



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN**

TÍTULO

REINGENIERÍA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CÁMARA DE COMERCIO LTDA.,
DEL CANTÓN CHONE, DURANTE EL PERIODO 2014.

AUTORA:

LOOR RODRÍGUEZ, MABEL SUSANA

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TUTORA

Ing., TRAVERSO HOLGUÍN, PAOLA ALEXANDRA, Mgs.

GUAYAQUIL- ECUADOR

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Loor Rodríguez, Mabel Susana como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Las conjeturas y conceptos vertidos en esta Tesis son el resultado del compromiso, firmeza y originalidad de su autora, los mismos que son de su exclusiva responsabilidad.

TUTORA

Ing., PAOLA ALEXANDRA TRAVERSO HOLGUÍN, Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing., DARÍO MARCELO VERGARA PEREIRA, Msc.

Guayaquil, septiembre 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Mabel Susana Loor Rodríguez

DECLARO QUE:

El Trabajo, Tesis de Titulación “Reingeniería en los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, durante el periodo 2014” previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, septiembre de 2015

AUTORA

Mabel Susana Loor Rodríguez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN
AUTORIZACIÓN**

Yo, Mabel Susana Loor Rodríguez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Reingeniería a los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, durante el periodo 2014”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mí exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, septiembre de 2015

AUTORA:

Mabel Susana Loor Rodríguez

AGRADECIMIENTO

La vida es una bendición que merece mi atención permanente, para seguir adelante en mis sueños, y realización profesional, siento que estoy en el camino correcto; Señor mi Dios tu eres mi guía.

A los recuerdos de mi padre, y hermana, a mi Madre Lucila Rodríguez de Loor, por su sostenida orientación filosófica de la vida, por aquellos valores que han cimentado en mí, un ejemplo vida, sustentado en el trabajo, en la honradez, pero sobre todo en el servicio a los demás; la Solidaridad.

A mis Maestros y Directivos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, porque de ellos recibí el conocimiento intelectual y humano, dones que me han permitido nuevas ilustraciones para luego aplicarlos en la vida profesional. A la Ing., Paola Traverso Holguín, Mgs., maestra y tutora, por su permanente guía y asesoramiento dentro del proceso tutorial. Al Lic. Leonel Molina Bermeo, director del Centro de Apoyo de la UCSG en Chone, por su motivación y apoyo íntegro en el proceso de estudios.

A las personas que me prodigaron ayuda y orientación en la etapa universitaria.

Siempre los recordaré, mi gratitud no tiene límites.

Mabel Susana Loor Rodríguez

DEDICATORIA

A DIOS, padre eterno, luz y guía de mi vida

A mi Madre Lucila Rodríguez de Loor, por su amor y fortaleza para seguir luchando por mis ideales y su ayuda consagrada en toda mi vida.

Infinitas gracias.

Mabel Susana Loor Rodríguez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN

CALIFICACIÓN**

Ing., TRAVERSO HOLGUÍN, PAOLA ALEXANDRA, Mgs.

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

Título de la portada	
Declaración de responsabilidad	
Autorización	
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Tribunal de sustentación	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
Índice de tablas	viii
Índice de Cuadros	ix
Resumen Ejecutivo	x
CAPÍTULO I	
1. Introducción	1
1.2. Planteamiento de la situación problemática	4
1.3. Formulación del Problema	8
1.4. Delimitación del Problema	9
1.6 Justificación	11
1.7 Objetivos	13
1.7.2. Objetivo General	13
1.7.3. Objetivos específicos	13
CAPÍTULO II	
2. Marco teórico	14
2.1. La Administración en la sociedad Moderna	14
2.2. Administración como agente de cambios	14
2.3. La Administración- Finanzas	15
2.4. Modelo de estilo de administración	16
2.5. El enfoque de los Stakeholders en el gobierno de la sociedad cooperativa	16
2.6. Marco conceptual	16

2.6.1. Reingeniería de los Procesos Administrativos	16
2.6.2. La Reingeniería de procesos: Relevancia del tema, avances y debilidades	17

CAPÍTULO III

3. Aspectos metodológicos.	19
3.1. Tipo de investigación	19
3.3. Métodos	20
3.4. Técnicas de recolección de información	20
3.5. Universo y Muestra	20
3.5.1. Población	21
3.6. Marco administrativo	21
3.6.1. Talento humanos	22
3.7. Exposición y discusión de los resultados	23
3.7.1. Resultados de la investigación	23
3.7.2. Análisis de la entrevista al gerente de la cooperativa	36

CAPÍTULO IV

4. Propuesta	39
4.1. Título de la propuesta	39
4.3. Fundamentos filosóficos sobre la propuesta.	39
4.4. Introducción de la propuesta	41
4.5. Organigrama de La Cooperativa Cámara de Comercio	43
4.6. Contexto histórico de la Cooperativa	44
4.6.1 Visión, Misión y Valores de la Cooperativa	44
4.7. Identificación del objetivo primordial de rediseño o reingeniería	46
4.8. Selección de los procesos fundamentales	47
4.17 Análisis situacional de la Cooperativa “Cámara de Comercio”, a través de la matriz FODA	52
4.19. Estructura política del Cantón Chone.	54

4.20. Medios de Comunicación del Cantón	54
4.21. Productos y servicios financieros de la Cooperativa	55
4.23. Nuevo organigrama estructural de la Cooperativa	57
4.25. Ponderación de los elementos internos de la cooperativa	59
4.26. Ponderación de los elementos externos	61
4.27. Análisis de la propuesta	65
4.41. Resumen de inversión de la Reingeniería	80
4.5. Manual de Funciones de la Cooperativa C.C.	81
4.6. Conclusiones y Recomendaciones	90

Bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro N° 1	¿ Es importante una reingeniería a los procesos administrativos de la Cooperativa” Cámara de Comercio?	24
Cuadro N° 2	¿La ausencia de procesos administrativos en la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone, incide en mejores resultados financieros?	25
Cuadro N° 3	¿La Administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio, responde a las expectativas financieras actuales?	26
Cuadro N° 4	¿La Cooperativa se ha innovado en la misma dirección de la tecnología, incrementando otros servicios para sus usuarios?	27
Cuadro N° 5	¿Con que frecuencia se analiza el registro de control de las actividades financieras?	28
Cuadro N° 6	¿Cuáles de los servicios administrativos, ha satisfecho las aspiraciones de los socios?	29
Cuadro N° 7	¿El Consejo de Vigilancia. Qué papel cumple en la Cooperativa” Cámara de Comercio”?	31
Cuadro N° 8	¿Distingue Usted claramente los servicios que brinda la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone?	33
Cuadro N° 9	¿Los créditos que facilita la Cooperativa, se cumplen en estricto control y políticas internas de la institución, que salvaguarden el retorno?	34
Cuadro N° 10	¿La Cooperativa “Cámara de Comercio” cumple con sus socios de la siguiente manera?	36

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Importancia de reingeniería en la Cooperativa” Cámara de Comercio	24
Gráfico N° 2	La ausencia de procesos administrativos en la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone, incide en los resultados financieros	25
Gráfico N° 3	La Administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio, responde a las expectativas financieras actuales	26
Gráfico N° 4	La Cooperativa ha innovado en tecnología, incrementando otros servicios para sus usuarios	27
Gráfico N° 5	Analiza registro de control de las actividades financieras	28
Gráfico N° 6	servicios administrativos, satisfacen las aspiraciones de los socios	29
Gráfico N° 7	Consejo de Vigilancia. en la Cooperativa” Cámara de Comercio”?	31
Gráfico N° 8	Los servicios que brinda la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone	33
Gráfico N° 9	Créditos que facilita la Cooperativa, se cumplen en estricto control y políticas internas de la institución.	35
Gráfico N° 10	¿La Cooperativa “Cámara de Comercio” cumple con sus socios.	36



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

Reingeniería en los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, durante el periodo 2014.

A U T O R A.

Loor Rodríguez Mabel Susana

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo aportar mejorados conocimientos de administración a los actuales funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio Ltda.", de la Ciudad de Chone, tema de significativa importancia por la enorme responsabilidad de sus administradores. En tal virtud se ha desarrollado una metodología bibliográfica de campo, sintética, explorativa, analítica, descriptiva y propositiva, además de las técnicas de estudio, encuestas dirigidas, a los socios y autoridades, con el Gerente de la Institución, se realizó una entrevista, con todos los cuales se logró realizar las conclusiones. "La deficiencia administrativa en la comercialización del dinero que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio, a los socios, genera la necesidad de actualizar conocimientos administrativos para que la Cooperativa, tome decisiones acertadas y oportunas" así permitió diseñar una **PROPUESTA** de estrategias para el fortalecimiento de la Institución", una Cooperativa fortalecida, financieramente, donde los socios gocen de la seguridad en sus cuentas ahorros. Con esto se ha llegado a la conclusión que una reingeniería a los procesos administrativos, aportará positivamente al desarrollo institucional.

PALABRAS CLAVES

Reingeniería, administración, socios, funcionarios, crédito, Cooperativa.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN**

Reingeniería en los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, durante el periodo 2014

A U T O R A

Loor Rodríguez, Mabel Susana

ABSTRACT

The objective of the present thesis is to provide improved administration knowledge to current officers of the saving and credit Cooperative "Chamber of Commerce" Chone city, issue of significant importance for the huge responsibility of its management. By virtue it has developed a methodology literature, field, synthetic, explorative, analytical, descriptive, qualitative and purposeful. Besides technical study, directed surveys, partners and authorities, with the manager of the institution, an interview was conducted with all of which was managed to make conclusions validate. "The administrative deficiency current staff members in marketing of money provided by the Saving Cooperative Chamber of Commerce, partners, generated the need to update management skills for the institution, resolved sound and timely decisions." That allowed designing a proposal of strategies for strengthening the lender a structurally strengthened cooperative, where partners enjoy security in their savings accounts. With this it has been concluded that a reengineering administrative processes, positively contribute to institutional development.

KEYWORDS OF THESIS

Reengineering, management, partners, processes, changes, Cooperative

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Las actuales tendencias económicas han creado entidades en el sector financiero que cada día son más necesarias para un fragmento de la economía. Hacer negocios en el Ecuador se constituye en un gran desafío, toda vez que, el propósito es superar las barreras que se puedan encontrar, la idea se constituye en generar cambios de modelos mentales que beneficien a los comerciantes que hoy se agrupan en pos de consolidar sus fuerzas, aunque pequeñas en grandes prospectos económicos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, fue constituida el 15 de abril de 1982, y aprobada mediante Acuerdo Ministerial No 000242 e inscrita en el registro Nacional de Cooperativas. Se encuentra ubicada en las calles: Bolívar entre Colón y Pichincha

Desde sus inicios la Cooperativa “Cámara de Comercio” Ltda., tiene como actividad, ahorrar y ofertar servicios financieros, la comercialización de dinero para el sector comercial, de fomentar el ahorro, captar recursos económicos de los socios en ahorros a la vista y depósitos a plazo fijo. Promover su desarrollo económico y social, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, brindar servicios financieros a sus afiliados tales como: productos de microcrédito individual, para comerciantes del Cantón y, pequeños negocios informales.

