



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOL DE LOS ANDES Y SU INCIDENCIA EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS DE CONSUMO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL AÑO 2014.

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**  
**MENCIÓN: GESTIÓN MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

**AUTORA**

FERNANDA GABRIELA DURAN PILAMUNGA

**TUTORA**

ING. SANDRA IVETH HUILCAPI PEÑAFIEL M.D.E

**AÑO**

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

## INFORME DEL TUTOR

En mi carácter de tutora del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana: DURÁN PILAMUNGA FERNANDA GABRIELA, con C.I 060374502-7, para optar al título de INGENIERA COMERCIAL. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos suficientes para ser sometidos a la presentación privada, pública y evaluación por parte del tribunal correspondiente que se designe y con los requisitos y méritos suficientes para su aprobación.



---

**Ing. Sandra Iveth Huilcapi Peñafiel M.D.E**

**TUTORA**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOL DE LOS ANDES Y SU INCIDENCIA EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS DE CONSUMO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL AÑO 2014.**

Tesis de grado para la obtención del título de Ingeniera Comercial: Gestión de la Micro y Pequeña Empresa, aprobado por el tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo, y ratificado con sus firmas.

**HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

*Dr. Salvador Delgado*

TUTOR

10

CALIFICACIÓN

*Dr. Salvador Delgado*

FIRMA

*Marcelo Tapia*

MIEMBRO N° 1

9,5

CALIFICACIÓN

*Marcelo Tapia*

FIRMA

*Diego Paucar*

MIEMBRO N° 2

9,6

CALIFICACIÓN

*Diego Paucar*

FIRMA

CALIFICACIÓN 9,7 SOBRE 10

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Fernanda Gabriela Durán Pilamunga con Cédula de Identidad 060374502-7 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo y los derechos de autor pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo, por la presente autorizo hacer uso de todos los contenidos que me pertenece o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académico o de investigación.

**FERNANDA GABRIELA DURÁN PILAMUNGA**



C.I. 060374502-7

## **DEDICATORIA**

*A Dios por haberme brindado salud para poder alcanzar mis metas y objetivos, además de su eterna bondad y cariño.*

A mis padres Gustavo y Blanca quienes han sido los promotores de este triunfo, a mis Hermanos y en especial a dos seres tan importantes que son mi motivación para seguir adelante y jamás rendirme, mis hijas GABRIELA y PAULA.

**FERNANDA GABRIELA DURAN PILAMUNGA**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera ; en segundo lugar a cada uno de los que forman parte de mi familia a mi **PADRE** Gustavo Duran, mi **MADRE** Blanca Pilamunga, a mis hermanos, por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional y permitirme llegar hasta donde estoy ahora.

A la “UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO” por abrirme las puertas y formar profesionales de perfección.

A mi TUTORA Ing. Sandra Huilcapi por su invaluable apoyo y aporte de sus conocimientos para llegar a la culminación de este trabajo.

**FERNANDA GABRIELA DURAN PILAMUNGA**

## ÍNDICE

INFORME DEL TUTOR .....	ii
HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	xvi
1. MARCO REFERENCIAL .....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Formulación del Problema .....	2
1.3. OBJETIVOS .....	2
1.3.1. Objetivo General .....	2
1.3.2. Objetivo Específicos .....	2
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA .....	3
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1. Fundamentación Teórica .....	4
UNIDAD I .....	6
LA COOPERATIVA SOL DE LOS ANDES .....	6
1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA .....	6
1.2.2. BASE LEGAL.....	6
1.2.3. Logotipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” .....	8
1.2.4. Misión.....	8
1.2.5. VISIÓN .....	8

1.2.6.	VALORES INSTITUCIONALES .....	8
1.2.7.	OBJETIVO INSTITUCIONAL .....	10
1.2.1.	Organigrama Estructural .....	12
UNIDAD II.....		14
2.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	14
2.2.1.	Importancia De Gestión Administrativa .....	14
2.2.2.	Definición y Objetivos de la Gestión Administrativa .....	14
2.2.3.	Proceso de la Gestión Administrativa .....	16
UNIDAD III.....		20
2.3.1.	CRÉDITOS DE CONSUMO .....	20
2.3.1.1.	ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS .....	20
2.3.1.2.	POLÍTICAS CREDITICIAS .....	20
2.3.1.3.	PROCESO DE CRÉDITO.....	20
2.3.1.4.	TIPOS DE CRÉDITOS .....	21
2.3.1.4.2.	CRÉDITOS COMERCIALES.....	21
2.3.1.4.3.	CRÉDITOS HIPOTECARIOS .....	21
2.3.1.5.	CATEGORÍAS DE CRÉDITOS .....	22
2.3.1.5.1.	SI EL DEUDOR ES CLASIFICADO EN CATEGORÍA NORMAL.....	22
2.3.1.5.2.	SI LA CLASIFICACIÓN ESTÁ EN CATEGORÍA CON PROBLEMAS POTENCIALES .....	22
2.3.1.5.3.	SI ES CLASIFICADO EN CATEGORIA DEFICIENTE .....	22
2.3.1.5.4.	LA CATEGORÍA DUDOSO .....	22
2.3.1.5.5.	SI LA CLASIFICACIÓN ES CONSIDERADA EN CATEGORÍA PÉRDIDA 23	
2.3.1.6.	FACTORES.....	23
2.3.1.6.1.	Carácter.....	23
2.3.1.6.2.	Capacidad.....	23



2.3.1.6.3. Capital .....	24
2.3.1.6.4. Colateral .....	24
2.3.1.6.5. Condiciones.....	24
UNIDAD IV.....	25
UNIDAD HIPOTÉTICA.....	25
2.4.1. HIPÓTESIS .....	25
2.4.2. VARIABLES .....	25
2.4.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	25
2.4.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	25
2.4.2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES. ....	26
CAPÍTULO III.....	28
3. MARCO METODOLÓGICO .....	28
3.1. Método de Investigación .....	28
3.2. Tipo de la Investigación .....	28
3.2.1. Es descriptiva .....	28
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	29
3.3.1. De campo.....	29
3.3.2. Es documental .....	29
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.4.1. POBLACIÓN .....	30
3.4.2. MUESTRA.....	30
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	31
3.5.1. TÉCNICA.....	31
3.5.2. INSTRUMENTOS .....	31
3.6. TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	31
3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSION DE RESULTADOS .....	32

3.8. PROCESAMIENTO ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES” .....	32
3.9. Comprobación de la Hipótesis .....	43
3.9.1. DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO .....	47
CAPÍTULO IV.....	48
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	48
4.1. Conclusiones .....	48
4.2. Recomendaciones.....	49
CAPÍTULO V.....	50
5. PROPUESTA.....	50
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOL DE LOS ANDES .....	50
5.1. Introducción .....	50
5.2. Concepto del Manual .....	50
5.4. Objetivos del Manual de Funciones .....	51
5.5. Alcance del Manual de Funciones .....	51
5.6. Estructura Organizacional.....	52
5.7. Mapa por Procesos.....	53
5.8. Descripción General de Funciones por Áreas.....	54
5.8.1. ÁREA DIRECTIVA .....	54
5.8.2. Gerente General.....	54
5.8.3. Contador General .....	54
5.8.4. Jefe de Agencia .....	55
5.8.5. Proceso Gobernante.....	55
5.8.6. Proceso Agregadores de Valor.....	55
5.8.7. Proceso Habilitantes.....	56
5.9. Descripción de Funciones por Procesos .....	57

5.9.1. GERENTE GENERAL .....	57
5.9.2. CONTADOR GENERAL .....	57
5.9.3. JEFE DE AGENCIA .....	57
5.9.4. OFICIAL DE CRÉDITO .....	59
5.9.5. ATENCIÓN AL CLIENTE .....	61
5.9.6. CAJERA.....	63
BIBLIOGRAFÍA .....	65
ANEXOS .....	68
ANEXO 1.....	68
ANEXO 2.....	70
ANEXO 3.....	71

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Población.....	30
Cuadro N° 2 Servicios de la Cooperativa.....	33
Cuadro N° 3 Préstamos .....	34
Cuadro N° 4 Gestión Administrativa .....	35
Cuadro N° 5 Facilidad a los Créditos.....	36
Cuadro N° 6 Requisitos.....	37
Cuadro N° 7 Otorgamiento de Créditos .....	38
Cuadro N° 8 Monto de Crédito .....	39
Cuadro N° 9 Asesor de Créditos .....	40
Cuadro N° 10 Confirmación en el Sistema .....	41
Cuadro N° 11 Seguimiento de Cobro.....	42
Cuadro N° 12 Valores Observados y Valores Esperados .....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Logotipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sol de los Andes" .....	8
Gráfico N° 2 Proceso Administrativo .....	17
Gráfico N° 3 Servicios de la Cooperativa .....	33
Gráfico N° 4 Préstamos.....	34
Gráfico N° 5 Gestión Administrativa.....	35
Gráfico N° 6 Facilidad a los Créditos .....	36
Gráfico N° 7 Requisitos .....	37
Gráfico N° 8 Otorgamiento de Créditos.....	38
Gráfico N° 9 Monto de Crédito.....	39
Gráfico N° 10 Asesor de Créditos.....	40
Gráfico N° 11 Confirmación en el Sistema.....	41
Gráfico N° 12 Seguimiento de Cobro .....	42
Gráfico N° 13 Distribución del Chi Cuadrado .....	47

## RESUMEN

Esta investigación se efectuó con el propósito de conocer si la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes y su incidencia en el Otorgamiento de Créditos de Consumo en la ciudad de Riobamba en el año 2014.

Las cooperativas son empresas que tienen como propósito mejorar y maximizar debidamente las condiciones de vida de sus socios. Su intención es afrontar sus necesidades económicas, sociales y culturales. Han sido una de las piezas más importantes para el adelanto del patrimonio en la sociedad ya que estas han tenido un crecimiento favorable y una buena acogida por la ciudadanía por las facilidades ofrecidas por las demás instituciones financieras.

Toda empresa o cooperativa debe ser valorada tanto de manera interna como externa para así conocer sus puntos débiles sobre los cuales hay que tomar medidas preventivas y correctivas, descubrir si sus recursos y actividades están encaminadas bajo el concepto de eficiencia, eficacia y economía, y si la administración se orienta al logro de la misión institucional, para lo cual se requiere del apoyo permanente de los miembros de la Cooperativa considerando que ellos son el motor de la institución.

El primer Capítulo se da a conocer mediante el marco referencial el problema que se va a estudiar en la Investigación, los objetivos, la justificación e importancia de la misma.

Segundo capítulo: Consta del marco teórico que accedió a desarrollar los conocimientos acerca del problema objeto de estudio y el predominio de las variables.

Tercer capítulo: Se determinó el marco metodológico, tipo de investigación, diseño de investigación, técnicas e instrumentos de investigación, muestra y el procesamiento de datos.

En el cuarto capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones halladas en la Investigación.

Para finalizar en el quinto y último capítulo se da a conocer la bibliografía que utilizo para sustentar el presente trabajo de investigación.

## Abstract

This research was conducted in order to determine the administrative management of the credit union Sol de los Andes and its impact for consumption in Riobamba city in 2014.

Cooperatives are businesses enterprises, that are intended to improve and properly maximize the living conditions of their members. The intention is to meet their economic, social and cultural needs. They have been one of the most important for the advancement of heritage in society as these have had a favorable growth and well received by the public in the facilities offered by other financial institutions.

Every company or cooperative must be assessed both internally and externally, in order to know their weaknesses on which we must take preventive and corrective measures, to discover whether these resources and activities are designed under the concept of efficiency, effectiveness and economy, and if management is aimed at achieving the institutional mission, for which it requires the continued support of the members of the Cooperative considering they are the support of the institution.


The first chapter becomes known in the reference frame the problem to be studied in this research, objectives, justification and importance of this.

Second chapter consists of theoretical and conceptual framework that enabled to expand knowledge about the problem in this study and the influence of each of the variables.

Third Chapter: the methodological framework, type of research, research design, techniques and research tools, sample and data processing were determined.

In the fourth chapter the conclusions and recommendations found in the research are developed.

Finally in the fifth and final chapter is referred to the literature used to support this research.

Reviewed by:   
Chariguamán, Silvana  
Language Center Teacher



## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa es una herramienta necesaria e indispensable dentro del desarrollo de una organización, por lo cual; dominar este tema es de suma importancia para la ejecución de tareas y procesos administrativos, independientemente al sector al cual pertenezca, ya que; por medio de la implementación y una correcta aplicación del sistema de gestión, se maneja de forma eficiente y eficaz toda la información y actividades que se generen dentro de la organización para adoptar una adecuada toma de decisiones y un mejor alcance de los objetivos organizacionales; así como también el establecimiento de estrategias y los medios con los cuales se va dar cumplimiento de los mismos, proporcionando al personal de todos los recursos necesarios para lograrlos.

Toda organización y especialmente el sector Cooperativo tienen que afrontar los cambios económicos que trae consigo la necesidad de aplicación de nuevas normas para adaptarlas en forma y tiempo a las necesidades del sector, permitiendo tomar decisiones en el momento oportuno.

El reto que tienen las Cooperativas hoy en día, es seguir escalando posiciones en el mercado, lo cual depende de un aspecto de vital importancia, como lo es la aplicación de las nuevas disposiciones legales, reglamentarias y sociales y que se van a ver reflejados en la contabilidad en una forma sintetizada y real de los hechos económicos mediante la información contable y financiera; siendo la cartera de créditos el activo más importante para las Cooperativas, donde el análisis y aplicación eficaz de las normas son esenciales para el éxito.



# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1. Planteamiento del Problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes otorga créditos de consumo a sus clientes y socios, en el que la gestión administrativa es fundamental para el otorgamiento de los créditos y es en donde se basa la investigación, en el mismo se podrá detectar falencias y dar soluciones para una mejor atención en la cual la Cooperativa tenga respaldo de los créditos que otorga.

