
11	2	0

Figura 8: Pregunta 3

Elaborado por: Pamela Espinoza

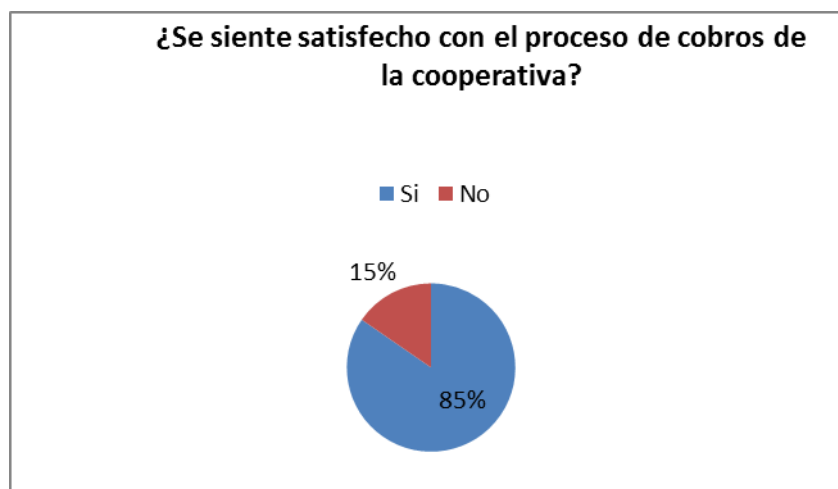
Fuente: Coop. Alli Tarpuk

Análisis

El 85% de trabajadores aclara que los socios de la cooperativa realizan solicitudes de crédito frecuentemente, es decir siempre, lo que permite hacer un manual para recuperar la cartera de crédito ya que al realizar créditos de manera frecuente se obtiene el riesgo de que no cancelen a tiempo la deuda.

Tabla 10: Pregunta 4

Si	No
11	2

Figura 9: Pregunta 4

Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Alli Tarpuk

Análisis

El 85% de los miembros de la cooperativa se siente satisfecho con el proceso de cobros que maneja la cooperativa, el 15% no está satisfecho y quisieran mejorar este proceso a uno más efectivo para poder obtener mayor utilidades.

Tabla 11: Pregunta 5

Si	No
8	5

Figura 10: Pregunta 5

Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

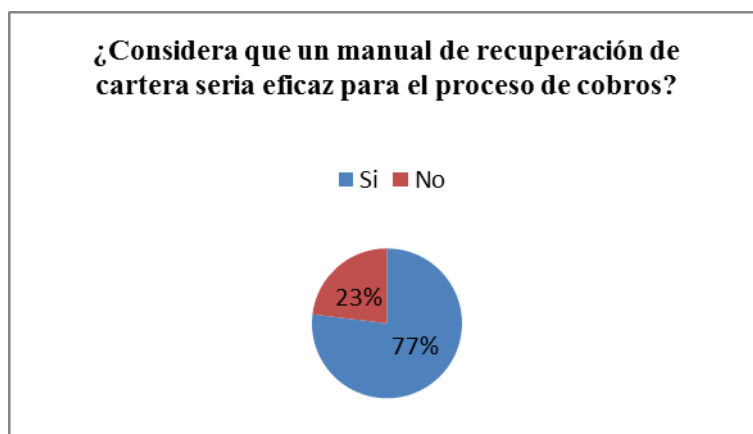
Análisis

El 62% de los empleados está de acuerdo en que la cooperativa establezca nuevas normas para el proceso de créditos, porque de esta manera no se daría créditos a cualquier persona y se tendría más cuidado para que al momento de recuperar los créditos no se tenga problemas, pero el 38% de los trabajadores, no está de acuerdo debido a que ya están acostumbrados al proceso de créditos actual y no quisieran tener nuevas normas.

Tabla 12: Pregunta 6

Si	No
10	3

Figura 11: Pregunta 6



Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

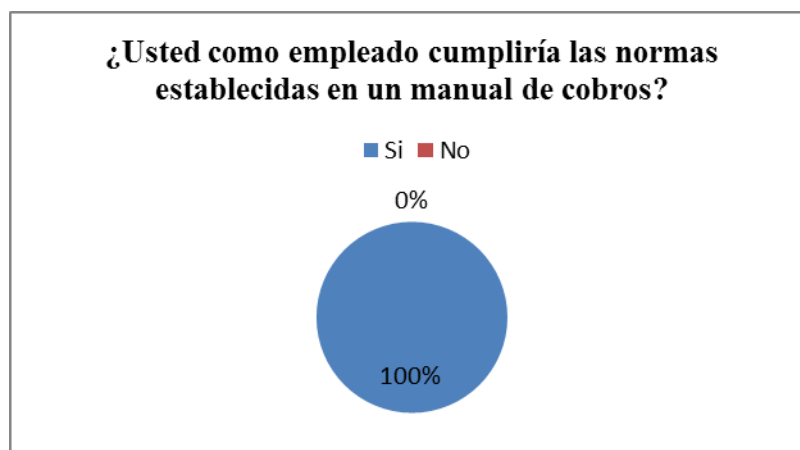
Análisis

El 77% del personal responde que un manual de recuperación de cartera sería eficaz para el proceso de cobros, ya que a través de este se podría seguir normas e ir de manera secuencial en este proceso de mucha importancia para el funcionamiento de la cooperativa, el 23% nos dice que esto no sería importante ya que pueden realizarlo a través de conocimientos.