El sistema monetario del Ecuador en lo referente a las cooperativas, busca con afán superar los desfases del tiempo en entidades financieras a través de la organización para proponer calidad de buen servicio. Las pequeñas organizaciones cooperativistas siendo eje vital en los componentes de la

economía, se atreven a cruzar las dimensiones mayores para alcanzar propósitos y anhelos de este conglomerado que se siente importante apostando en días mejores para el sustento de los suyos y del cantón.

En este nivel es donde se realizará la presente investigación mediante una reingeniería a los procesos de la administración, a la administración sobre el desempeño administrativo a los procesos que ejecuta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda., en el período financiero 2014; mediante la observación de los registros administrativos y financieros.

Algunos analistas afirman de manera clara, que para poder alcanzar las metas propuestas en una empresa dependerá en gran medida de la forma en que sus directivos sean estratégicos y correctos en el manejo de los recursos con que cuenta la institución para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Ante la tendencia y responsabilidad de generar sistemas de gestión de calidad para asegurar la optimización de los procesos, es necesario contar con los perfiles adecuados del personal con lucida capacidad de emprendimiento y comprometido con la visión y misión de la entidad.

Consecuentemente, desde la presidencia hasta el último funcionario debe estar consciente de la importancia del trabajo dentro de la estructura ya que son el componente de la gran organización administrativa.

Esta investigación consta de una parte preliminar, la descripción y los sustentos teóricos del problema, la contextualización, planteamiento, formulación del mismo, objetivos generales y específicos, así como también, como se justifica esta investigación. A continuación se detallará un conjunto de teorías relacionadas con la administración pública, reingeniería a los procesos administrativos, análisis de gestión administrativa, además la constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Chone Ltda.

Finalmente se mencionan los aspectos metodológicos a utilizarse en la investigación, diferentes métodos y técnicas, así mismo se detallará la población y muestra.

1.2. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

1.2. Antecedentes Contextuales

1.2.1. Contexto Macro

El Movimiento cooperativista no ha cesado en el mundo, hoy los miembros de las cooperativas del planeta superan los 800. Millones y dan empleo a más de 100 millones de personas en el mundo, lo que representa un 20% de lo que aportan las empresas multinacionales en esta materia. Solo en Europa los bancos cooperativos emplean a más de 700.000 personas, en Francia 21.000 cooperativas dan empleo a más de 700.000 ciudadanos. En Uruguay las cooperativas generan ocupación a más de 40.000 personas, cifra equivalente a un 3% de la población económicamente activa en el país.

Las Cooperativas en Venezuela se rigen por una Ley especial de Asociaciones Cooperativas y por las providencias administrativas emitidas por la Superintendencia Nacional de Cooperativas que a su vez ofrecen al interesado herramientas básicas para el proceso contable y la elaboración de los estados financieros, sin embargo estas herramientas pueden resultar incompletas porque no presentan todas las aclaratorias importantes para dichos procesos. También es un deber legal para las Asociaciones, llevar una contabilidad actualizada de acuerdo a lo establecido en el artículo 53 de LEAC, es tan importante esta disposición legal, que las atribuciones conferidas a los asociados cooperativistas en el citado art., dependen en gran manera de la existencia de un proceso contable que le permita todos los asociados conocer o estar al tanto de cómo están los ingresos, los costos, los gastos, y el resultado del trabajo asociado realizado en equipo, durante un periodo determinado.

Se destaca la importancia que tiene la contabilidad para un buen funcionamiento de las cooperativas y la obligación que tienen de llevar los procesos contables en buen orden y forma, con el fin de proveer información oportuna y adecuada para la toma de decisiones por parte de directivos y asociados.

Los procesos administrativos deben surgir en el administrador una idea de complejidad asociada a las cuatro funciones que se presentan como herramientas de administración y son: Planeación, organización, dirección y control. Este nivel de complejidad radica no en la aplicación de estos conceptos como tal, sino en la manera en la cual debe acoplar a un estilo de dirección personal y a un ambiente laboral que pueden incluso ir en controversia, además cuando se cataloga como compleja a una teoría básica, lleva a analizar lo realmente importante que es la universalidad del concepto.

En el proceso administrativo, es importante saber con exactitud cuál es el perfil básico y cual el complejo de estas funciones. Los cuatro conceptos ligados a la cotidianidad en el contexto empresarial, el centro es siempre la consecución de objetivos en profundidad conceptual, así cualquiera no puede administrar sin los elementos de juicio en la proyección. El proceso administrativo ofrece un grado de complejidad tal, que muchas empresas mueren en el intento de surgir en el mercado solo por no tener clara la aplicación y la aplicabilidad de estas funciones.