El efecto a nivel nacional por no tener una debida gestión administrativa en el proceso de otorgamiento de créditos, genera cartera vencida que influye significativamente en el Sistema Financiero Nacional, estas instituciones logran sobrevivir principalmente por otorgar créditos directos.

El aumento en la morosidad del crédito de consumo es un resultado directo del mínimo nivel de actividad, que se manifiesta en escasos lugares de empleo generadas en el sector privado y público. Es decir las personas que ven reducidos sus ingresos no están en capacidad de pagar un crédito.

A nivel de la ciudad de Riobamba existen varias Cooperativas de Ahorro y Crédito, muchas de las cuales se han creado para uso exclusivo de los pequeños comerciantes y más aún del sector agrícola, campesino y artesanal del lugar donde operan sus servicios. El principal objetivo de estas instituciones es el de captar recursos financieros para sus socios y de esta manera conceder créditos. Además, como estos beneficios van direccionados a la clase media baja del país, estas instituciones deben estar preparadas para cualquier eventualidad generada. Por otro lado muchas cooperativas se han visto afectadas, por una inadecuada gestión empresarial, provocando una disminución en la productividad y la competitividad en las instituciones financieras. Asimismo, presentan políticas corporativas no definidas que se ven reflejadas en la toma de decisiones erróneas por parte de los directivos.

La problemática vivenciada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes nace desde que cierto número de socios se encuentran en problemas crediticios por no cancelar en la fecha establecida la cantidad del crédito solicitado han sido reportados al sistema de la central de riesgo, provocando a que los socios no están en capacidad de volver a solicitar un crédito hasta que culminen con la deuda.

Es así que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooperativa “Sol de los Andes”, siendo una entidad que integra al sistema financiero con su matriz en la ciudad de Riobamba, con su actual metodología crediticia se ha constituido en una alternativa orientada exclusivamente al apoyo de toda la ciudadanía a fin de fomentar la economía solidaria con eficacia, rapidez y responsabilidad, pero que está en riesgo por la alta morosidad causado por problemas administrativos en la recuperación de cartera.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la Gestión Administrativa en el otorgamiento de créditos de consumo en la ciudad de Riobamba, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes en el año 2014?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar como la Gestión Administrativa incide en el otorgamiento de créditos de consumo a los clientes de la Cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes de la ciudad de Riobamba.

### **1.3.2. Objetivo Específicos**

- Identificar el área administrativa, mediante índices de eficiencia y cumplimiento de objetivos de la institución para evaluar la gestión de los directivos de la misma.
- Verificar el proceso de crédito actual de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sol de los Andes.

- Proponer una evaluación del proceso de otorgamiento de créditos a fin de plantear bases para su adecuado manejo y mejorar la toma de decisiones de los directivos de la Cooperativa.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA**

El presente proyecto de investigación justifica su desarrollo, ya que los resultados que arrojará serán de mucha ayuda para resolver el problema existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, que es la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de otorgamiento de créditos, con las cuales se podrá ejecutar de una mejor manera los procesos administrativo, y así tener un adecuado proceso crediticio que permita la recuperación de cartera, además servirá como guía para aquellas entidades que se encuentran con las mismas dificultades planteadas en la investigación.

La problemática de la presente investigación se verá reflejada en los resultados obtenidos en el trabajo investigativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, la cual podrá realizar los controles necesarios en las áreas crediticias, esto conlleva a que la eficiencia y eficacia mejore la situación económica de la cooperativa, y por ende los que serán aventajados son los socios de la misma.

La investigación propuesta será de gran impacto ya que se obtendrán grandes beneficios tales como el avance económico que se lograra con una evaluación de la gestión administrativa.

Con este proyecto se consolidarían los conocimientos adquiridos en la universidad. Finalmente, este proyecto es factible y viable ya que se cuenta con el tiempo suficiente para su desarrollo, además se tiene acceso directo a las fuentes de información, la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y sobre todo se cuenta con toda la voluntad para resolver el problema existente en dicha entidad.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Fundamentación Teórica

El siguiente trabajo de investigación se basa científicamente en el autor quien menciona que: “Dentro de una empresa, la administración consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (Anzola, 2002, pág. 70)

De acuerdo a lo antes mencionado se considera que la gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el desempeño de los objetivos con la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma. Toda empresa persigue un fin, para poder conseguir mediante un proceso ordenado.

La administración es: “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2004, pág. 70)

Es imposible lograr una administración de calidad, sin seguir estos cuatro pasos que son la base esencial de la administración y de esta manera poder lograr los objetivos planteados en una organización.

“El proceso administrativo se entiende como el conjunto de operaciones directivas básicas, comunes a cualquier organización o actividad que incluye la planificación, es decir, la determinación de objetivos, los medios y las tareas que son necesarias para lograrlos; la organización, que implica la adecuada combinación de los medios (humanos y materiales) y el tiempo para lograr la ejecución de las tareas planificadas; la regulación, dirección o mando, que está dada por la necesidad de dinamizar el sistema y; el control, o sea, la determinación del nivel de cumplimiento de lo planificado”. (Trista Perez , 2001, pág. 27)

De lo anterior deducimos que la administración está al servicio de la colectividad siendo más beneficiosa el logro y el cumplimiento de los objetivos planteados.

“Es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos” (Store, 2007, pág. 4)

De lo anterior puedo ver como el proceso que se encamina a alcanzar los objetivos con un uso adecuado de los recursos materiales y humanos, mediante la planificación, organización, dirección y control. Administrar implica orientar, influir y motivar para que se realicen tareas planteadas por la empresa.

“Las funciones administrativas son: planificar, organizar, ejecutar y controlar. Las mismas son aplicables a actividades con objetivos definidos lo que implica la coordinación y dirección del uso de recursos para lograr el cumplimiento de dichos objetivos”. (Weihrich, 2004)

El autor antes indicado da a conocer que la administración se aplica a todas las personas que integran una empresa o una entidad ya que de una u otra manera están organizados para cumplir una meta.

## **UNIDAD I**

### **LA COOPERATIVA SOL DE LOS ANDES**

#### **1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA**

La cooperativa de ahorro y crédito “Sol de los Andes” es una institución Financiera creada por un grupo de Líderes y Dirigentes Indígenas de la Provincia de Chimborazo, mediante el Acuerdo Ministerial N° 0084 con el número de Orden 7516.

Hoy en día, esta cooperativa es una institución solvente que cuenta con altos estándares de calidad de servicios y locales adecuados a nivel de su Matriz y Agencia N°1 en Riobamba, para atender a sus clientes con productos financieros competitivos.

#### **1.2.2. BASE LEGAL**

La cooperativa está regida según lo siguiente:

##### **Reglamentos.**

- Reglamento Interno
- Reglamento de Créditos
- Reglamento de Elecciones
- Estatutos de la Cooperativa

##### **Planes**

- Plan Estratégico
- Plan de Marketing

##### **Leyes.**

- El funcionamiento de la cooperativa está regida por la:

## **Ley de Economía Popular y Solidaria**

Para el caso ecuatoriano, la definición planteada en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador aprobada en el año 2011 es la siguiente:

**Art. 1.- “Definición.-** Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”. **(Ley organica de economia popular y solidaria, 2011)**

## **Ley de Régimen Tributario**

Entre los impuestos a cargo del Régimen tributario están los siguientes:

1. Impuesto a la Renta
2. Retenciones en la Fuente
3. Impuesto al Valor Agregado (IVA)
4. Impuesto a la salida de divisas

## **Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales**

Art. 1 “Los Preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo”. **(Ley organica de los derechos laborales, 2011)**

- Política del buen vivir. Política 1.3 inciso c.

c. Fortalecer el sector Financiero público, popular y solidario para el desarrollo de actividades productivas y para satisfacer las necesidades de la población.

Según el ministerio de Relaciones Laborales. El Plan Nacional de Buen Vivir, en su objetivo 6 política 6.4 plantea promover el pago de remuneraciones justas sin discriminación alguna.

### 1.2.3. Logotipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”

**Gráfico N° 1** Logotipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sol de los Andes"



**Fuente:** Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Sol De Los Andes”

**Elaborado por:** Fernanda Durán.

### 1.2.4. Misión

“Impulsar el progreso socioeconómico del país a través de prestaciones de servicios financieros competitivos para proveer soluciones personalizadas a los sectores productivos y comunidad en general, de manera accesible, eficiente y con credibilidad.”

### 1.2.5. VISIÓN

“Ser la primera opción en soluciones financieras como cooperativa líder, segura y solvente, ofreciendo un conjunto de productos y servicios satisfactorios a la necesidad de los socios con rentabilidad justa y social”

### 1.2.6. VALORES INSTITUCIONALES

Los directivos y colaboradores de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, están reconocidos en los siguientes valores:



**Compromiso:**

La cooperativa se ha comprometido con cada uno de los socios en cumplir con todo lo prometido ya sea en circunstancias adversas, de esta manera transforma una promesa en realidad.

**Puntualidad:**

Este valor es de gran importancia para la cooperativa ya que es necesario ser disciplinados, estar a tiempo para cumplir con deberes y obligaciones demostrando ser eficientes y eficaces, estando en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor el trabajo y sobre todo ser merecedores de confianza.

**Solidaridad:**

La cooperativa está ampliamente relacionada con el buen desarrollo y crecimiento de las personas y de la sociedad, sin aprovecharse de las diferentes situaciones que poseen cada socio.

**Trabajo en Equipo:**

Para la cooperativa trabajar en equipos es de gran ayuda ya que permite obtener buenos resultados; esto normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las diferentes tareas encomendadas.

**Responsabilidad:**

Este valor es importante para la cooperativa ya que gracias a la responsabilidad se puede cumplir con todo lo comprometido, brindando confianza a los socios y al personal, demostrando ser una organización eficiente.

**Colaboración:**

El logro de sus objetivos requiere que todos los socios y colaboradores, participen de manera individual y en equipo en la realización y mejora de sus servicios.

**Honestidad:**

El comportamiento de la cooperativa es ser socialmente responsable, demostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y pegado a las reglas de la institución.

**Lealtad:**

La cooperativa vela para que las relaciones de trabajo no se debiliten, siendo fieles, evitando cosas que alteren su compromiso y cuidando su intimidad.

**Respeto:**

La cooperativa se rige por las normas establecidas, buscando el bien común sin ofender a nadie o que sientan afectados en su persona o en sus bienes.

**1.2.7. OBJETIVO INSTITUCIONAL**

Fortalecer el Liderazgo Institucional dentro del ámbito de Cooperativas de Ahorro y Crédito, mediante una adecuada gestión y minimización de riesgos, mejorando la calidad de vida a los socios y clientes brindando productos y servicios de acuerdo a las necesidades del mercado y clientes para tener un crecimiento sostenible a nivel nacional.

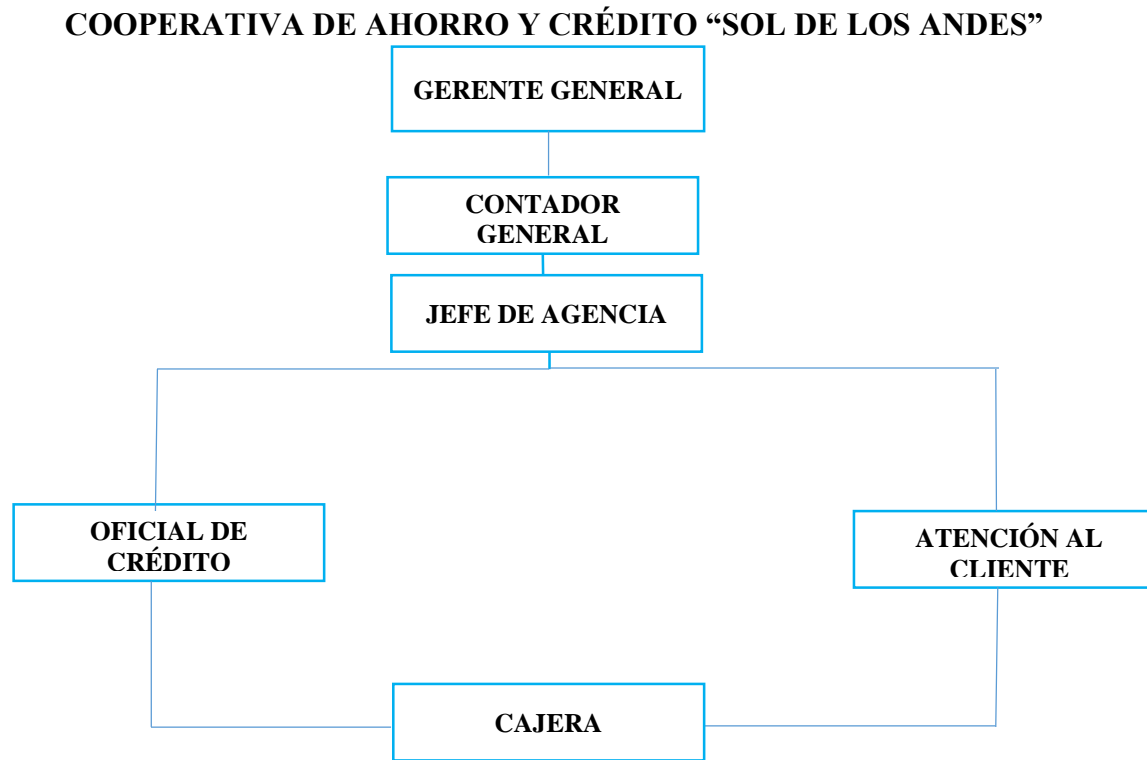
**BENEFICIOS PARA NUESTROS SOCIOS:**

- Su dinero 100% seguro.
- Alta rentabilidad en sus Ahorros e Inversiones.
- Agilidad en sus servicios.
- Bajo interés en sus créditos.
- Atención Personalizada.