Tabla 13: Pregunta 7

Si	No
13	0

|

Figura 12: Pregunta 7

Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

Análisis

El 100% de los empleados de la cooperativa establece que al tener un manual de cobros cumpliría cada una de las normas y pasos a seguir dentro del manual para realizar un proceso eficaz de cobros y así tener utilidades para la empresa, obteniendo un buen rendimiento por parte de los empleados.

Es decir que al realizar un manual de recuperación de cartera se tendría una buena acogida por parte del personal de la cooperativa.

5.03.03. Análisis general de las encuestas

Al realizar una encuesta a cada uno de los miembros de la cooperativa de ahorro Allí Tarpuk se obtiene como resultado, que al personal de recuperación de cartera le gustaría obtener un manual de recuperación el cual le permitirá mejorar esta gestión, logrando

reducir el porcentaje de clientes en mora obteniendo liquidez y logrando los objetivos de la empresa de obtener rentabilidad y seguir implementando agencias a nivel nacional.

El personal está en capacidad de seguir los pasos de actividades establecidos en un manual siendo así empleados que realicen sus actividades de manera eficaz y eficiente.

5.03.04. Análisis de la competencia

El analisis de la competencia permite conoser sobre las acciones que toman los competidores, y de esta manera poder aprovechar sus falencias para tener un crecimiento oportuno de la cooperativa, asi como tambien tomar como referencia alguno de los productos que le esten dando buen resultado.

La principal competencia de la cooperativa Alli tarpuk es:

Tabla 14: Análisis de la Competencia

Nº	Institución	Calificación
1	Cooperativa Minga LTDA	1.20
2	Cooperativa 29 de Octubre	2.80
3	Cooperativa Fernando Daquilema	0.80

Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Alli Tarpuk

De acuerdo a la calificacion obtenida el competidor mas fuerte es la cooperativa de ahorro y credito 29 de Octubre, pero al ser una institución con muchos años de trayectoria y esta enfocada en otros segmentos como es el segmento 1, en este caso su competidor mas sercano y es la cooperativa Minga LTDA.

Entre los factores en los cuales la cooperativa de ahorro y crédito Allí tarpuk identifica con sus mayores debilidades en cuanto a su competencia y que por lo tanto merece el planteamiento de objetivos, estrategias o acciones están en :

- Cobertura
- Tecnología
- Diversidad de productos.

Desde el punto de vista de las mayores fortalezas en donde actualmente puede tener una base firme de donde iniciar un crecimiento sostenido a futuro se puede mencionar:

- Imagen
- Seriedad
- Buena comunicación
- Calidad de atención
- Costos de productos



MANUAL DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO COOPERATIVA “ALLÍ TARPUK” LTDA.

5.04. Manual de recuperación de cartera de crédito

5.04.01. Introducción

El presente manual se realiza con el propósito de mejorar los procedimientos de recuperación de cartera de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito “Alli Tarpuk”, creando así un compromiso con los colaboradores de la entidad.

De esta manera se podrá demostrar la eficiencia y eficacia en las actividades realizadas por los empleados, cumpliendo los objetivos establecidos, y obteniendo resultados favorables para el desarrollo de la cooperativa.

5.04.02. Concepto de Manual

Un manual es un documento en el cual se evidencia el mejoramiento de los procesos del manejo de cartera de crédito con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y los socios de la cooperativa.

5.04.03. Filosofía Corporativa

5.04.04. Objetivos del Manual

Objetivo General

Mejorar los procesos de recuperación de cobros, con la elaboración de un manual de recuperación de cartera de créditos, para la cooperativa Allí Tarpuk. Ltda.

Objetivos Específicos

- Describir de manera clara y específica las actividades de los procesos de recuperación de cartera de crédito.

- Disminuir el porcentaje de personas en mora a través de una recuperación de cobros adecuada
- Desarrollar flujo gramas claros de los procesos para que sean entendidos y puedan seguirse de manera secuencial.

5.04.05. Misión

Proponer normas que permitan solucionar problemas en el proceso de recuperación de cartera, mejorando la situación económica de la empresa.

5.04.06. Visión

Ser un apoyo en las operaciones y en los procedimientos de otorgamiento de créditos, así como también en los procesos de recuperación de cartera, para mejorar las estrategias administrativas mediante el conocimiento profundo de las diferentes actividades.