1.2.2. Contexto Meso

Coraggio, (2011: 11-23) El desafío que enfrentamos en esta discusión es recuperar las experiencias propias, originales y producto de ese encuentro con Europa. Qué nos pueden aportar las comunidades de la nacionalidad quechua en los Andes, la mutación etnocampesina de los inmigrantes a la

ciudad, los otavaleños serranos o los shuar amazónicos del Ecuador. Propuesta en Montecristi, Ecuador. Asamblea constituyente. Treinta años de neoliberalismo han hecho evidente el carácter estructural de la cuestión social propia del capitalismo: la exclusión masiva del empleo, la erosión de los salarios y de los derechos sociales, la concentración ampliada de la riqueza, la liberación de un mercado globalizado feroz en sus castigos al que no puede competir, la expansión de un llamado sector informal que se fagocita a sí mismo por la competencia salvaje por la supervivencia.

El gobierno, que impulsó la Constitución de Montecristi, en la práctica demostraría no tener la voluntad política para cristalizar una economía social y solidaria. La ley de Economía Social y Popular que, si bien parece una versión reformada de la ley de cooperativas, se acerca más a los principios constitucionales, no será un aporte suficiente en tanto el gobierno no asuma con decisión la concepción más innovadora y revolucionaria del concepto constitucional. En uno y otro caso, para la discusión de estas leyes se convocó a los respectivamente “interesados” y de ninguna manera a la sociedad en su conjunto. En concreto, sin una superación clara del divorcio entre “lo económico” y “lo social”, entre “lo productivo” y “lo solidario”, se consolidará de hecho la modalidad económica empresarial que se impuso como la dominante en los años liberales

Es de destacar que en el Ecuador, y de manera especial en la región interandina, el clero en su afán de proteger a los grupos menos favorecidos con el capital de trabajo, cultivó en los conciudadanos la organización de conglomerados clasistas, por géneros, como son los artesanos, obreros, comerciantes, industriales de pequeña escala, empleados con escasa remuneración, se entrenó a estos grupos en el socorrismo, la beneficencia, y otras acciones comunitarias, ello trajo un mejoramiento en el orden social, intelectual, moral, practicando la ayuda mutua, siendo el momento propicio para el nacimiento de las cajas de ahorro, además contribuyeron con la creación de instituciones educativas, y las primeras cooperativas de

consumo, para proteger a sus asociados del abuso de algunos comerciantes intermediarios inescrupulosos. Son lentos sus primeros pasos ya sea como mutualismo, o cooperativismo, pero logran el reconocimiento del estado, entrando a formar parte de la economía nacional. Es en 1937, que se logra la promulgación de la Ley de Cooperativas, transcurren algunos años, hasta que a partir de 1960, el cooperativismo se fortalece, debido a que recibe el impulso del o los gobiernos de la época y algunas ONG, de origen norteamericano, destacando la presencia de AID, CUNA Y CLUSA, que dan origen a la Alianza para el Progreso con gran visión hacia la erradicación de la pobreza, pero así mismo enseñando y fortaleciendo en las masas estructuras fuertes que cimentaron las nacientes organizaciones del cooperativismo

1.2.3. Contexto Micro

Estatutos CAC.CH. (1982.15 Abril) La Cooperativa de Ahorro y Crédito, "Cámara de Comercio" del Cantón Chone, regulada por los principios de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, aporta al desarrollo del Cantón, porque aparte de aglutinar a buena parte de los comerciantes de la localidad, se propone ofertar nuevos servicios con el Estado y entidades bancarias, atraer nuevos socios como las amas de casas, profesores, pequeños microempresarios y otros sectores del quehacer diario de la colectividad, eso implica un buen movimiento económico con seguridad y ahorro de tiempo en las transacciones nacionales, es decir, no tener que viajar otro lugar para cumplir responsabilidades financieras con otros organismos del Estado.

Buscará constituirse en un fuerte apoyo a la microempresa con créditos pequeños que dinamicen la economía en general de sus habitantes. Esta entidad nace de la idea y pensamiento del ex boticario Luis Loor Vera, comerciante radicado en Chone, Para ese entonces presidía la Cámara de

Comercio; primera entidad del comercio local, se reúne con amigos y socios y manifiesta el deseo de crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito, que de un valor agregado a los socios de la Cámara de Comercio. Luego de varias gestiones 61 socios logran la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., el 15 de Abril de 1982 Así se fundó bajo la iniciativa de Luis Loor con la finalidad de unir esfuerzos y promover el desarrollo económico, y social del Cantón Chone y por consiguiente de sus socios;

La Cooperativa de Ahorro y Crédito, “Cámara de Comercio” Ltda., del Cantón Chone, está regida por la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaridad, al igual que muchas empresas de la Provincia, tiene una serie de actividades económicas que le supone un ingreso de recursos de manera frecuente, mismos que son cuidadosamente administrados por el Concejo de Administración y sigilosamente custodiados por el Consejo de Vigilancia, cuyo accionar va de lo diario, a los informes mensuales y finalmente a los estados financieros anuales que deben ser presentados y aprobados por la Asamblea General. Art. 40 de los estatutos de la Cooperativa.

Este sistema de administración es paralelo a la creación institucional de la Cooperativa, porque responde a sus estatutos, según el Art. 3 de su estructura interna y administrativa, en donde se señala las funciones gerenciales. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda., del Cantón Chone, apunta a mejorar sus servicios al cliente en el afán de que los ciudadanos se aglutinen a ella para que el progreso sea pro activo, pues se apunta a cosas mayores.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de conocimiento en la proyección y competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio”, delineando parámetros claros, aplicando el reglamento de manera justa, eficientando el accionar cada día, proactivando los servicios que oferta, son aspectos estrechamente involucrados con el éxito o fracaso de la empresa.