**SERVICIOS:**

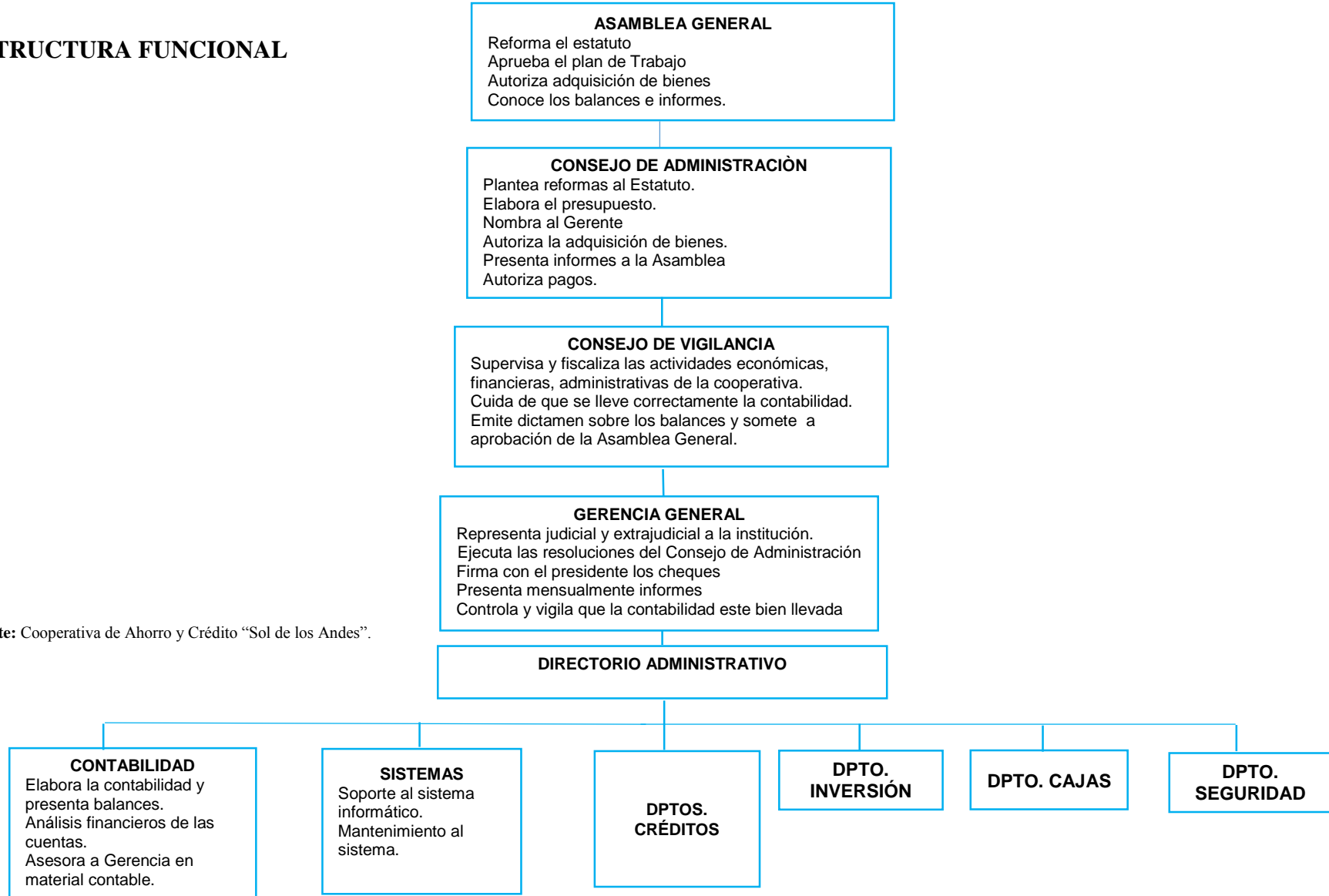
- Préstamos de consumo.
- Ahorro a la Vista.
- Depósito a Plazo Fijo.
- Cero costos de Mantenimiento.
- Créditos Grupales.
- Convenios Institucionales.
- Créditos Emergentes.

### 1.2.1. Organigrama Estructural



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sol de los Andes".

### ESTRUCTURA FUNCIONAL



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”.

## **UNIDAD II**

### **2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **2.2.1. Importancia De Gestión Administrativa**

Según George Terry. “La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. La administración pone en orden los esfuerzos” (TERRY G. )

La gestión administrativa en una organización es uno de los elementos más importantes cuando se trata de crear un negocio ya que de ella dependerá la superación del mismo. La gestión administrativa debe cumplir sus respectivas funciones las mismas que son: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Según Terry y Franklin “La administración es un procesos muy particular, consistente en las actividades de planeación, organización ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados, con el uso de seres humanos y otros recursos” (TERRY & FRANKLIN, 1982)

La administración es importante porque se convirtió en el principal desafío del mundo de los negocios y de todas las empresas que participan activamente en él, siendo una herramienta clave para poder conseguir los propósitos planteados; saber planear, organizar, dirigir, y controlar, lograr los resultados de manera eficiente y eficaz son los elementos fundamentales para la supervivencia y éxito de las organizaciones.

#### **2.2.2. Definición y Objetivos de la Gestión Administrativa**

Para Adela Galarraga Muñoz define: “Enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción”. (GALÁRRAGA Muñoz, 2006)

La gestión administrativa para una organización sea esta pública, privada o mixta es uno de los elementos importantes cuando se trata de emprender un accionar de beneficios sean estos monetarios o sociales, considerando que éstos beneficios van vinculados; ya que la obtención de una adecuada gestión administrativa desembocará en el éxito de la organización.

“James Mckinsey, considerado como otro de los pioneros de esta disciplina, escribió que toda empresa "debe realizar una auto auditoria periódica de su funcionamiento", lo cual constituyó la primera referencia formal sobre el tema, en la cual se observan dos elementos importantes. Por un lado, se habla de la revisión del desempeño como una tarea intrínseca en las empresas, y por otro lado, señala que ésta debe hacerse con alguna regularidad”. (Mckinsey, pág. 3)

El mejoramiento corporativo se basa en la buena administración de los diferentes recursos y de los procesos que se utilicen para el desarrollo de las actividades, existen empresas que cuentan con infraestructuras adecuadas, con talento humano capacitado, calidad en los servicios y muchos otros aspectos.

“El éxito de las empresas se logra en la medida que haya efectividad en la administración, por tanto se requiere realizar procesos de supervisión en las actividades y compromisos que asumen las personas al frente de los diferentes puestos de trabajo, para asegurar el buen desempeño mediante la orientación y dirección requerida, por tanto es necesario que a medida que las empresas vayan creciendo se debe reconocer que se requiere fortalecer las especialidades y la organización empresarial”. (Konntz & Donnell, 2006)

### **OBJETIVOS:**

Un sistema de gestión administrativa persigue los siguientes objetivos:

- “Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar”.
- “Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes”.

- “Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de evolución histórica”. (BENJAMIN, 2001)

### **2.2.3. Proceso de la Gestión Administrativa**

El proceso administrativo, realizado de forma sistemática, genera efectos favorables en la gestión de empresas, este proceso considera a la administración como la autora de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, Planeación, Organización, Dirección, Control.

Se supone proceso ya que no se logra desenvolver la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede administrar si primeramente no se ha planificado y organizado, no se logrará examinar si no se planifica, organiza y se dirige las actividades de la empresa.

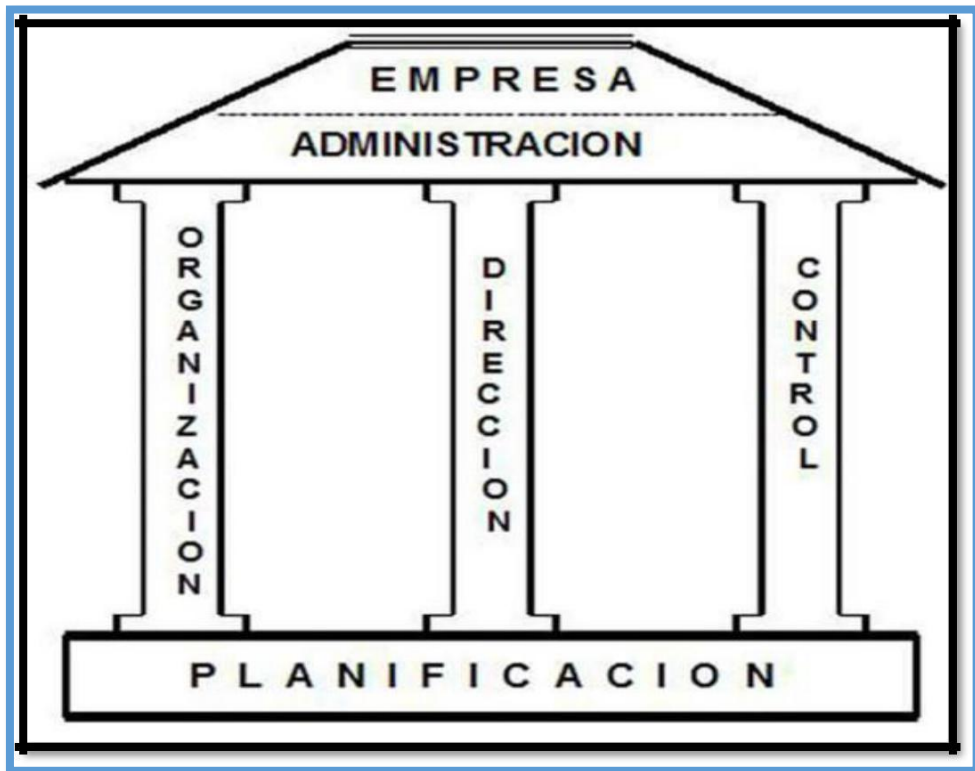
“Según el libro Administración una perspectiva global de los autores Harold Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el Proceso Administrativo cuando se las considera desde el punto de vista sistémico”. (KOONTZ & WEIHRICK)

La Administración es un proceso, durante su aplicación, cada parte, acto, fase se realizan al mismo tiempo y una con la otra están afines entre sí.

“Koontz y O’ Donnell: Definen el proceso administrativo con 5 elementos, planeación, designación de personal, control, organización, dirección”. (KOONTZ & DONNELL)



Gráfico N° 2 Proceso Administrativo



Fuente: AYALA VILLEGAS Sabino proceso administrativo y sus funciones.

Realizado por: Fernanda Duran

## PLANEACIÓN

“Robbins y De Cenzo (p.6) afirman que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes”. (ROBBINS & DE CENZO, pág. 6)

La planeación, es una función que consiste en especificar los objetivos, los patrimonios necesarios y las actividades que se van a ejecutar con el fin de poder lograr los fines propuestos.

Con lo indicado, se puede verificar que constituye la decisión de engrandecer los aspectos positivos para disminuir los negativos dentro de un entorno muy variable y diverso.

## **ORGANIZACIÓN**

La segunda función es la organización, ésta es la concordancia que se da entre los recursos humanos y económicos que tiene la cooperativa para lograr los objetivos y metas propuestas en el plan.

“Robbins (p.9) explica que organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización. Organizar incluye determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones”. (ROBBINS, pág. 9)

La organización en una forma más práctica, implica la ejecución de una estructura de funciones. Indudablemente hay entidades en que el dueño realiza todo, realiza todas las funciones, no existe un jefe, pero en la mayoría de éstas se comprueba el trabajo según lo que suceda diariamente.

## **DIRECCIÓN – EJECUCIÓN**

Comprende la unión del respeto y no del sometimiento. Los empleados son adecuadamente orientados y el superior tiene la responsabilidad de hacerles conocer sus diferencias y orientarles para el mejor desarrollo y desempeño de sus tareas, a la vez motivarlos a trabajar con entusiasmo y confianza. Para esto el superior hará uso de sus métodos específicos, con la técnica de liderazgo.

“Finch, Freeman y Gilbert (p.13) dicen que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos”. (FREEMAN & GILBERT, pág. 13)

## **CONTROL**

Éste consiste en la valoración y corrección de las actividades del trabajo de los empleados, para asegurarse que lo que se realiza va conforme a los planes.

Por lo tanto, sirve para evaluar el desempeño en relación con las metas, descubre las desviaciones negativas y diseña las soluciones oportunas para poder efectuar los propósitos de la empresa.

En síntesis, se habla de una demostración o revisión de los resultados, comprobados con lo que se planeó previamente.

“La función de control significa comprobar, actuar sobre las desviaciones, verificar las normas y estándares y restringir su comportamiento. El control comienza en el momento que se definen los objetivos deseados, sobre los cuales se pueden comprobar con posterioridad el desempeño real resultando importante que se comuniquen a los involucrados los objetivos en cuya consecución se encuentran involucrados”. (MORERA, 2009)

“Alegre, Berné y Galve (p.42) sostienen que el control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones y la valoración de las desviaciones habidas respecto de los objetivos. El control, pues, contrasta lo planeado y lo conseguido para desencadenar las acciones correctoras, que mantengan el sistema regulado, es decir, orientado a sus objetivos”. (BERNE & GALVE, pág. 42)

Antes de terminar este estudio, es importante indicar el papel que juega en cada una de las funciones administrativas, la coordinación, la cual muchos la consideran como una función apartada del administrador. Lo más correcto, es considerarla como la más importante de la administración, es decir es el propósito de la Administración.

## UNIDAD III

### 2.3.1. CRÉDITOS DE CONSUMO

#### 2.3.1.1. ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS

“John Stuart Mill afirma que el crédito es el permiso de servirse del capital ajeno”. (STUART MILL, pág. 16)

“Roscoe Turner dice simplemente que es una promesa de pagar en dinero” (TURNER, págs. 16 - 17).