5.04.07. Políticas

- Mejora continua en el proceso de cobros
- Cumplimiento de estándares Financieros
- Mejorar la efectividad de la recuperación de cartera de crédito

5.04.07.01. Organigrama estructural

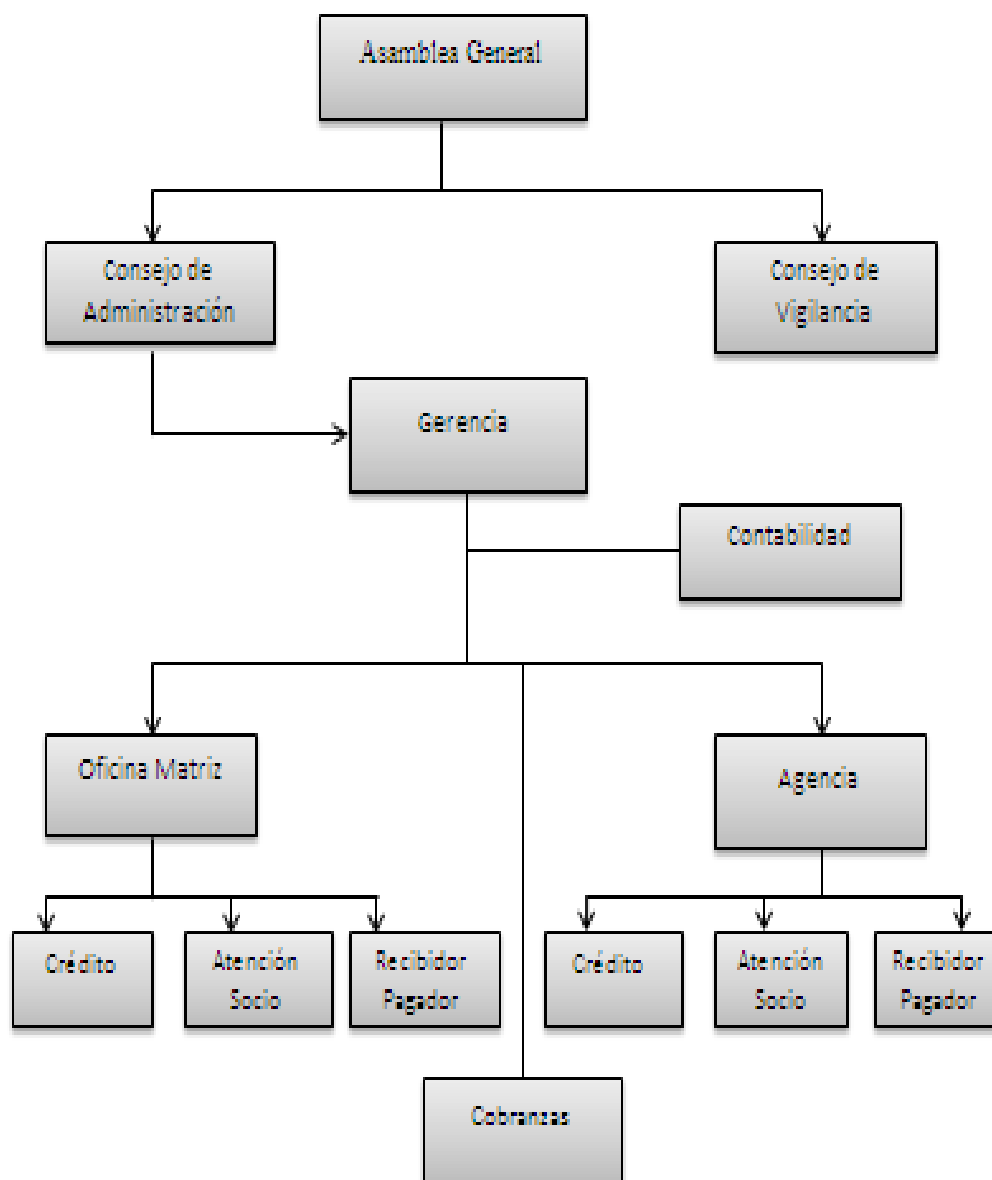
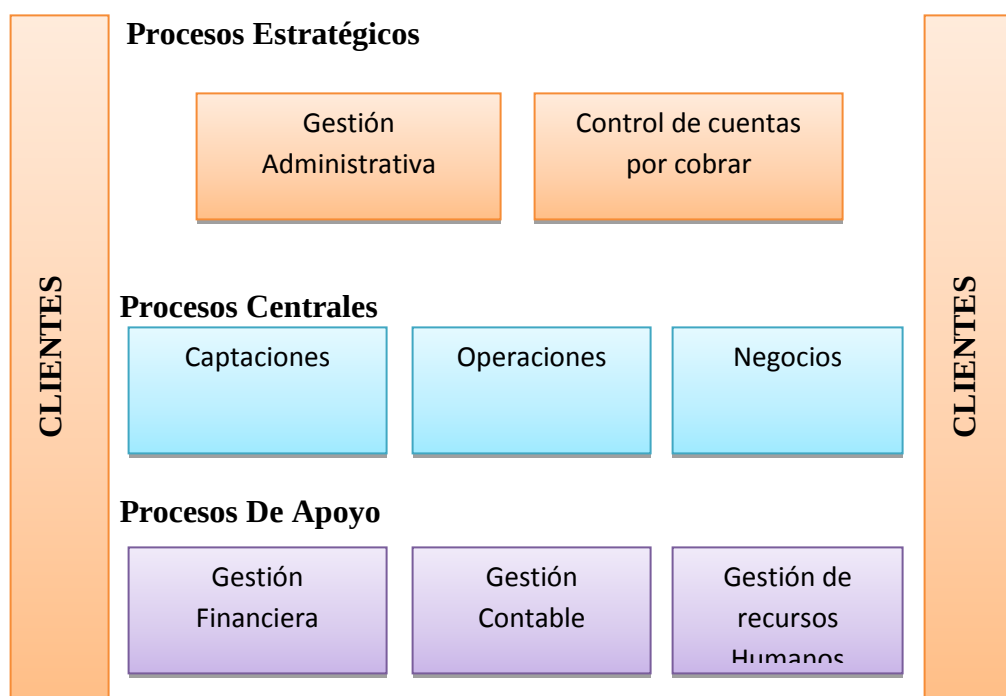