Muchas de las Cooperativas que ofrecen servicios financieros en el Ecuador, no aplican estrategias de servicio al cliente, obviamente por la poca preparación en cuestiones administrativas que adolecen sus directivos. Esto es un verdadero problema, pues al no contar con funcionarios estratégicos que consideren aspectos tan importantes como el trato al cliente, innovación de líneas de servicios, propuestas de crecimiento, podría llevar a que los negocios no vean incrementado su crecimiento institucional.

Toda inversión financiera requiere de la seguridad de las transacciones, pero en el presente siglo también requiere de incentivos para el ahorro y cumplimiento de sus obligaciones contractuales con la institución y esto se lo consigue con visión disciplinaria y dinamismo de sus directivos

¿Cuál es la incidencia de una reingeniería a los procesos administrativos, en el desempeño institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda., del Cantón Chone?

1.4.1. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo: Administrativo

Área: Contabilidad

Tema: Reingeniería en los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda., del Cantón Chone durante el periodo 2014.

Problema: Deficiente servicios en los procesos administrativos de la Cooperativa en el desempeño de la gestión institucional.

Aspecto: Reingeniería a los procesos administrativos.

Delimitación Espacial: Este proyecto se ejecutará en las dependencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio Ltda.”, del Cantón Chone, en la Provincia de Manabí., que se encuentra ubicada en las calles: Bolívar entre Pichincha y Colón. Primera planta del Edificio.

Delimitación Temporal: La presente investigación se desarrollará desde el mes de Mayo del 2015 y luego la elaboración del informe final.

Preguntas de Investigación

- ✧ ¿Podrá una reingeniería administrativa determinar las fortalecer en los procesos administrativos?
- ✧ ¿Cuáles son las necesidades estratégicas en la administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito. Cámara de Comercio., Ltda.?
- ✧ ¿Cuáles son los servicios que oferta la Cooperativa Cámara de Comercio Ltda. del Cantón Chone, como fortaleza institucional?
- ✧ ¿Qué efectos tiene para la Cooperativa, la falta de un buen control de los recursos crediticios a los socios?

1.6. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación busca proponer mejores conceptos de administración para reinsertar los procesos administrativos que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito: “Cámara de Comercio” de Chone, en una institución de mayor envergadura en el contexto financiero nacional, modernización de la entidad en asuntos administrativos, todo aquello enmarcado en la Ley de la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria. Con conocimientos en organización financiera que permita dinamizar sus actividades de manera eficiente para el bienestar de sus socios.

En observación preliminar a los procesos administrativos en general, esta refleja determinadas inexperiencias en los procesos administrativos, lo que demuestra que se ha quedado rezagada en servicios y tecnología. Así se propone sugerir algunos parámetros para volver más eficiente el desempeño administrativo.

Los estatutos no han sido innovados de acuerdo a las recomendaciones hechas por la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria, como además de no cumplir con las normas de créditos, no hay reglamentos actualizados. Determinar en qué se está fallando, y de esta manera mejorar e implementar los nuevos servicios, optimizar los procesos, y despertar el interés externo en medio de otras oportunidades financieras, hacia allá hay que llegar.

Este trabajo investigativo es muy original y nace del supremo interés de visionar con objetivos claros en finanzas, el desarrollo de la institución. Así, al observar el registro de los movimientos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., mirando que su desempeño puede ser superior, incorporando estrategias y técnicas de los nuevos modelos de gestión administrativa que existen en el mercado nacional e

internacional, producto de las necesidades de las empresas que buscan hoy de manera urgente ser más competitivas y eficientes, ofertando confianza y calidad de servicios a los socios.

Tiene un alto grado de factibilidad por la disponibilidad de los recursos y tiempo que se utilizará para su realización, siendo así de capital importancia, que el tema se presente en esta institución, para su posterior y necesaria aplicación. Tendrá un beneficiario directo de manera especial; los socios de la Cooperativa “Cámara de Comercio” e indirecta o de manera particular al Cantón Chone, y por ende la Provincia de Manabí. Innovar la institución con operaciones importantes locales y nacionales, aumento de incentivos al ahorro y/o mejorar la comunicación, mejor aprovechamiento de la capacidad de producción del talento humano, y liderar el cooperativismo local y regional.

1.7. OBJETIVOS

1.7.2. Objetivo General

- ✧ Aplicar una reingeniería a los procesos administrativos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda., de Chone, en la perspectiva de mejorar el desarrollo institucional.

1.7.3. Objetivos Específicos

- ✧ Revisar conceptos contextuales, previo estudio para fundamentar con base teórica la aplicación de una reingeniería.
- ✧ Establecer los servicios operativos que necesitan los socios de la Cooperativa para fortalecer sus actividades
- ✧ Identificar los procesos administrativos que realiza la Cooperativa Cámara de Comercio para mejorar el desarrollo institucional
- ✧ Diseñar una Propuesta de Reingeniería para fortalecer las deficiencias administrativas

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA ADMINISTRACIÓN EN LA SOCIEDAD MODERNA

Chiavenato I., (2007: 12-14) la administración en un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir, y asignar recursos, etc.

Como el administrador no es el ejecutor, sino el responsable del trabajo de otros subordinados a él, no puede cometer errores o recurrir a estrategias de ensayo, ya que esto implicaría conducir por el camino menos indicado. Él debe estar atento a los eventos pasados y presentes. Pues, su horizonte debe ser mucho más amplio ya que es el responsable de la dirección de otras personas que siguen sus órdenes y orientaciones; precisa manejar eventos internos (dentro de la empresa) y externos (ubicándolos en el ambiente externo de la empresa) precisa ver más allá que los demás, pues debe estar ligado a los objetivos que la empresa pretende alcanzar a través de la acción conjunta de todos.