#### 2.3.1.2. POLÍTICAS CREDITICIAS

Según WESTON Fred. (1987), “Afirma que Las políticas crediticias son las distintas normas que toda entidad financiera establecen con la finalidad de administrar los créditos.” (WESTON, 1987, pág. 32)

#### 2.3.1.3. PROCESO DE CRÉDITO

Según SUÁREZ Andrés,(1991)“El proceso y administración de crédito busca en toda y cada una de sus etapas cuantificar el riesgo que involucra una operación financiera y, a la vez, determinar la viabilidad que representa esta colocación para el banco”. (SUAREZ A. , 1991, pág. 34)

**Ciclos:** Toda institución financiera posee un proceso crediticio para dar trámite al servicio que prestan así:

**Calificación:** “Expresa que toda institución financiera posee una modalidad para calificar el nivel de endeudamiento de una persona bajo ciertos parámetros mismo que inicia con una solicitud de crédito y la entrega de varios documentos al banco o cooperativa”. (Banco Central del Ecuador, 2011, pág. 34)

**Financiamiento:** “Indica que al momento de la aprobación de un crédito al financiamiento es el paso final lo demás es solo documentación es así que una vez evaluado, aprobado y

legalizado se pasa al desembolso del dinero a la brevedad posible para satisfacer las necesidades del cliente”. (SANCHEZ, 2011, pág. 35)

**Recuperación:** “La colocación y recuperación de cartera de un determinado crédito es un importante indicador de eficiencia y eficacia del proceso crediticio y de la confianza hacia el cliente, de esto depende mantener una liquidez y un buen posicionamiento en el mercado financiero”. (BANCA FACIL, 2011, pág. 35)

### **Créditos:**

Según ABAN Lugo José,(1998)“El crédito es una operación o transacción de riesgo en la que el acreedor (prestamista) confía a cambio de una garantía en el tomador del crédito o deudor (prestatario), con la seguridad que este último cumplirá en el futuro con sus obligaciones de pagar el capital recibido (amortización de la deuda), más los intereses pactados tácitamente (servicio de la deuda)” (ABAN L. , 1998, pág. 35).

#### **2.3.1.4. TIPOS DE CRÉDITOS**

Los tipos de créditos son:

##### **2.3.1.4.1. CRÉDITOS DE CONSUMO**

“Son aquellos créditos que se otorga a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos relacionados con una actividad empresarial”. (ABAN L. , 1998, pág. 36)

##### **2.3.1.4.2. CRÉDITOS COMERCIALES**

“Son aquellos créditos directos o indirectos otorgados a persona naturales o jurídicas destinatario al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios, en sus diferentes fases. También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento”. (ABAN L. , 1998, pág. 36)

##### **2.3.1.4.3. CRÉDITOS HIPOTECARIOS**

“Son las líneas de créditos destinados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, aplicación mejoramiento y subdivisión de vivienda

propia, tales créditos se otorgan amparados con hipotecas debidamente inscritas en los registros públicos”. (ABAN L. , 1998, pág. 36)

### **2.3.1.5. CATEGORÍAS DE CRÉDITOS**

Las categorías de crédito son:

#### **2.3.1.5.1. SI EL DEUDOR ES CLASIFICADO EN CATEGORÍA NORMAL**

“Esto significa que es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros, es decir, que presenta una situación financiera líquida, bajo nivel de endeudamiento patrimonial y adecua estructura del mismo con relación a su capacidad de generar utilidades, cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones, entendiéndose que el cliente los cancela sin necesidad de recurrir a nueva financiación directa o indirecta de la empresa”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 37)

#### **2.3.1.5.2. SI LA CLASIFICACIÓN ESTÁ EN CATEGORÍA CON PROBLEMAS POTENCIALES**

“Esto significa que es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros, sin embargo existen situaciones que de no ser controladas o corregidas en su oportunidad podrían comprometer la capacidad futura de pago del deudor, tienden a debilitarse y se presentan incumplimientos ocasionales y reciduos”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 37)

#### **2.3.1.5.3. SI ES CLASIFICADO EN CATEGORIA DEFICIENTE**

“Esto quiere decir que el deudor tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros, que de no ser corregidos pueden resultar en una pérdida para la empresa del sistema financiero”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 37)

#### **2.3.1.5.4. LA CATEGORÍA DUDOSO**

“Significa que es altamente improbable que el deudor pueda atender a la totalidad de sus compromisos financieros. El deudor no pueda pagar ni capital ni intereses, presentando una

situación financiera crítica y muy alto nivel de endeudamiento, con incumplimientos mayores a 120 días y que no exceden de 365 días”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 38)

#### **2.3.1.5.5. SI LA CLASIFICACIÓN ES CONSIDERADA EN CATEGORÍA PÉRDIDA**

“Esto quiere decir que las deudas son consideradas incobrables pese a que pueda existir un valor de recuperación bajo el futuro. El deudor ha suspendido sus pagos, siendo posible que incumpla eventuales acuerdos, ha pedido su propia quiebra, presentando incumplimientos mayores a 365 días”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 38)

#### **2.3.1.6. FACTORES**

Los factores de créditos son:

##### **2.3.1.6.1. Carácter**

“La integridad moral del cliente. Nada reemplaza a la honestidad del cliente. El carácter del prestatario es crucial en el proceso de aprobación; si este no pasa la prueba el crédito no habrá de concederse. El pasado del prestatario, sobre todo, revela muchos aspectos importantes sobre este componente, esto es conocer si el solicitante es moramente integro. Nos ayudara a resolver este aspecto, lo siguiente:

- Reputación que tiene en el medio;
- Experiencias previas;
- Recomendaciones de socios que la cooperativa lo conozca;
- Certificados de honorabilidad de sus sitios de trabajos;
- Informes de la central de riesgo o de agencias de investigación;
- Indagación en su cta. Corriente y en sus tarjetas de crédito etc”. (ARENS ABAN, 1998, págs. 38-39)

##### **2.3.1.6.2. Capacidad**

“La capacidad va a estar dada por su trayectoria laboral y/o profesional. Es importante conocer:

- Posición actual dentro de la empresa en que trabaja y posición en la que ingresa es de gran utilidad notar cuál es su capacidad de aumentar sus ingresos en su sitio de trabajo, con un desempeño laboral exitoso, le permitirá conseguir otro empleo, con más facilidad en caso de que pierda el actual.
- Estabilidad laboral en los últimos 5 años. (si muestra estabilidad en este periodo, probablemente la situación se mantendrá en el futuro)
- //Política salarial en la empresa en la que trabaja, si el miedo es inflacionario si los sueldos se indexan cada cierto tiempo existirá un grado de protección frente al nivel de precios, si un deterioro en la capacidad adquisitiva del socio. Si, por el contrario, no se indexan, en un momento dado, se altera su capacidad de consumo y por tanto la disponibilidad de efectivo para el pago de adeudos. Esta consideración tendrá relevancia a la hora de evaluar la cantidad que solicita el socio.” (ARENS ABAN, 1998, pág. 39)

#### **2.3.1.6.3. Capital**

“Se trata de evaluar el nivel de endeudamiento que tiene el socio, con referencia al monto, plazo instituciones a las que adeuda, y de cotejar estos parámetros con los ingresos percibidos con el hogar. Se torna importante ubicar al socio dentro de escalas preestablecidas de ingresos, pues entre mayor sea este, en adición a menores cargas familiares y a un estilo de vida más prudente la propensión al ahorro será mayor y, por lo tanto, lo será su capacidad de endeudamiento”. (ARENS ABAN, 1998, págs. 39-40)

#### **2.3.1.6.4. Colateral**

“Los colaterales constituyen las garantías que ofrecera el prestatario. Los colaterales no hacen de un préstamo malo, uno bueno simplemente mejoraran un buen crédito. La decisión de prestar, no debe basarse en los colaterales, ellos deben dar su aporte al criterio de aprobación”. (ARENS ABAN, 1998, pág. 40) .

#### **2.3.1.6.5. Condiciones**

“Se trata de evaluar el impacto del contexto global, dentro del que se desarrolla la empresa, tanto en la industria de la cual forma parte como en la economía” (ARENS ABAN, 1998, pág. 40).



## **UNIDAD IV**

### **UNIDAD HIPOTÉTICA**

#### **2.4.1. HIPÓTESIS**

La gestión administrativa incide significativamente en el proceso de otorgamiento de créditos de consumo en la Cooperativa de Ahorro Crédito Sol de los Andes de la ciudad de Riobamba en el año 2014.

#### **2.4.2. VARIABLES**

##### **2.4.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Gestión administrativa de la Cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes

##### **2.4.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

El proceso de créditos de consumo de la Cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes

### 2.4.2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes	Labores donde el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.	<p>Acciones</p> <p>Planear</p> <p>Organizar</p> <p>Dirigir</p> <p>Controlar</p>	<p>N° de objetivos programados</p> <p>N° Objetivos alcanzados</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Procedimientos administrativos</p>	<p><b><u>TECNICAS:</u></b></p> <p>Observación</p> <p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p><b><u>INSTRUMENTO:</u></b></p> <p>Guía de Observación</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Cuestionario</p>
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.				

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
Proceso de créditos de consumo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes	El proceso y administración de crédito busca en cada una de sus fases medir el peligro que involucra una entidad financiera y, a la vez, determinar la viabilidad que representa esta colocación para la institución”.	Calificación  Financiamiento  Recuperación	Nivel de Endeudamiento de los clientes  Tipo de endeudamiento  Eficiencia y Eficacia de cartera	<p><b><u>TECNICAS:</u></b> Observación Entrevistas Encuestas</p> <p><b><u>INSTRUMENTO:</u></b> Guía de Observación Guía de entrevista Cuestionario</p>
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.				

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Método de Investigación

Por las características de la investigación el método que se utilizó fue el inductivo ya que la investigación se llevó a cabo con las siguientes fases:

**Método Inductivo:** La observación directa fue el objeto, hecho o fenómeno real que se presenta dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, finalmente con la información recopilada se realizó el análisis crítico que permitió determinar las consecuencias generales.

1. **Observación:** la misma permitió describir la ubicación de la Cooperativa, así como las condiciones en las que se encuentra.
2. **Formulación de la hipótesis:** La gestión administrativa incide significativamente en el proceso de otorgamiento de créditos de consumo en la Cooperativa de Ahorro Crédito Sol de los Andes de la ciudad de Riobamba en el año 2014.
3. **Deducción:** Se elaboraron conclusiones finales a partir de la información recabada.
4. **Prueba Empírica:** Al final de la investigación se determinará si la Gestión Administrativa que maneja la Cooperativa influye o no en el otorgamiento de créditos de consumo.

#### 3.2. Tipo de la Investigación

Por los objetivos que se pretende alcanzar la presente investigación se caracteriza por ser documental, de campo y descriptiva.

##### 3.2.1. Es descriptiva

Porque una vez analizados y discutidos los resultados se podrá comprobar si la gestión administrativa incidió considerablemente en el otorgamiento de créditos de consumo de la

cooperativa Sol de los Andes, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo durante el periodo 2014.

En el presente trabajo este tipo de investigación es aplicable porque permite detallar y recolectar las características más importantes del proceso de otorgamiento de créditos, en lo que respecta a su origen y desarrollo de este proceso.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se aplicó una investigación de campo y documental, ya que la observación es directa, que captara la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, para poder obtener información que me dirija al cumplimiento de los objetivos planteados, para que de esta manera facilite al desarrollo del proyecto de investigación.

#### **3.3.1. De campo**

Se deberá indagar los diferentes procesos como se ejecutan los créditos para otorgar a los socios que valoraran y comprobaran si es correcto y beneficiara a los mismos.

#### **3.3.2. Es documental**

Se recurrirá a documentos que se usarán como guía para poder llegar al problema de la cooperativa y nos permitirá dar una solución.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. POBLACIÓN

La población involucrada en la presente investigación está constituida por el total de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”

**Cuadro N° 1** Población

ÁREA – POBLACIÓN	COLABORADORES
Personal Administrativo y Operativo	3
Los socios que integran la Cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes	115
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>
<b>Fuente:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes” <b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán	

#### 3.4.2. MUESTRA

En el trabajo de investigación la muestra fue la totalidad de los socios en un número de 115 socios, por lo tanto, el universo de la población se encuentra inmerso en el estudio.

De acuerdo al trabajo a realizar la muestra estará compuesta por el personal administrativo y operativo, socios de la cooperativa y crédito Sol de los Andes, para la obtención de la muestra se trabaja en base a la fórmula que se presenta a continuación:

$$n = m / (e^2 (m - 1) + 1)$$

En donde:

**n** = muestra

**m** = población

$e_2$  = error admisible 0,05 (5%)

**Obtención de la muestra:**

$$n = 115 / (0.05 (115-1) + 1)$$

$$n = 115 / (0.05 (114) + 1)$$

$$n = 115 / (5.7 + 1)$$

$$n = 115 / 6.7$$

$$n = 17$$

### 3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.5.1. TÉCNICA

**Encuesta:** Se realizará un banco de preguntas dirigidas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, a fin de recabar información sobre el problema que se va investigar la misma que tiene por objeto recolectar datos para una indagación.

**Entrevista:** Se realizará un banco de preguntas en el cual se efectuará la entrevista a las personas que trabajan en el área administrativa.

**Observación:** Se describirá y explicará el comportamiento, al obtener la información adecuada en la cooperativa y poder dar solución a los mismos.

#### 3.5.2. INSTRUMENTOS

- Guía de entrevista
- Guía de observación
- Cuestionario

### 3.6. TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez seleccionada la información se procesó a través de tablas gráficos y cuadros estadísticos.

La tabulación de la información alcanzada se realizó a través de tablas, gráficos y cuadros estadísticos.

Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa informático de Microsoft Office Excel.

La interpretación de los datos estadísticos se lo ejecutó mediante la inducción y el análisis.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSION DE RESULTADOS**

Una vez que se utilizaron los instrumentos de investigación a los socios de la cooperativa, se alcanzó los siguientes resultados.

### **3.8. PROCESAMIENTO ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”**



**PREGUNTA N° 1 ¿CONOCE USTED TODOS LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA?**

**Cuadro N° 2** Servicios de la Cooperativa

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	110	96%
No	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los socios.  
Elaborado por: Fernanda Durán.

**Gráfico N° 3** Servicios de la Cooperativa



Fuente: Cuadro N° 1  
Elaborado por: Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

De acuerdo al gráfico N°4 correspondiente a los servicios que presta la cooperativa el 96% señala que si conocen los servicios que la cooperativa brinda a sus socios. Seguido de un 4% que señala que no conocen los servicios que entrega la misma por diferentes situaciones, lo que implica que los socios si conocen los servicios que presta la cooperativa.