Figura 13: Organigrama estructural propuesto. Elaborado por: Pamela Espinoza

Figura 14: Mapa de Procesos



Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

5.04.07.02. Diagrama de flujos

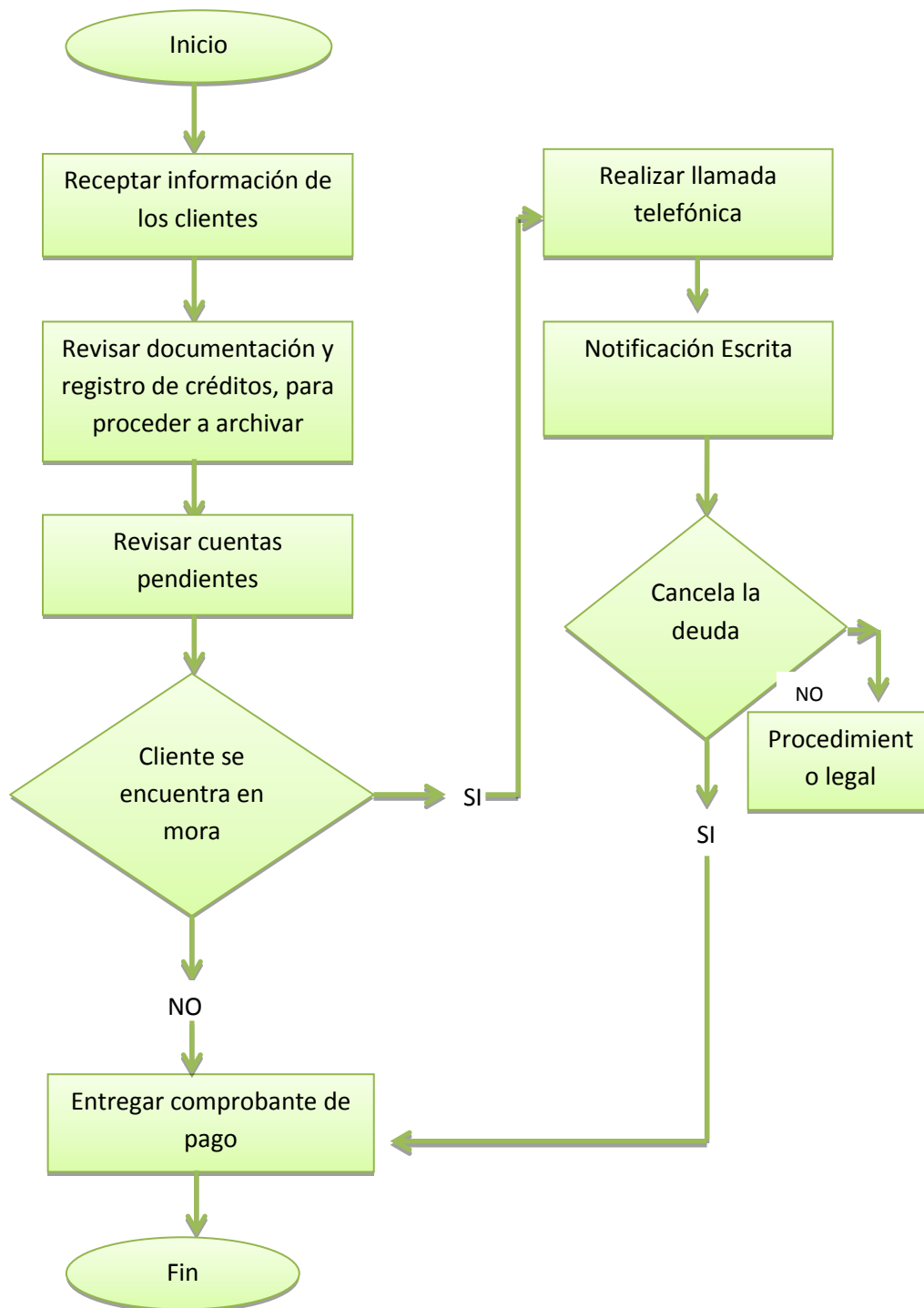
Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso. (Aiteco Consultores, 2016)

Tabla 15: Simbología Utilizada

Símbolo	Nombre	Descripción
	Terminal	Indica inicio y final de un procedimiento
	Actividad	Representa la Ejecución de una actividad Operativa a realizarse
	Decisión	Muestra el punto de que es posible varia alternativas
	Documento	Todo documento utilizado o generado que salga de cada procedimiento
	Conector	Representa una conexión de una parte del diagrama con otra parte
	Dirección de flujo	Enlaza los símbolos indicados al orden que deben ejecutar distintas operaciones

Nota: Figuras utilizadas en el manual las cuales representan los diferentes procedimientos a seguir. Adaptado de (Aiteco Consultores, 2016) Elaborado por Pamela Espinoza.