El administrador, no es un héroe al se pretende consagrar, sino un agente, no solo de dirección, sino de cambio y de transformación de las empresas, que las conduce por nuevos rumbos, procesos, objetivos, estrategias, tecnologías y horizontes; en un agente educador y orientador que modifica los comportamientos y actitudes de las personas; es un agente cultural puesto que, su estilo de administrador modifica la cultura organizacional de las empresas.

2.2. La Administración como Agente de Cambios

Chiavenato I., (2007: 18-19) La administración constituye una actividad importante cambios en la sociedad pluralistas, basada en el esfuerzo cooperativo del hombre por medio de las organizaciones.

Las tareas básicas de la administración es hacer las cosas por medio de las personas con los mejores resultados. En cualquier tipo de organización humana, se busca el logro con determinados objetivos con eficiencia y eficacia. El contenido de la administración varía conforme a la teoría aplicada. Para la teoría científica, lo importante son los métodos y procesos de trabajo del operario. Para la teoría clásica, la administración implica previsión, organización, dirección, coordinación y control del trabajo realizado en toda la organización. Para la teoría de las Relaciones Humanas, la administración debe buscar mejores resultados estableciendo condiciones que permitan la integración de las personas en los grupos sociales y la satisfacción de las necesidades individuales.

En la sociedad moderna la administración, de volvió vital e indispensable. En una sociedad de organizaciones donde la complejidad y la interdependencia de estas constituye un aspecto crucial. La administración es un factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los problemas complejos que afligen hoy a la humanidad

2.3. La Administración.- Finanzas

Gitman, L., (2007:60-694) define a las finanzas “como el arte y ciencia de administrar el dinero”. El campo de las finanzas afecta directamente la vida de toda persona y organización. Las finanzas afectaran su vida laboral en cualquier área de estudio que decida dedicarse.

2.4. Modelo de Estilo de Administración

Los Stakeholders, es una expresión de origen inglés que se la emplea para coordinar los intereses entre socios de una empresa y mejorar los resultados de orden económico, que en lo posterior se convirtió en metodología de la misión empresarial, y que en el mundo cooperativista le ha ayudado a fortalecerse convirtiéndose en teoría a favor de empresas pluralistas.

2.5. El enfoque de los Stakeholders en el gobierno de la sociedad cooperativa

En todos los niveles de los mercados de producción en la actualidad se enfrenta con la competitividad de manera insegura y compleja, debiendo las empresas innovar su cometido, y enfrentar los elementos propios, del pensamiento convencional de la empresa. En cuanto a las sociedades cooperativas, se debe interrelacionar intereses de sus asociados, analizarlos, para proyectarlos a favor de los grupos más vulnerables y que sirvan para supervivencia en el medio, lo que traería equilibrio para sus congéneres.

2.6. MARCO CONCEPTUAL

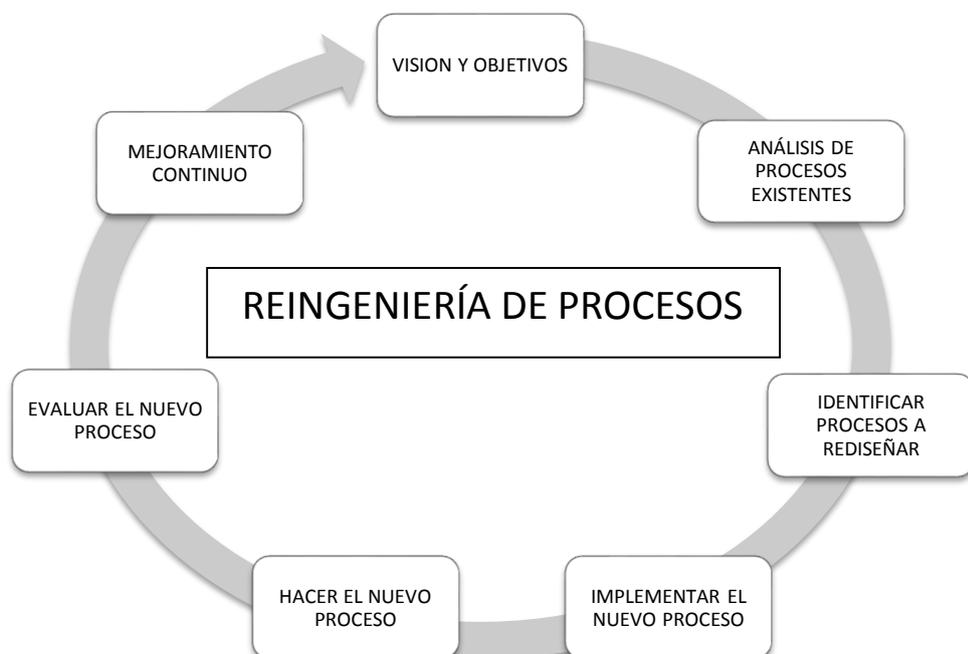
2.6.1. Reingeniería de los Procesos Administrativos

A.P. La reingeniería a los procesos administrativos es un análisis y rediseño radical y la concepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras en la gestión cooperativista, en costos, calidad, servicio y rapidez. La reingeniería de procesos es radical de cierta manera, ya que busca llegar a la raíz de las cosas, no se trata solamente de mejorar los procesos, sino y principalmente, busca reimpulsarlos con el fin de crear modelos competitivos propios e innovar en las maneras de hacer las cosas. Una confusión usual

es equiparar la reingeniería de procesos al rediseño o diseño organizacional, no hay que confundir, son los procesos y no las organizaciones los sujetos a reingeniería. En la medida en que, los ejecutivos no comprendan como prioridad provocar nuevas atracciones u operaciones, de seguro no han comprendido la reingeniería y sus beneficios.