**PREGUNTA N° 2 ¿Ha realizado préstamos en esta institución?**

**Cuadro N° 3 Préstamos**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	115	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>
Fuente: Cuestionario aplicado a los socios. Elaborado por: Fernanda Durán.		

**Gráfico N° 4 Préstamos**



Fuente: Cuadro N° 2  
Elaborado por: Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

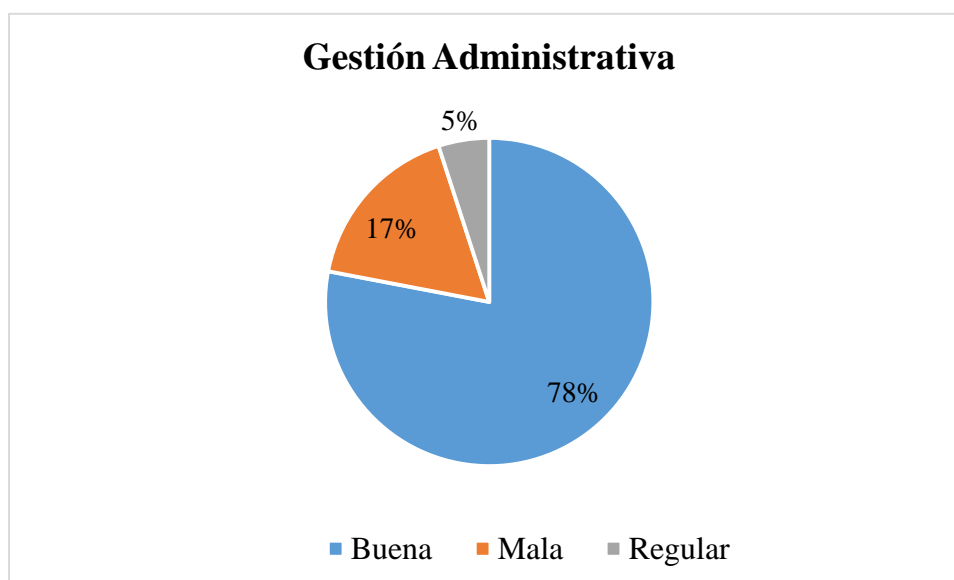
De acuerdo al gráfico N°5 correspondiente a préstamos el 100% señala que si ha realizado préstamos en la cooperativa. Lo que involucra que todos los socios realizaron un préstamo en la misma.

**PREGUNTA N° 3 ¿A su criterio la gestión administrativa (políticas y procedimientos) en la Cooperativa dentro del proceso crediticio es?**

**Cuadro N° 4** Gestión Administrativa

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Buena	90	78%
Mala	20	17%
Regular	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>
<b>Fuente:</b> Cuestionario aplicado a los socios. <b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.		

**Gráfico N° 5** Gestión Administrativa



**Fuente:** Cuadro N° 3  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

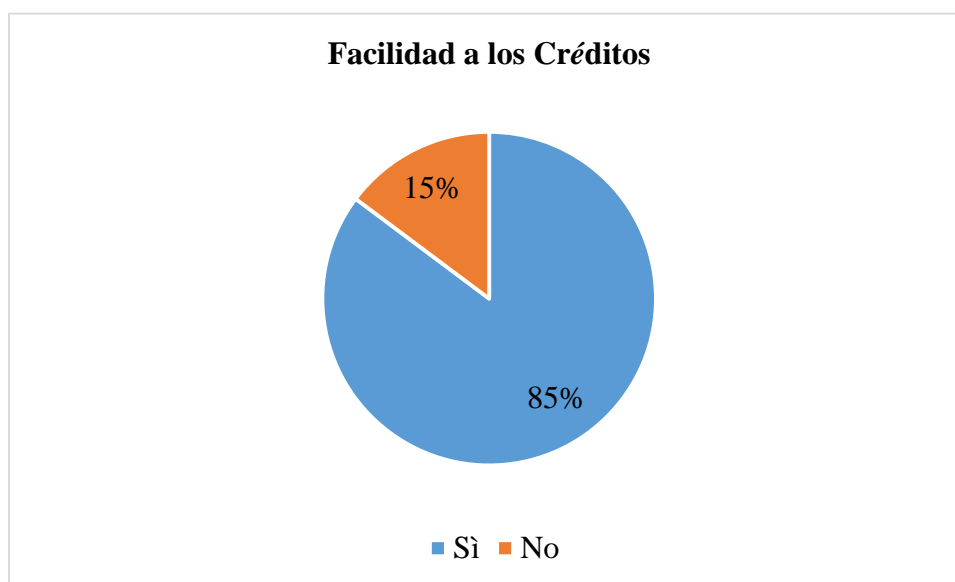
De acuerdo al gráfico N°6 correspondiente a la gestión administrativa el 97% señala que si conocen los servicios que la cooperativa brinda a sus socios. Seguido de un 4% que señala que no conocen los servicios que entrega la misma por diferentes situaciones, lo que implica que los socios si conocen los servicios que presta la cooperativa.

## PREGUNTA N° 4 ¿Le otorgan con facilidad los créditos solicitados?

**Cuadro N° 5** Facilidad a los Créditos

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	98	85%
No	17	15%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>
<b>Fuente:</b> Cuestionario aplicado a los socios. <b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.		

**Gráfico N° 6** Facilidad a los Créditos



**Fuente:** Cuadro N° 4  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

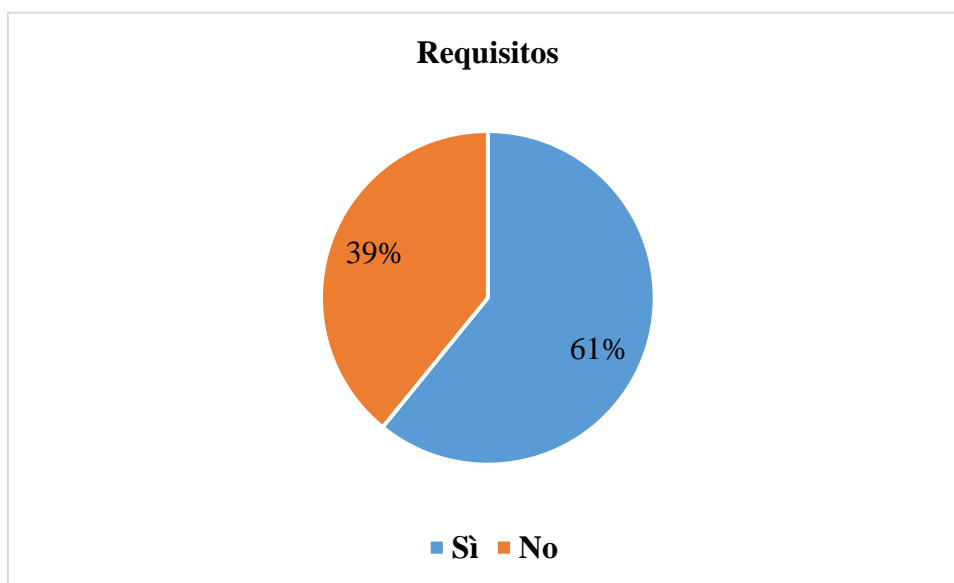
De acuerdo al gráfico N°7 correspondiente a la facilidad de créditos el 85% señala que si les otorgan con facilidad los créditos ya que cumplen con todos los requerimientos de la cooperativa. Seguido de un 15% que señala que no les otorgan los créditos con facilidad ya que el socio no cumple con todo lo solicitado por la misma.

**PREGUNTA N° 5 ¿Cumple usted con todos los requisitos establecidos por la Cooperativa para obtener un crédito?**

**Cuadro N° 6 Requisitos**

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Sí	70	61%
No	45	39%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>
<b>Fuente:</b> Cuestionario aplicado a los socios.		
<b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.		

**Gráfico N° 7 Requisitos**



**Fuente:** Cuadro N° 5  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

De acuerdo al gráfico N°8 correspondiente a los requisitos el 61% señala que si les cumplen con todos los requisitos que la cooperativa solicita. Seguido de un 39% que señala que no cumplen por diversas situaciones la principal es la calificación baja en el sistema de central de riesgos.

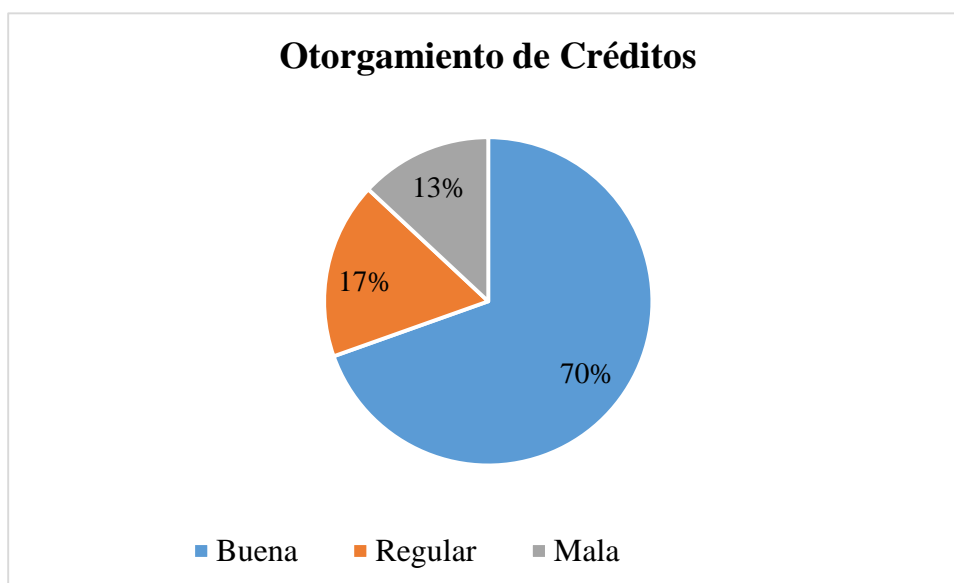
**PREGUNTA N° 6¿A Su criterio el proceso de otorgamiento de créditos (recepción de carpetas, aprobación y liquidación de créditos) es?**

**Cuadro N° 7 Otorgamiento de Créditos**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	80	70%
Regular	20	17%
Mala	15	13%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los socios.  
Elaborado por: Fernanda Durán.

**Gráfico N° 8 Otorgamiento de Créditos**



Fuente: Cuadro N° 6  
Elaborado por: Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:** De acuerdo al gráfico N°9 correspondiente al otorgamiento de crédito el 70% señala que es buena al momento de entregar un crédito. Seguido de un 17% señala que es regular y el 13% señala que es mala la entrega de los créditos por que las personas no cumplen con los requisitos.

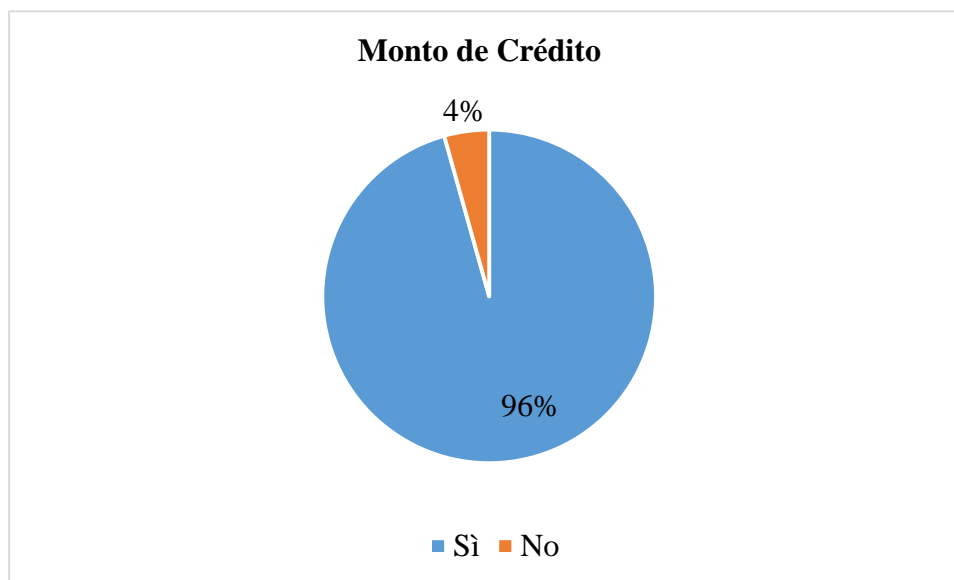
**PREGUNTA N° 7 ¿El monto del crédito es analizada y aprobada por la Comisión de Crédito?**

**Cuadro N° 8** Monto de Crédito

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	110	96%
No	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los socios.  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**Gráfico N° 9** Monto de Crédito



**Fuente:** Cuadro N° 7  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:** De acuerdo al gráfico N° 10 correspondiente al monto de crédito el 96% señala que si es analizado el monto solicitado por la comisión de créditos. Seguido de un 4% que señala que no analizan los montos en la cooperativa.