Figura 15: Flujograma del Proceso de Recuperación de cartera



Elaborado por: Pamela Espinoza

Fuente: Coop. Allí Tarpuk

5.04.07.03. Proceso de recuperación de cartera

La cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuk deberá seguir el siguiente proceso para poder realizar una excelente recuperación de cartera.

Receptar la Información

Para tener un conocimiento detallado de los clientes se debe receptar la información necesaria para los procesos de crédito en los cuales constara el valor del crédito, la tabla de amortización con los plazos de pago, los garantes entre otros. Esta información será de mucha importancia para realizar el proceso de cobranzas.

La información que se receptara son:

- Documentación completa copia de cedula, papeleta de votación.
- Respaldo de crédito(Garantías)
- Tabla de amortización

Revisar documentación y registro de créditos para proceder a archivar

Al revisar toda la documentación y observar que los clientes no tienen deudas se procederá a archivar su carpeta.

Los documentos anterior mente mencionados deben estar completos.

Notificación al cliente

En este proceso se coordinara con todo el personal de crédito y cobranza para proceder a realizar métodos de cobranza, la cual se aplica desde el primer día de morosidad hasta la cancelación total del crédito que se ha otorgado.

- Al primer día de morosidad se realiza una llamada telefónica para recordar la cancelación del crédito.
- A los 5 días de vencimiento llamada telefónica al garante
- A los 15 días de atraso de una cuota se enviara una primera notificación
- A los 30 días se notificara al garante
- A los 90 días se enviara la última notificación al cliente

A partir de los 91 días se inicia el proceso legal

5.04.07.04. Procedimiento legal

El procedimiento legal es sumamente delicado porque puede hacer que los clientes sean declarados en banca rota y no puedan acceder a futuros créditos.

Este paso se lo realizara únicamente después de haber insistido en notificaciones, y al cumplir los 91 días sin cancelar el crédito, inicia el proceso legal

Los gastos con abogados serán cobrados a los clientes con un 20%.

Para esto se debe entregar al abogado los casos de los clientes en mora para que puedan ser analizados y que el abogado busque llegar a algún acuerdo con los socios.

Hasta lograr cobrar la deuda después de esto la cooperativa se encargara de cancelar al abogado

Procedimiento del proceso judicial

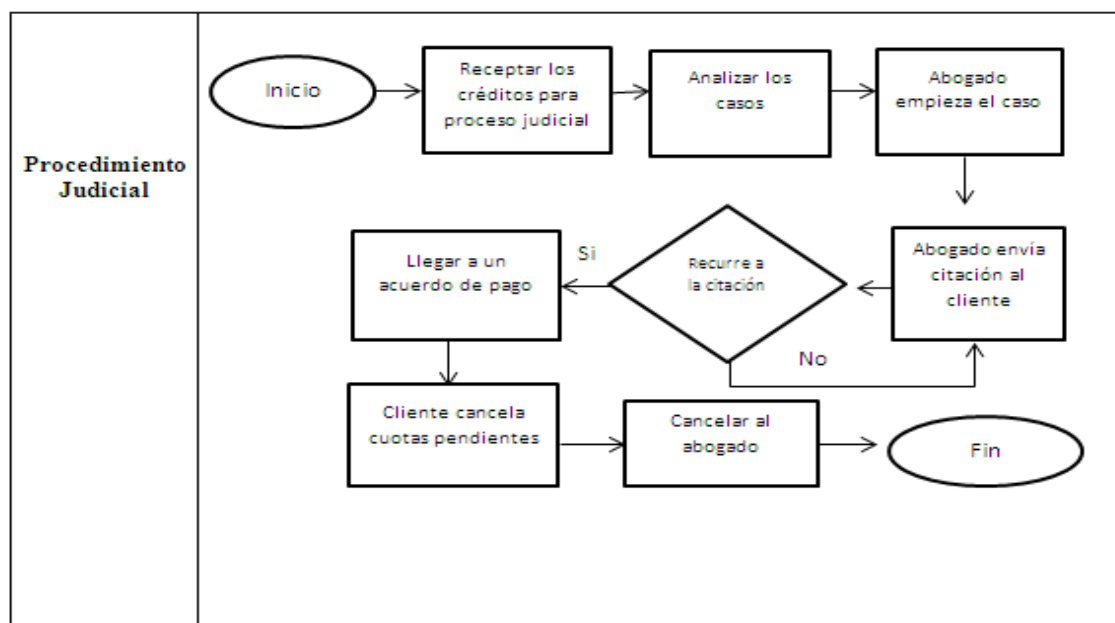


Figura 16: Procedimiento del Proceso judicial. Elaborado por Pamela Espinoza

5.04.07.05. Conclusiones del manual

El presente manual es de mucha utilidad para el personal del área de créditos y cobranzas ya que al cumplir los procedimientos podrán realizar una buena gestión de recuperación de cartera obteniendo liquidez para la cooperativa, y disminuyendo el porcentaje de cartera vencida.

El seguimiento oportuno del manual permitirá mejorar las actividades dentro de la empresa, y el personal tendrá más claros los procedimientos a seguir para realizar una buena labor en los procedimientos de recuperación de cartera de crédito.