2.6.2. La Reingeniería de procesos: Relevancia del tema, avances y debilidades

Entiendo que la reingeniería, se la puede conceptuar como los cambios que puede sufrir una empresa al reestructurar sus procesos, considerando que el cliente debe ser servido en base a técnicas que se proyecten al aplicar los procesos que fortalecerán el o los cambios para hacerlos compatibles en la época actual, se debe considerar iniciativas propias del ambiente globalizado, aplicarlos en base a la metodología que se haya rediseñado.



En la reingeniería, se debe considerar el rendimiento en base a la calidad de servicios, que sean ágiles y costos apropiados, y competitivos. Para esto la clave del éxito rediseñada la estructura del trabajo, será una mano de obra, muy bien seleccionada, las debilidades y amenazas deben solucionarse, para que no afecten el entorno ya que traería desequilibrio en los procesos, y que pondrían en riesgo la reingeniería.

CAPÍTULO III

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. Tipo de investigación

Es de significativa importancia resaltar la investigación bibliográfica, porque se utilizaron varias fuentes de enciclopedias, libros, revistas, entre otras para obtener información en el desarrollo del proyecto, también se tuvo la necesidad de aplicar la investigación descriptiva porque permitió describir el objeto de investigación y de esta manera se amplió el objeto de estudio.

De campo, toda vez que permitió concurrir al lugar donde se produce el evento en mención para la realización de encuestas y entrevista como instrumento de investigación. Es de valiosa importancia, dentro de la realización de la tesis, porque se lleva a cabo la investigación en el mismo lugar de los hechos, como es directamente la reingeniería de procesos en la Cooperativa. Cámara de Comercio”

Pero también es cualitativa porque identifica la naturaleza profunda de la realidad, su estructura, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Lo que implica e integra, especialmente donde es importante.

3.2. Nivel de investigación

Se realizará una investigación de campo, porque la misma se cumplirá en el lugar de los hechos, esto es en la propia Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., del Cantón Chone, y obtener resultados confiables sobre los procesos administrativos a investigarse.

3.3. Métodos

Dentro de esta investigación se utilizarán los siguientes métodos:

El Inductivo - Deductivo: Este método parte de las premisas generales para luego particularizar o individualizar para aplicarse en el caso de estudio y llegar a comprobar la hipótesis planteada y obtener conclusiones generales.

Analítico – Sintético: Este divide al fenómeno estudiado en partes para analizar y saber de buena tinta cada una de ellas y luego reconstruir en un todo lógico la reingeniería de procesos que aportarán al mejoramiento en la calidad de servicios a los socios de la Cooperativa. "Cámara de Comercio".

Bibliográfico: Se utilizará esta metodología en la recolección y selección del material bibliográfico requerido para la fundamentación del marco teórico.

Estadístico: En toda investigación juiciosa, es atinado usar las estadísticas como medio de comprobación y de análisis en los resultados obtenidos, en las encuestas realizadas, ordenamiento, tabulación, representación gráfica e interpretación estadística de los resultados.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Las técnicas principales que se utilizarán son: las encuestas y la entrevista:

- **Las encuestas.** Dirigida empleados y socios de la Cooperativa, toda vez que se recopilan opiniones por medio de cuestionarios para tener conocimiento real de un asunto de interés que se averigua de manera particular.

- **La entrevista.** Dirigida al Gerente de la Institución.

3.5. Universo y Muestra

POBLACION. Es el total de mediciones o conteo de una característica común asociada a un conjunto bien definido de individuos u objetos.

MUESTRA: Muestra es una representación significativa de las características de una población

3.5.1. Población.

La población que se considerará para la realización de esta investigación es de sesenta y tres personas distribuidas de la siguiente manera:

Presidente	1
Gerente	1
Contadora	1
Socios.	60
Población total	63

3.5.2. Muestra

Se trabajará con el 100% de la población distribuida en el área administrativa y de los socios, el Gerente y Presidente.

Presidente	1
Gerente	1
Contadora	1
SOCIOS	60
POBLACION TOTAL	63

3.6. MARCO ADMINISTRATIVO

3.6.1. Talento humano

Las personas que colaboran en la presente investigación son los siguientes:

- Mabel Susana Loor Rodríguez: Investigadora.
- Ing. Paola Traverso de Carrión. Mgs. Directora de Tesis
- Socios de la Institución.
- Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” Ltda.

3.6.2. Recursos Financieros

En la presente investigación se invertirá \$ 1,058.50 (Mil cincuenta y ocho dólares americanos con 50 centavos), los cuales serán financiados por la autora del presente trabajo.