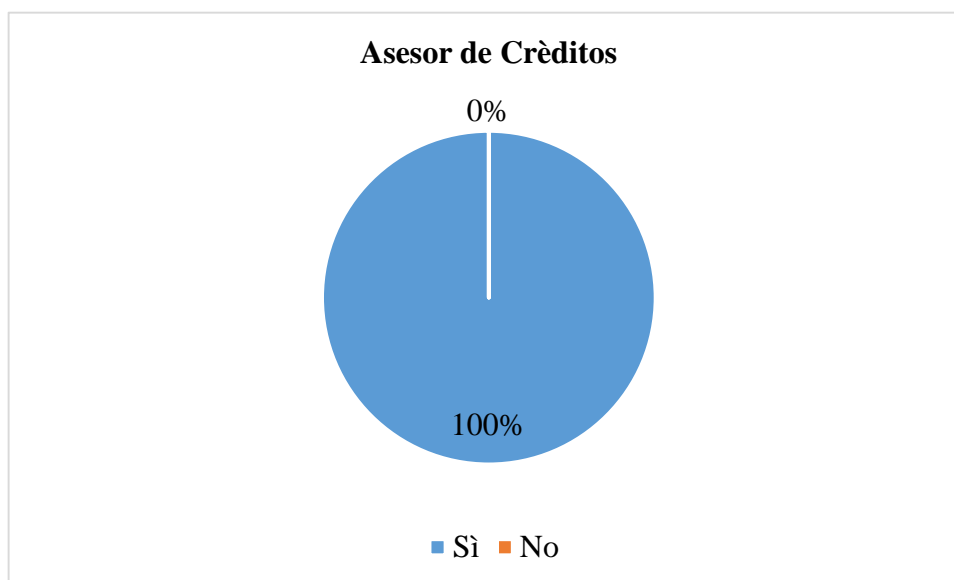
**PREGUNTA N° 8 ¿El asesor de créditos le brinda toda la información crediticia que usted necesita conocer?**

**Cuadro N° 9** Asesor de Créditos

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	115	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los socios.  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**Gráfico N° 10** Asesor de Créditos



**Fuente:** Cuadro N° 8  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:** De acuerdo al gráfico N°11 correspondiente al asesor de créditos el 100% señala que si les dan la información necesaria para poder realizar un crédito en la cooperativa.



**PREGUNTA N° 9 ¿Al momento de liquidar su crédito son confirmados en el sistema sus datos y los de su garante?**

**Cuadro N° 10** Confirmación en el Sistema

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	100	87%
No	15	13%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los socios.  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**Gráfico N° 11** Confirmación en el Sistema



**Fuente:** Cuadro N° 9  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

De acuerdo al gráfico N° 12 correspondiente a la liquidación de créditos el 87% señala que si son confirmados los datos del socio como del garante en el sistema correspondiente. Seguido de un 13% que da a conocer que no.

**PREGUNTA N° 10 ¿Una vez otorgado su crédito le dan el seguimiento necesario para el cobro del mismo?**

**Cuadro N° 11** Seguimiento de Cobro

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	115	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los socios.  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

**Gráfico N° 12** Seguimiento de Cobro



**Fuente:** Cuadro N° 10  
**Elaborado por:** Fernanda Durán.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

De acuerdo al gráfico N°13 correspondiente a seguimiento de cobro el 100% señala que si les dan un seguimiento adecuado para poder realizar los cobros de crédito y de esta manera no tener inconvenientes con los socios.

### 3.9. Comprobación de la Hipótesis

“Método Chi Cuadrado es un método de segmentación que aporta información sobre la división del mercado en segmentos que presentan diferencias estadísticamente significativas, para así identificar el segmento o segmentos a los cuales el empresario debe prestar atención en el momento de definir su oferta comercial, atendiendo el modelo al valor que adopte, para cada división del mercado, un estadístico resulta de aplicar una fórmula matemática en la que aparecen implicados los consumidores reales y los consumidores teóricos de cada segmento.” (HERNANDEZ MAESTRO, GARRIDO MORGADO, & GONZALES LUCAS, 2016)

“El Modelo Chi Cuadrado desempeña un papel destacado en los procesos inferenciales. Concretamente, esta es la distribución de probabilidad que aparece asociado a las inferencias relativas a la dispersión poblacional, y además su utilización es muy frecuente en la inferencia no paramétrica (por ejemplo: cuando realizamos contrastes de independencia, de bondad de ajuste, de homogeneidad)” (LOPEZ & PEREZ, 2011)

Para la comprobación de hipótesis se utilizó la estadística inferencial, lo que indica que aplique el Método del Chi Cuadrado después de haber realizado un estudio de los resultados a la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, se determinó la siguiente hipótesis nula  $H_0$  e hipótesis alternativa  $H_1$ .

El Método del Chi Cuadrado sirve para comprobar hipótesis en dos momentos distintos: en la toma de encuestas con las mismas preguntas o para medir una relación de la variable dependiente e independiente.

La hipótesis nula  $H_0$  es: La gestión administrativa, **SI** incidirá en los créditos de consumo durante el periodo 2014.

La hipótesis alternativa  $H_1$  La gestión administrativa, **NO** incidirá en los créditos de consumo durante el periodo 2014.

Con un 5% nivel de significancia, con un 95% de probabilidades, del Chi Cuadrado  $X^2$  Tabla con las preguntas N° 3 Y N° 6 se procede a la comprobación de la hipótesis.

**Cuadro N° 12 Valores Observados y Valores Esperados**

<b>VALORES OBSERVADOS</b>				
<b>Pregunta</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Mala</b>	<b>Total</b>
<b>3. ¿A su criterio la gestión administrativa (políticas y procedimientos) en la Cooperativa dentro del proceso crediticio es?</b>	90	20	5	115
<b>6. ¿A Su criterio el proceso de otorgamiento de créditos (recepción de carpetas, aprobación y liquidación de créditos) es?</b>	80	20	15	115
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>230</b>
<b>Fuente:</b> Cuestionario aplicado a los socios. <b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.				

<b>VALORES ESPERADOS</b>				
<b>Pregunta</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Mala</b>	<b>Total</b>
<b>3. ¿A su criterio la gestión administrativa (políticas y procedimientos) en la Cooperativa dentro del proceso crediticio es?</b>	85	20	10	115
<b>6. ¿A Su criterio el proceso de otorgamiento de créditos (recepción de carpetas, aprobación y liquidación de créditos) es?</b>	85	20	10	115
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>230</b>
<b>Fuente:</b> Cuestionario aplicado a los socios. <b>Elaborado por:</b> Fernanda Durán.				

Una vez obtenido los valores esperados el siguiente paso es determinar el valor del Chi Cuadrado prueba  $X^2$  para lo cual se aplica la siguiente ecuación.

**Fórmulas:**

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

**Donde:**

$O_{ij}$  denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila  $i$  de la columna  $j$ .

$E_{ij}$  denota las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$x^2 = \sum \frac{(O_{11-E_{11}})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{21-E_{21}})^2}{E_{22}} + \frac{(O_{31-E_{31}})^2}{E_{12}}$$

$$x^2 = \frac{(90 - 85)^2}{85} + \frac{(20 - 20)^2}{20} + \frac{(5 - 10)^2}{10} + \frac{(80 - 85)^2}{85} + \frac{(20 - 20)^2}{20} + \frac{(15 - 10)^2}{10}$$

$$x^2 = 0,2941176471 + 0 + 2,5$$

$$x^2 = 2,7941176471$$

$$x^2 \text{ prueba} = 2,7941176471$$

Ahora el siguiente paso es determinar el valor de la tabla  $X^2$  tabla para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y niveles de significancia 5% (grados de error 1-5) es decir 0,05% para nuestro caso.

$$gl = (r-1) * (k-1)$$

**Donde:**

**r** = N° de columnas

**k** = N° de filas para nuestro caso tenemos:

$$gl = (3 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = 2 * 1$$

$$gl = 2$$

Por lo tanto buscamos en la tabla Chi Cuadrado en el anexo N° 2 el valor de  $X^2$  tabla

$$X^2 \text{ tabla} = 2,77$$

Resumiendo la prueba del Chi Cuadrado requiere la comparación de  $X^2$  prueba con el  $X^2$  tabla si el valor estadístico de prueba es menor que el valor de la tabla la hipótesis es aceptada  $H_0$  caso contrario  $H_1$  es rechazada en otras palabras.

$$X^2 \text{ tabla} > X^2 \text{ prueba}$$

Aceptamos hipótesis nula  $H_0$  (dependencia entre las variables)

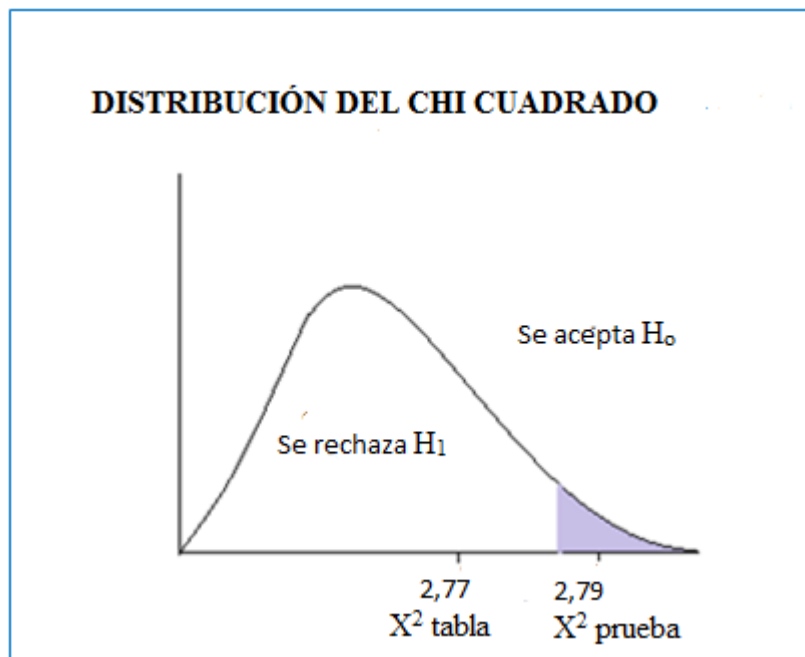
$$X^2 \text{ prueba} < X^2 \text{ tabla}$$

Se rechaza la hipótesis nula  $H_1$  (independencia entre las variables)

$$\text{Para nuestro caso } X^2 \text{ prueba} = 2,79 > X^2 \text{ tabla} = 2,77$$

### 3.9.1. DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO

Gráfico N° 13 Distribución del Chi Cuadrado



Fuente: Cuadro N° 11  
Elaborado por: Fernanda Durán.

Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa  $H_0$  que es La gestión administrativa, **SI** incidirá en los créditos de consumo durante el periodo 2014.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes, en un 78% existe Gestión Administrativa por parte de los directivos, pero un 22% no posee un documento por escrito que demuestre o explique el modelo de Gestión y los procesos administrativos que se realizan en la Cooperativa.
- De acuerdo al proceso los créditos de consumo obtuvieron un crecimiento favorable lo que demuestra que un 85% de los socios utilizan créditos para cubrir sus necesidades de consumo personal, en educación, vivienda, salud, alimentación, vestido y vehículo.
- El nivel de cumplimiento de la meta de colocación y aprobación de créditos es el 70%, cumple con lo planificado por la cooperativa, el 30% se convirtió en un círculo vicioso, al no pagar a tiempo los socios incumplen con la programación, sumado al bajo nivel de captación de recursos de acuerdo a lo esperado por falta de incentivos al ahorro.



## **4.2. Recomendaciones**

- Se recomienda a la Cooperativa “Sol de los Andes” implementar la planificación, organización, dirección y control de todos los recursos de la institución, así como regirse a principios, técnicas y prácticas de una buena administración, que deben aplicarse con el objetivo de obtener los mejores resultados posibles en la entidad financiera.
- Se debe realizar una verdadera concientización de la cultura sobre el ahorro para que no exista tanto endeudamiento en la población lo que genera un sobreendeudamiento y acarrea a un nivel de pobreza muy alto.
- Se debe poner en práctica el proceso de evaluación de clientes lo que permitirá analizar de una mejor manera la situación financiera de los clientes en forma individual, evaluando su capacidad de pago y otorgándoles a los colaboradores la confianza absoluta de que la deuda será cobrada en el tiempo asignado.

## **CAPÍTULO V**

### **5. PROPUESTA**

#### **MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SOL DE LOS ANDES**

##### **5.1. Introducción**

El Manual de Descripción de Puestos es un instrumento administrativo que detalla las actividades y las responsabilidades de los puestos que existen en la cooperativa, así como también sus interrelaciones internas y externas.

El presente manual, contiene el detalle de cada uno de los cargos de la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”.

Cada representación del puesto contiene el Nombre del Puesto, A quien se Reporta, A quien Supervisa, Requisitos Mínimos, la Descripción General y Específica, Especificaciones y las Relaciones de Trabajo.

##### **5.2. Concepto del Manual**

El Manual, es un instrumento serio que las entidades construyen para formar parte de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El Manual contiene básicamente la estructura organizacional, generalmente llamada Organigrama, y el detalle de las funciones de todos los puestos en la empresa.

En definitiva, facilitan una visión general de la empresa, sus actividades y sus funciones.

##### **5.3. Importancia del Manual**

La creación de este manual va a permitir a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sol de los Andes”, crea criterios para seleccionar al personal, evaluar el desempeño y salarios de acuerdo al cargo asignado y lo más importante reducir la sobrecarga de trabajo en ciertos puestos. Ayudará a ser más competitivos entre las diferentes áreas de trabajo.