5.04.07.06. Recomendaciones del manual

Tener en cuenta el manual en el proceso de gestión de recuperación de cartera ya que facilitará, a los miembros de la cooperativa a realizar sus actividades de manera clara y oportuna, obteniendo un mejoramiento y generando liquidez para el funcionamiento de la entidad.

Se recomienda al personal de la cooperativa poner en práctica los procedimientos que se establecen en el manual y de esta manera mejorar el proceso de recuperación de cartera de crédito, obteniendo resultados favorables para la cooperativa, permitiendo así la apertura de nuevas agencias.

6. CAPÍTULO VI. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01. Recursos

Se refiere a la conjunción de una serie de elementos que debidamente coordinados impulsarán el logro de los objetivos planteados en una organización o proyecto.

(Carrillo, 2012)

Es decir que los recursos son todos aquellos elementos que permitirán lograr los objetivos del proyecto con buenos resultados.

Recurso Humanos

Son el conjunto de habilidades destrezas y experiencias que ofrecen las personas para realizar un proyecto en este caso son:

- Autoridades del instituto tecnológico superior “Cordillera”
- Director de proyectos
- Tutor del proyecto
- Lector del proyecto

- Trabajadores de la cooperativa “Allí Tarpuk”

Recursos Tecnológicos

Son herramientas, o métodos que permiten satisfacer una necesidad y cumplir un objetivo.

- Internet
- Libros
- Manuales

Recursos Materiales

- Flash memory
- Hojas de papel Bond
- Copias para la entrega del manual
- Impresión de la tesis y manual
- Empastados
- Vds.
- Anillados
- Transporte - movilización

6.02. Presupuesto

Tabla 16: Presupuesto Tesis

Recurso	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Flash memory	1	12.00	12.00
Hojas de papel bond (resmas)	4	5.00	20.00
Copias	300	0.03	9.00
Impresión de la tesis	3	60	180
Empastado	2	50	100.00
Anillado	3	5.00	15.00
Transporte – movilización	3	0.75	120.00
Total			456.00

Nota: Presupuesto del gasto en la realización de la tesis. Elaborado por Pamela Espinoza

Tabla 17: Presupuesto Manual

Recurso	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Capacitación en cobros	2	175	350.00
Capacitación atención al cliente	1	350	350.00
Manual de recuperación de cartera	1	350	350.00
Total			1050.00

Nota: Presupuesto del gasto en la realización del manual. Elaborado por Pamela Espinoza

6.03. Cronograma

Tabla 18: Diagrama de Gantt

		Semanas																											
N°	Actividades	Marzo				Abril				Mayo				Junio				julio				Agosto				Septiembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Indicaciones																												
2	Capítulo 1																												
3	Capítulo 2																												
4	Capítulo 3																												
5	Capítulo 4 y 5																												
6	Capítulo 6 y 7																												

Nota: Cronograma de las actividades para la realización de la tesis. Elaborado por: Pamela Espinoza

7. CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01. Conclusiones

Concluimos que la cooperativa de ahorro y crédito Allí Tarpuk, ha tenido varios inconvenientes, al momento de realizar la gestión de cobros provocando que los clientes que solicitan los créditos, lleguen a atrasarse en sus pagos provocando mora, y haciendo que la cooperativa no obtenga las debidas utilidades para seguir incrementando los valores en los créditos.

Realizando el respectivo análisis en el proceso de las encuestas para determinar la aceptación del manual de recuperación de cartera, los empleados si desearían mejorar este proceso de cobros debido a que la mora que generan los atrasos en los pagos, tienen efectos negativos en la cooperativa y lo que la entidad busca es poder posicionarse y ser reconocida para poder seguir creciendo en el mercado financiero.

Este proyecto permitirá elaborar el manual de recuperación de cartera que permitirá que la cooperativa, lo pueda tomar en cuenta para mejorar los procesos de cobros logrando reducir el porcentaje de clientes en mora y lograr el propósito de ser una entidad rentable logrando implementar nuevas agencias a nivel nacional.

7.02. Recomendaciones

Se recomienda a los miembros de la cooperativa de ahorro y Crédito Allí Tarpuk, que utilicen el manual de recuperación de cartera de crédito ya que permitirá mejorar este proceso de cobros en la entidad, logrando obtener un menor porcentaje de mora y tener reglas establecidas que se respetaran por parte de los empleados. Generando así mayor utilidad a la entidad.

Por medio del manual la entidad tendrá una mejor eficiencia en la realización de su trabajo así mismo podrá implementar nuevos manuales que permitan mejorar cada una de las actividades que la cooperativa tenga. Permitiendo que los empleados puedan socializar y mejorar su rendimiento laboral y ofreciendo buenos servicios a los clientes quienes son de suma importancia para que la cooperativa continúe con sus actividades.

Se recomienda realizar reuniones mensuales para analizar el funcionamiento de la empresa y puedan socializar sobre políticas establecidas tomando en cuenta el manual de recuperación para mejorar estos procesos y tener liquidez dentro de la empresa.

ANEXOS

Figura N° 1 Logo de la cooperativa Alli Tarpuk

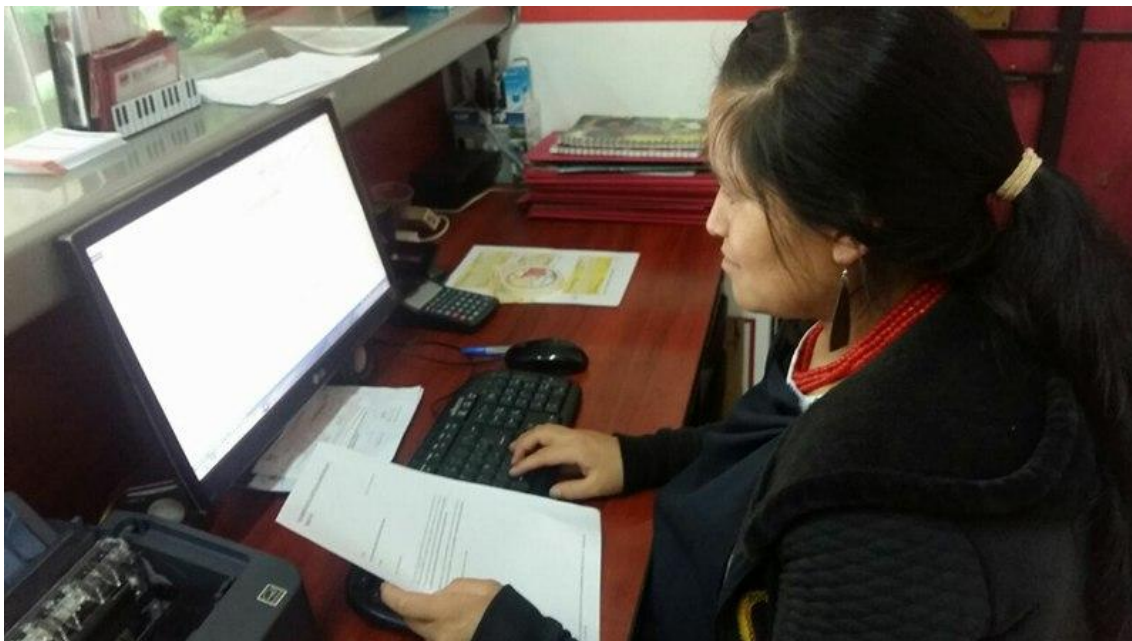


Figura N° 2 Instalaciones de la Cooperativa



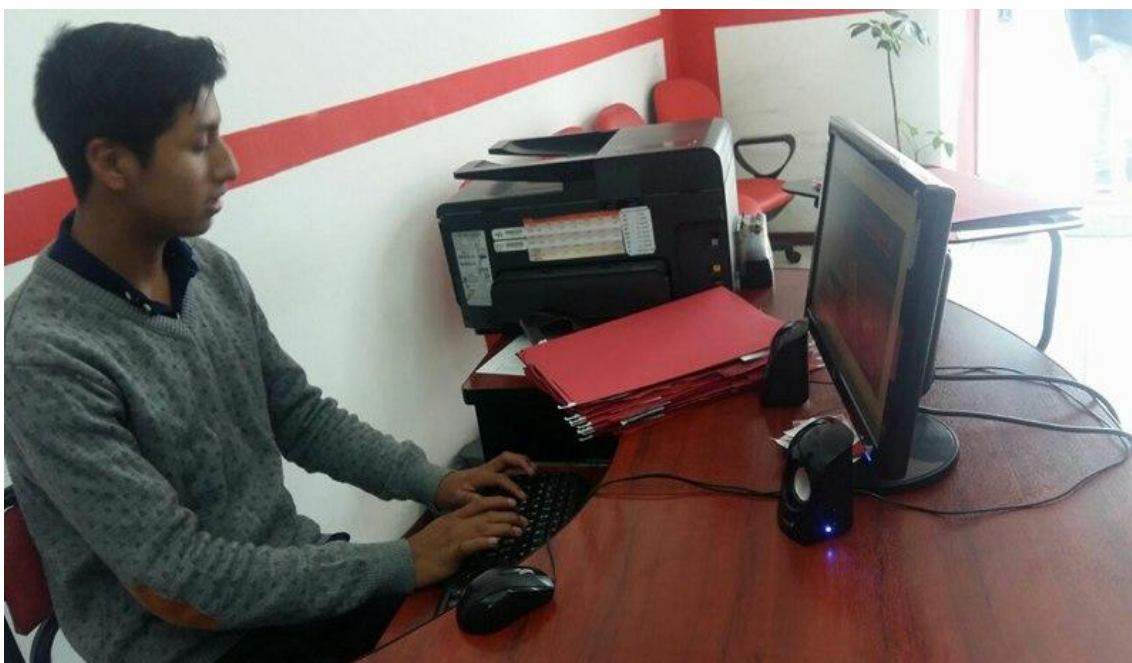
Nota: Instalaciones de la cooperativa

Figura N° 3 Socialización con el personal



Nota: Visita al personal de la cooperativa para socializar y recolectar información para la elaboración del manual. Adaptado de la cooperativa Alli Tarpuk

Figura N° 4 Recolección de información



APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ALLÍ TARPUK” UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.