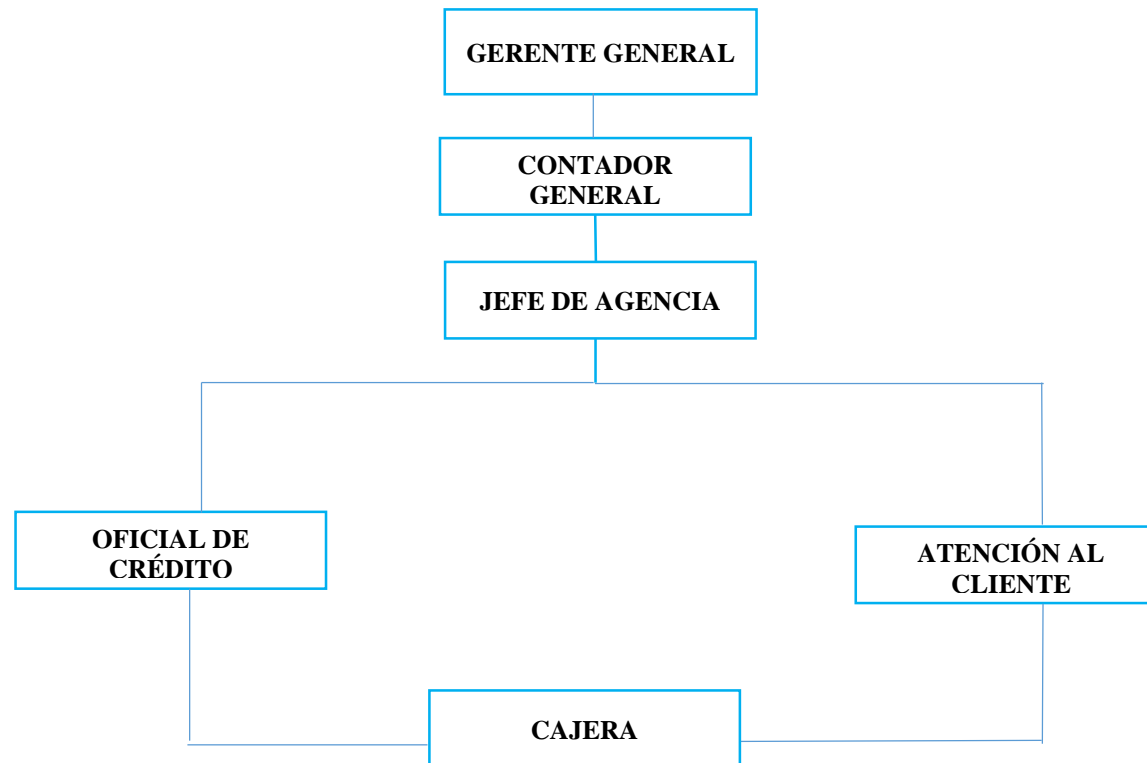
#### **5.4. Objetivos del Manual de Funciones**

- Establecer notoriamente las funciones básicas y las responsabilidades que corresponde desempeñar a cada dependencia, delimitando la naturaleza y amplitud del trabajo.
- Clasificar y ordenar la ubicación y las funciones específicas que deben cumplir los cargos dentro de la estructura general de la institución.
- Fortalecer el trabajo en equipo determinando funciones y responsabilidades a los colaboradores para alcanzar los objetivos personales e institucionales.

#### **5.5. Alcance del Manual de Funciones**

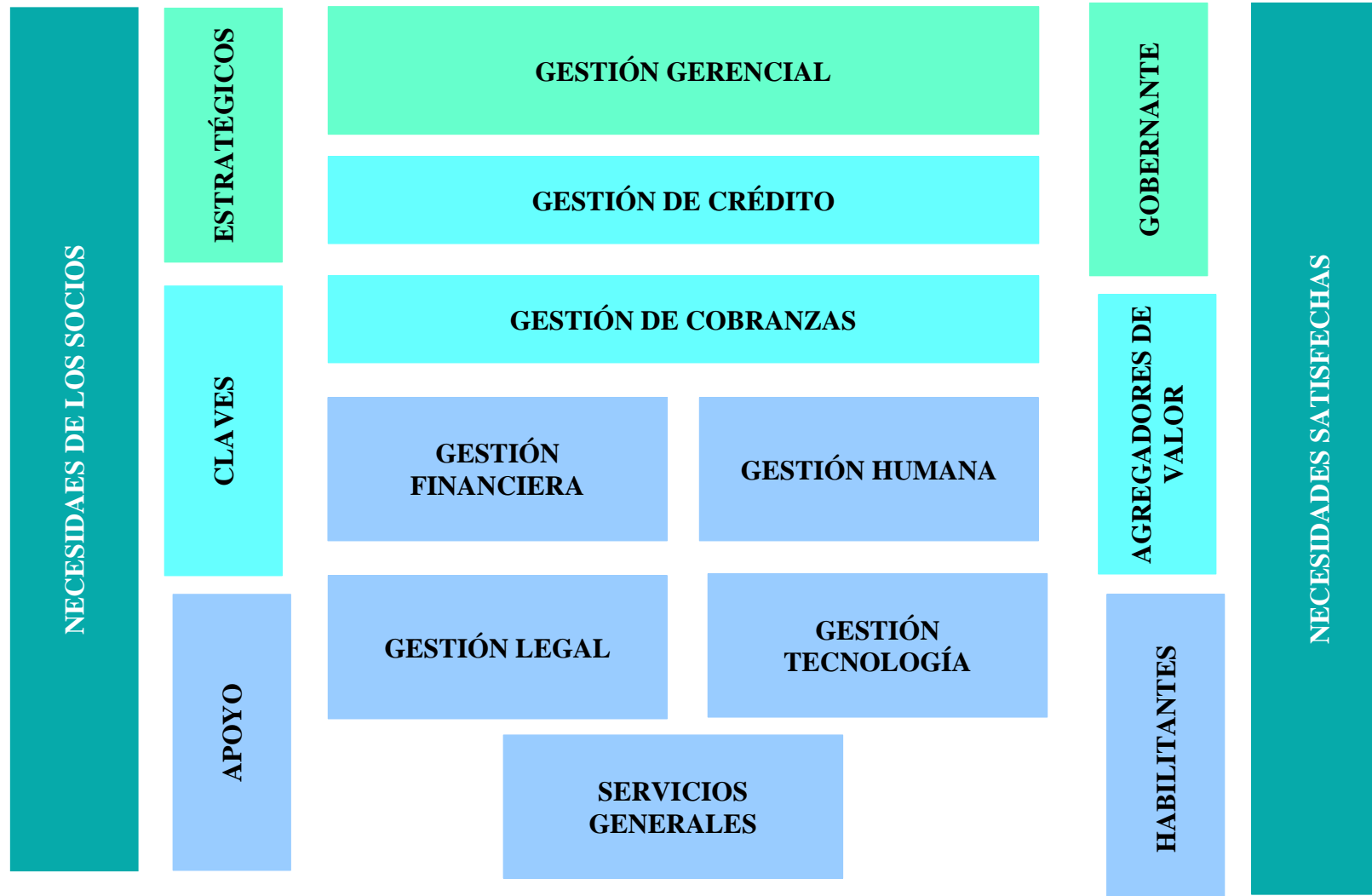
Este manual de funciones aplica a todo el Talento Humano vinculado laboralmente con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol de los Andes

## 5.6. Estructura Organizacional



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sol de los Andes".

5.7. Mapa por Procesos



**Elaborado por:** Fernanda Durán.

## **5.8. Descripción General de Funciones por Áreas**

### **5.8.1. ÁREA DIRECTIVA**

Constituye el cuerpo de representación y dirección de la Cooperativa está compuesta por los siguientes órganos:

#### **5.8.2. Gerente General**

Se considera como el órgano supremo de autoridad de la Cooperativa, conformada por todos los socios o por sus representantes delegados, Entre sus principales funciones están:

- Toma de decisiones para el progreso de la institución.
- Aprobar, cambiar estatutos y reglamentos internos.
- Integración o separación de los socios.
- Examinar, aprobar informes financieros.
- Elección o ratificación de directivos.
- Disolución, cancelación, liquidación o integración.
- Atender las quejas que se presenten contra los administradores y colaboradores.
- Recibir y aprobar los informes presentados en la Cooperativa.
- Ratifica lineamientos de política dentro de la cooperativa.

#### **5.8.3. Contador General**

Es el pieza fundamental de todas las acciones, encargado de trabajar en beneficio de la cooperativa.

Funciones Principales:

- Vigilar los actos directivos y administrativos de la Cooperativa.
- Cuidar por la seguridad de los recursos de la Cooperativa.
- Verifica las operaciones de acuerdo a las políticas de la Cooperativa.

- Elabora auditorías, estudios y análisis de los documentos e informes financieros de la Cooperativa.
- Comunica al Consejo de Administración las irregularidades que se detecten en el funcionamiento de la Cooperativa.

#### **5.8.4. Jefe de Agencia**

Coordina la administración, y el servicio de los negocios de la agencia. Velar porque se cumplan las normas, procedimientos y políticas de la cooperativa. Coordina conjuntamente con los departamentos internos de la cooperativa.

#### **Funciones Principales:**

- Ejerce la orientación de negocios de la agencia, de acuerdo con las facultades concedidas por la administración, leyes, normas y disposiciones internas y externas de la cooperativa.
- Comunica e involucra al personal de la oficina en el logro de los objetivos establecidos.
- Evalúa periódicamente los progresos los objetivos establecidos, así como en los niveles de inducción del mercado.
- Comprueba que se dé el trámite respectivo a la diligencia de reclamos requeridos por los clientes

#### **5.8.5. Proceso Gobernante**

Establecidos por la alta Dirección, verifican como opera la Cooperativa y de qué manera se crea valor para el socio, realizan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y progresos para la misma.

#### **5.8.6. Proceso Agregadores de Valor**

Son las actividades principales de los servicios que brinda la Cooperativa, y por tanto ayuda al cliente en determinar sus necesidades y expectativas.



### **5.8.7. Proceso Habilitantes**

Es la clave principal para facilitar a la institución de todos los recursos necesarios para su funcionamiento, son los encargados del proveer a las demás áreas, es el área determinante para que puedan lograr los objetivos tanto institucionales como individuales.

**5.9. Descripción de Funciones por Procesos**

**5.9.1. GERENTE GENERAL**

**5.9.2. CONTADOR GENERAL**

**5.9.3. JEFE DE AGENCIA**



**ASAMBLEA GENERAL**

**COOPERATIVA ASAMBLEA GENERAL CRÉDITO**  
**COOPERATIVA ASAMBLEA GENERAL CRÉDITO**  
**COOPERATIVA ASAMBLEA GENERAL CRÉDITO**

I  
 EN  
 DE

CARGO:  
 CARGO:  
 CARGO:

**COOPERATIVA ASAMBLEA GENERAL CRÉDITO**  
**COOPERATIVA ASAMBLEA GENERAL CRÉDITO**

**DEBERES:**  
**DEBERES:**  
**DEBERES:**  
**DEBERES:**

**ASAMBLEA GENERAL**  
**ASAMBLEA GENERAL**  
**ASAMBLEA GENERAL**  
**ASAMBLEA GENERAL**

**DEBERES:** **HABILIDADES Y DESTREZAS PARLAMENTALES**  
**DEBERES:** **HABILIDADES Y DESTREZAS PARLAMENTALES**

**DEBERES:** Supervisa a controlar los procesos contables de la cooperativa, a fin de garantizar la generación de estados financieros confiables y oportunos de la misma.

**DEBERES:**  
 • Disciplinado.  
 • Gestión de la actividad económica de los socios que entrega la Cooperativa, es responsable de Es el actor principal en la Cooperativa, su principal se centra en la toma de decisiones  
 • Liderazgo.  
 • Capacidad de organización que permite el funcionamiento general de la cooperativa.  
**Formación Académica:** Postgrado en Administración de Empresas  
**Requisitos Mínimos:** Postgrado o Ingeniería en Administración de Empresas  
**Experiencia:** Capacidad numérica objetiva, postgrado en Administración de Empresas  
**Formación Académica:** Postgrado o Ingeniería en Administración de Empresas  
**Requisitos Mínimos:** Postgrado o Ingeniería en Administración de Empresas

**DEBERES:** **FUNCIÓN GENERAL BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)**  
**DEBERES:** **FUNCIÓN GENERAL BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)**


**DEBERES:** Liderar a nivel institucional la toma correcta de decisiones para el desarrollo de la misma.  
 • Identificar la legitimidad de los documentos para adquirir un crédito.  
**DEBERES:** **FUNCIÓN GENERAL BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)**  
 Tiene a su cargo la planificación y ejecución de todas las diligencias y operaciones de la cooperativa necesarias para atender los servicios de ahorro y crédito que se ofrecen a los socios.  
**DEBERES:** Realiza con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.  
**DEBERES:** **OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**  
**DEBERES:** Ejecutar los libros contables de acuerdo a las leyes establecidas por la SEPS que les sean encomendadas.

**DEBERES:** **FUNCIÓN GENERAL BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)**  
 • Rendir informes periódicos a la asamblea general sobre el rendimiento de la cooperativa.  
**DEBERES:** **OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**  
 • Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.  
**DEBERES:** **OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**  
 • Verificar y controlar que el servicio entregado por parte de la cooperativa, sea eficiente y eficaz en el momento oportuno con los clientes.

**DEBERES:** **OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**  
**DEBERES:** Supervisa a los empleados de la cooperativa en el cumplimiento de sus labores en busca de logros y metas establecidas.

**DEBERES:** **OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**  
 • Cuidar y controlar todo el dinero que ingresa y egresa de la cooperativa por cobros de créditos.  
**DERECHOS:** Remuneración justa, vacaciones y beneficios de ley.  
 • Ayudar con la capacitación de todo el personal a su cargo; realizar seguimiento y evaluación del mismo.

## 5.9.4. OFICIAL DE CRÉDITO

		<b>ASAMBLEA GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	OFICIAL DE CRÉDITO	
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>	OFICIAL	
<b>PROCESO:</b>	HABILITANTE	
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>	GERENTE GENERAL	
<b>SUPERVISA A:</b>	NINGUNO	
<b>MISIÓN:</b>		
Otorgar créditos a los socios de la Cooperativa, previo el respectivo estudio crediticio, que facilite la posterior recuperación de los valores entregados.		
<b>PERFIL</b>		
<b>Formación Académica:</b> Tercer Nivel		
<b>Requisitos Mínimos:</b> Ingeniero en Administración de Empresas o carreras afines.		
<b>Experiencia:</b> Dos años		
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>		
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMEINTOS)</b>		
Liderar a nivel institucional la toma correcta de decisiones para el desarrollo de la misma.		
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y comunicar a los socios sobre los tipos de créditos que la cooperativa puede otorgar</li> <li>• Receptar, analizar y confirmar la información de las solicitudes de crédito entregadas por el socio, para proceder a calificar el crédito.</li> <li>• Ingresar al sistema la información del socio.</li> <li>• Realizar el seguimiento al socio, en recuperación del crédito.</li> <li>• Elaborar las carpetas con la información de cada socio.</li> <li>• Depositar el crédito en la cuenta del socio.</li> <li>• Inspeccionar negocios para calificar la capacidad de pago siempre y cuando no se encuentre en la central de riesgos.</li> </ul>		



**ASAMBLEA GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“SOL DE LOS ANDES”**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	OFICIAL DE CRÉDITO
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>	OFICIAL
<b>PROCESO:</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>	GERENTE GENERAL
<b>SUPERVISA A:</b>	AUXILIARES

**HABILIDADES Y DESTREZAS**

- Tomar decisiones
- Analizar inconsistencias de información y documentos de respaldo
- Verificar en el sistema de calificación de riesgo de SCORE de EQUIFAX.
- Realizar un sondeo crediticio
- Manejar sistema de crédito

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:** Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.