Bibliografía

- Aiteco Consultores. (2016). Recuperado el 09 de Agosto de 2016, de <https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- Apendice Arbol de Objetivos. (s.f.). Recuperado el 27 de 06 de 2017, de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/6198/Ap%C3%A9ndice%20A-3%20%C3%81RBOL%20DE%20OBJETIVOS.pdf?sequence=6>
- Barreto, L. (s.f.). Recuperado el 15 de 06 de 2017, de <http://www.sswm.info/print/7261?tid=3037>
- Burga, D. (s.f.). *Cempro Guia de diseño de proyectos* . Recuperado el 27 de Junio de 2017, de <https://sites.google.com/site/disenodeproyectosociales/home>
- Cadena, L. (abril de 2015). Recuperado el 10 de 08 de 2017, de <http://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/172/1/5-EMP-FIN-14-15-1725129173.pdf>
- Carrillo, C. (Junio de 2012). *Admon. proy Tecnologia* . Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de <https://apicesar.wordpress.com/2012/06/21/tipos-de-recursos-de-los-proyectos/>
- Criollo, J. (2015). Recuperado el 17 de mayo de 2017, de <http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/232/12-EMP-FIN-14-15-1720487899.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Grijalva, W. M. (febrero de 2013). *Historia del cooperativismo en el ecuador* . Recuperado el 09 de Mayo de 2017, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/Libro-Cooperativismo-Final-op2-Alta-resolucio%CC%81n.pdf>
- Pablo, J. (28 de Marzo de 2016). Recuperado el 20 de mayo de 2017, de <https://queesproyecto.com/2016/03/28/definicion-de-analisis-de-involucrados/>
- Ruiz, H. (2010). *Blog cooperativa de ahorro y credito*. Recuperado el 07 de mayo de 2017, de <http://educoopacresmha.blogspot.com/p/historia-del-surguimiento-de-las.html>
- Torres, M. (2011). *Milenio*. Recuperado el 19 de Agosto de 2017, de http://m.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_243755682.html



Quito, D.M., 23 de agosto de 2017

Oficio No. 19-GG-COAC-AT-2017

Sres.
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
Presente,-

Asunto: "Recepción de manual de
procedimiento para recuperación de cartera de
crédito"

De mi consideración:

A nombre y representación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Alli Tarpuk" Ltda.,
reciba un cordial y atento saludo.

El motivo de la presente es con la finalidad de extender el CERTIFICADO de recepción de
documento denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUK LTDA.", escrito por la Sra. CINTIA PAMELA
ESPINOZA QUIJJE portadora de la cédula de identidad No. 172543165-7 estudiante del
Instituto Tecnológico Cordillera el mismo que ha sido implementado en mi representada.

Con sentimiento de consideración,

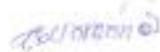
Dic. Bolívar Oe 8-72 Inhabilita

Email: coac-allitarpuk@hotmail.com

Telf. 02-2286-525



Atentamente,





Ing. Geovanny Guzmán
GERENTE GENERAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALLI TARPUK" LTDA.

Dir. Bolívar Oe 8-72 Imbabura

Email: cooc-allitarpuk@hotmail.com

Tel: 02-2286-525

APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALLÍ TARPUK" UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.



Quito, 16 de Mayo del 2017

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

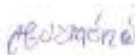
ATENCIÓN: DIRECCIÓN DE CARRERA BANCA Y FINANZAS

ASUNTO: CARTA DE AUSPICIO PARA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE GRADO

De mis consideraciones:

Por medio del presente, me permito AUTORIZAR a la Srta. Cintia Pamela Espinoza Quijje, portadora de la C.C. 172548165-7, la RECOPIACIÓN, LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN, socialización INHERENTE A SU PROYECTO PROFESIONAL DE GRADO con el tema: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ALLI TARPUK LTDA.", EVIDENCIANDO la responsabilidad social que distingue a la empresa y con el afán de que la mencionada Señorita culmine sus estudios académicos y revierta sus competencias en favor de la empresa ya mencionada.

Atentamente,



Ing. Geovanny Guamán
GERENTE GENERAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALLI TARPUK" LTDA.

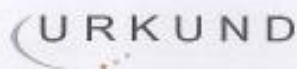


Dir. Bolívar De 8-72 Imbabura

Email: cpac-allitarpuk@hotmail.com

Telf. 02-2286-525

APORTAR AL SECTOR DE SERVICIOS CON LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALLI TARPUK" UBICADA EN SAN FRANCISCO CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017.



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Pamela Espinoza Tesis.pdf (D30274525)
Submitted: 2017-08-29 03:30:00
Submitted By: pamelaa_1996e@hotmail.com
Significance: 3 %

Sources included in the report:

<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2485/MKT-16-17-1718450305.pdf?sequence=1>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2491/MKT-16-17-1721053633.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2540/RHP-16-17-1002999694.pdf?sequence=1>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2498/MKT-16-17-1723022065.pdf?sequence=1>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2524/RHP-16-17-1727713487.pdf?sequence=1>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2499/MKT-16-17-1721626636.pdf?sequence=1>
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10411/1/T-UCE-0003-CA003-2017.pdf>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/2519/RHP-16-17-1750263020.pdf?sequence=1>
<https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
<https://apicesar.wordpress.com/2012/06/21/tipos-de-recursos-de-los-proyectos/>
<http://educoopacresmha.blogspot.com/p/historia-del-surgimiento-de-las.html>

Instances where selected sources appear:

15