**DEBERES:** Velar por el bienestar d los colaboradores y la Cooperativa.

**DERECHOS:** Remuneración justa, vacaciones y beneficios de ley.

## 5.9.5. ATENCIÓN AL CLIENTE

		<b>ASAMBLEA GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	ATENCIÓN AL CLIENTE	
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>	ATENCIÓN	
<b>PROCESO:</b>	HABILITANTE	
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>	GERENTE GENERAL	
<b>SUPERVISA A:</b>	AUXILIARES	
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea habilidades de comunicación</li> <li>• Incentiva la tranquilidad y la paciencia.</li> <li>• Transmite seguridad y confianza.</li> <li>• Genera un ambiente amigable.</li> </ul>		
<b>OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS</b>		
<b>OBLIGACIONES:</b> Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.		
<b>DEBERES:</b> Velar por el bienestar d los colaboradores y la Cooperativa.		
<b>DERECHOS:</b> Remuneración justa, vacaciones y beneficios de ley.		



62

**ASAMBLEA GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“SOL DE LOS ANDES”**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	ATENCIÓN AL CLIENTE
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>	ATENCIÓN
<b>PROCESO:</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>	GERENTE GENERAL
<b>SUPERVISA A:</b>	AUXILIARES

**MISIÓN:**

Brindar un servicio de atención oportuna y eficiente al socio; con la finalidad de satisfacer las necesidades inmediatas, es decir, una atención de calidad.

**PERFIL**

**Formación Académica:** Tercer Nivel

**Requisitos Mínimos:** Ingeniero en Administración de Empresas o carreras afines.


**Experiencia:** Dos años en cargos similares

**ÁMBITOS DE ACCIÓN**

**FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMEINTOS)** Dar trato personalizado, amable y con atención a todos los socios y personas que visiten la Cooperativa.


**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Dar la bienvenida al socio, haciéndole sentir en confianza y seguridad.
- Comunicar al socio sobre los créditos.
- Acoger las sugerencias de los socios para dar solución a las mismas.
- Asesorar al socio al momento de realizar una transacción.
- Apertura y bloqueo de cuentas y tarjetas de débito.
- Otorgar las tarjetas de débito a los socios.
- Registrar el retiro de socios y pérdida de libretas.
- Tener actualizada la base de datos de los socios.

		<b>ASAMBLEA GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>		CAJERA	
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>		CAJERA	
<b>PROCESO:</b>		HABILITANTE	
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>		GERENTE GENERAL	
<b>SUPERVISA A:</b>		AUXILIARES	
<b>MISIÓN:</b>			
Bajo supervisión directa realiza tareas relacionadas con la entrada y salida de efectivo por las diferentes operaciones que realiza la Cooperativa.			
<b>PERFIL</b>			
<b>Formación Académica:</b> Tercer Nivel			
<b>Requisitos Mínimos:</b> Ingeniero en Administración de Empresas o carreras afines.			
<b>Experiencia:</b> Dos años en cargos similares			
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>			
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>			
Gestión general con personas relacionadas con la cooperativa.			
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejar con responsabilidad el efectivo de la caja.</li> <li>● Atender con cordialidad a los socios.</li> <li>● Revisar los documentos que recibe para realizar una transacción.</li> <li>● Retener todo billete falso en las transacciones realizadas.</li> <li>● Realizar el cuadro diario de caja, con su respectiva documentación.</li> <li>● Realizar diariamente el cierre de caja.</li> <li>● Dar a conocer sobrante, faltante al momento de realizar cierre de caja.</li> <li>● Verificar que el sistema este funcionando correctamente.</li> </ul>			

#### 5.9.6. CAJERA



	<b>ASAMBLEA GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b>	CAJERA
<b>UBICACIÓN DEL CARGO:</b>	CAJERA
<b>PROCESO:</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO:</b>	GERENTE GENERAL
<b>SUPERVISA A:</b>	AUXILIARES
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser cordial con el público en general.</li> <li>• Efectuar arqueos diarios de caja</li> <li>• Entregar el dinero con exactitud y rapidez.</li> <li>• Dominar el manejo del computador.</li> </ul>	
<b>OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS</b>	
<b>OBLIGACIONES:</b> Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.	
<b>DEBERES:</b> Velar por el bienestar d los colaboradores y la Cooperativa.	
<b>DERECHOS:</b> Remuneración justa, vacaciones y beneficios de ley.	

## BIBLIOGRAFÍA

- ABAN , L. (1998). Obtenido de <http://docplayer.es/51786360-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html>
- Anzola, S. (2002). *Administración De Pequeñas Empresas*. Mexico: McGrawhill. Obtenido de <https://www.emprendices.co/resumen-del-libro-administracion-pequenas-empresas-servulo-anzola-rojas/>
- ARENS ABAN, L. (1998). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TA0124.pdf>
- AYALA VILLEGAS, S. (s.f.). *Libro de Gestipolis Proceso administrativo y sus funciones*.
- BANCA FACIL. (2011). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TA0124.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Constitucion de la Republica*.
- BENJAMIN. (2001).
- BERNE, A., & GALVE. (s.f.). *¿Qué es proceso administrativo?* Obtenido de <https://www.gestipolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- CHAVENATO, I. (2000). *Administraciòn*. Mac Grill Hill.
- Chiavenato, I. (2004).
- FÁCIL , B. (2011).
- FREEMAN, F., & GILBERT. (s.f.). *¿Qué es proceso administrativo?* Obtenido de <https://www.gestipolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- GALÁRRAGA Muñoz, A. (2006).
- HELLRIEGEL, & SLOCUM. (2004).
- HERNANDEZ MAESTRO, R. M., GARRIDO MORGADO, A., & GONZALES LUCAS, A. (2016). *Ejercicios de Marketing, herramientas eficaces para la toma de decisiones* (primera edicion enero del 2016 ed.). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Ix-CCwAAQBAJ&pg=PA122&dq=definicion+del+metodo++chi+cuadrado&hl=es&sa=X&ved>

=0ahUKEwiQm6rQrv3MAhWEbSYKHZsXAgUQ6AEIRTAI#v=onepage&q=definicion%20del%20metodo%20%20chi%20cuadrado&f=false

HERNANDEZ MAESTRO, R., GARRIDO MORGADO, À., & GONZÀLES LUCAS, À. (2016). *Ejercicios de Marketing. Herramientas eficaces para la toma de decisiones* (Primera Edición enero del 2016 ed.). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=IX-CCwAAQBAJ&pg=PA122&dq=definicion+del+metodo++chi+cuadrado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQm6rQrv3MAhWEbSYKHZsXAgUQ6AEIRTAI#v=onepage&q=definicion%20del%20metodo%20%20chi%20cuadrado&f=false>

KOONTZ, H., & DONNELL, O. (s.f.). *El proceso administrativo*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>

KOONTZ, H., & WEHRICK, H. (s.f.). *El proceso administrativo*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>

Ley organica de economia popular y solidaria. (2011). *Ley Organica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.cpccs.gob.ec/docs/normativaDocs/1275286.pdf>

LOPEZ, R., & PEREZ, A. (2011). *Metodos Estadisticos para la Economía y Empresas*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=5F2OERrwamAC&pg=PA205&dq=definicion+del+metodo++chi+cuadrado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQm6rQrv3MAhWEbSYKHZsXAgUQ6AEIQTAAH#v=onepage&q=definicion%20del%20metodo%20%20chi%20cuadrado&f=false>

Mckinsey, J. (s.f.). UCLA Decanato de Administración y Contaduría Programa de Administración. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/235716265/Ucla-Agad-Guia-No-1-Unidades-i-y-II-1>

MORERA, C. (2009).

ROBBINS. (s.f.). *¿Qué es proceso administrativo?* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>

SANCHEZ, A. (2011). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TA0124.pdf>

STUART MILL, J. (s.f.). Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/5980.pdf>:

<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/5980.pdf>

SUAREZ, A. (1991). Obtenido de <http://docplayer.es/51786360-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html>

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2011).

TERRY, G. (s.f.). *Gestion Administrativa*. Obtenido de <http://marielgestadmonhond11.blogspot.com/p/contenidos.html>

TERRY, G., & FRANKLIN, B. (1982). *Introduccion a Gestion Administrativa*. Obtenido de <https://marcosrafaelmendozatovar.jimdo.com/introduccion-a-la-gestion-administrativa-uft/>  
Trista Perez , R. (2001). *administracion universitaria*.

TURNER, R. (s.f.). *Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/5980.pdf>*  
*Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/5980.pdf>*

Wehrich, H. K. (2004). *administracion una perspectiva global* (Mc Graw Hill ed.).

WESTON, F. (1987). Obtenido de [http://docplayer.es/51786360-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria.html](http://docplayer.es/51786360-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html):  
<http://docplayer.es/51786360-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html>

## ANEXOS

## ANEXO 1



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SOL DE LOS ANDES**

**Objetivos:** Evaluar LA GESTION ADMINISTRATIVA y su incidencia en el proceso de otorgamiento de créditos. Recopilar la información con la finalidad de comprobar la Hipótesis establecida.

**Instrucciones:** Marque una **X** en el recuadro que corresponda a su respuesta

**1. ¿Conoce usted todos los servicios que presta la Cooperativa?**

SI

NO

**2. ¿Ha realizado préstamos en esta institución?**

SI

NO

**3. ¿A su criterio la gestión administrativa (políticas y procedimientos) en la Cooperativa dentro del proceso crediticio es?**

Buena

Mala

Regular

**4. ¿Le otorgan con facilidad los créditos solicitados?**

SI

NO

**5. ¿Cumple usted con todos los requisitos establecidos por la Cooperativa para obtener un crédito?**

Nunca

Frecuentemente

Siempre

**6. ¿A Su criterio el proceso de otorgamiento de créditos (recepción de carpetas, aprobación y liquidación de créditos) es?**

Buena

Regular

Mala

**7. ¿El monto del crédito es analizada y aprobada por la Comisión de Crédito?**

SI sabe

NO sabe

**8. ¿El asesor de créditos le brinda toda la información crediticia que usted necesita conocer?**

SI

NO

A veces

**9. ¿Al momento de liquidar su crédito son confirmados en el sistema sus datos y los de su garante?**

A veces

Siempre

Nunca

**10. ¿Una vez otorgado su crédito le dan el seguimiento necesario para el cobro del mismo?**

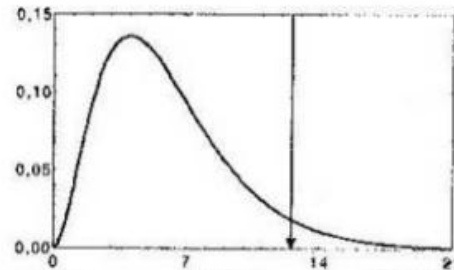
SI

NO

Nunca

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

Tabla de la Distribución de Chi-cuadrado (c2).  $P(\chi^2_{(10)} < 12,55) = 0,75$ 

gl	Valor-p							
	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	10.83
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	13.82
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	16.27
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	18.47
5	4.35	6.83	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	20.52
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	22.46
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28	24.32
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.09	21.95	26.12
9	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59	27.88
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19	29.59
11	10.34	13.70	17.28	19.68	21.92	24.72	26.76	31.26
12	11.34	14.85	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30	32.91
13	12.34	15.98	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82	34.53
14	13.34	17.12	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32	36.12
15	14.34	18.25	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80	37.70
16	15.34	19.37	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27	39.25
17	16.34	20.49	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72	40.79
18	17.34	21.60	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16	42.31
19	18.34	22.72	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58	43.82
20	19.34	23.83	28.41	31.41	34.17	37.57	40.00	45.31
21	20.34	24.93	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40	46.80
22	21.34	26.04	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80	48.27
23	22.34	27.14	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18	49.73
24	23.34	28.24	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56	51.18
25	24.34	29.34	34.38	37.65	40.65	44.31	46.93	52.62
26	25.34	30.43	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29	54.05
27	26.34	31.53	36.74	40.11	43.19	46.96	49.64	55.48
28	27.34	32.62	37.92	41.34	44.46	48.28	50.99	56.89
29	28.34	33.71	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34	58.30
30	29.34	34.80	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67	59.70
40	39.34	45.62	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77	73.40
50	49.33	56.33	63.17	67.50	71.42	76.15	79.49	86.66
60	59.33	66.98	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95	99.61
70	69.33	77.58	85.53	90.53	95.02	100.43	104.21	112.32
80	79.33	88.13	96.58	101.88	106.63	112.33	116.32	124.84
90	89.33	98.65	107.57	113.15	118.14	124.12	128.30	137.21
100	99.33	109.14	118.50	124.34	129.56	135.81	140.17	149.45

Fuente: Internet

## ANEXO 3

### CUADRO COMPARATIVO

ESTRUCTURA	Jerárquica	Interconectada
ALCANCE	Interno/cerrado	Externo/abierto
RECURSO PRINCIPAL	Capital	Personas/ información
ESTADO	Estable, estático	Dinámico/ cambiante
PUNTO CENTRAL	Directivos	Profesionales
MOTIVADORES CLAVES	Premio, castigo	Compromiso
DIRECCION	Controles administrativos	Auto administración
BASES DE ACCION	Control	Autorización para actuar
MOTIVACION INDIVIDUAL	Satisfacer a los superiores	Lograr objetivos en equipo
APRENDIZAJE	Trabajos específicos	De muchas capacidades

Elaborado por: Fernanda Durán