3.7. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.7.1. Resultados de la investigación de campo con sus respectivas interpretaciones

Resultados de las Encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone. Además una entrevista con el Gerente de la Institución

1.1. O.E.1. ¿Es importante una reingeniería a los procesos administrativos de la Cooperativa” Cámara de Comercio?

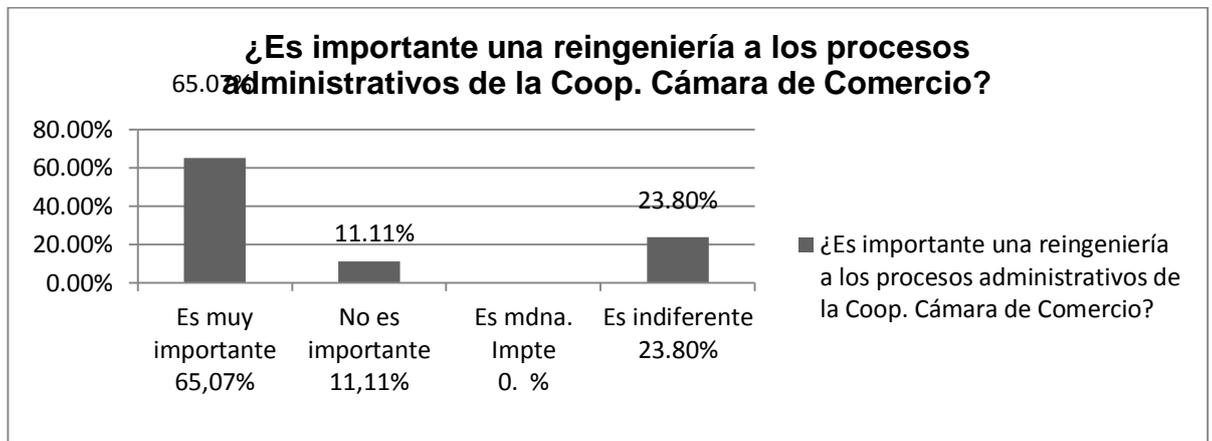
TABLA # 1

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Es importante	41	65.07%	65.07%
B	No es importante	7	11.11%	11.11%
C	Es medianamente importante	0		
D	Es indiferente	15	23.80%	23.80%
TOTAL		63		99.99%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 1



Análisis e Interpretación

Consultado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 41 de ellos que equivale al 65.07%, indicaron que una reingeniería es muy importante. 7 socios que corresponden al 11.11% dijeron que no es importante. 15 socios que representan al 23.80% señalaron que una reingeniería es indiferente a los problemas que tiene la Institución.

La Cooperativa atraviesa por un mal momento por la falta de liquidez, ante aquella situación, 41 socios que equivale al 65.07% comprenden que hay la urgente necesidad de repotenciar urgente a la institución con recursos y nuevos elementos que estén dispuestos a innovar los procesos, que al momento no los cuenta la Institución.

1.2. O.E.1. ¿La ausencia de procesos administrativos en la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone, incide en mejores resultados financieros?

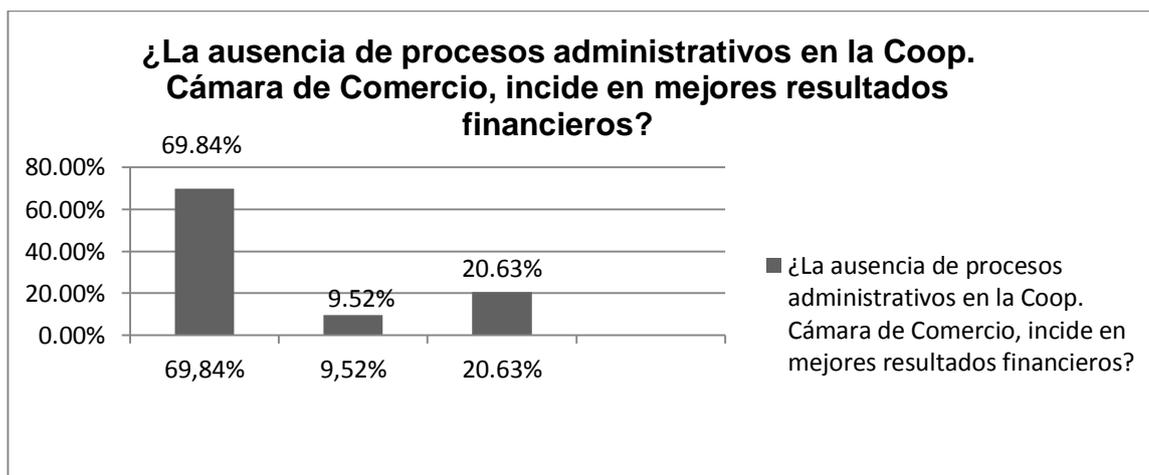
TABLA # 2

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Si incide	44	69.84%	69.84%
B	No Incide	6	9.52%	9.52%
C	Desconoce	13	20.63%	20.63%
TOTAL		63		99.99%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 2



Análisis e Interpretación

Consultado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 44 de ellos que conciernen al 69.84%, indicaron que la ausencia de procesos administrativos si incide en mejores resultados. 6 socios que corresponden al 9.52% dijeron que no incide. 13 socios que equivale 20.63% señalaron que desconocen los efectos de incidencia. La mayoría de los socios representados en 44 de ellos y que representan el 69.84% concuerdan que la ausencia de procesos administrativos incide negativamente en crecimiento institucional. Su situación actual no está alejada el criterio de los socios que ven con tristeza que su institución no se encuentra en el rol de crecimiento de otras entidades.

**1.3. O.E.2. ¿La Administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito”
Cámara de Comercio, responde a las expectativas financieras
actuales?**

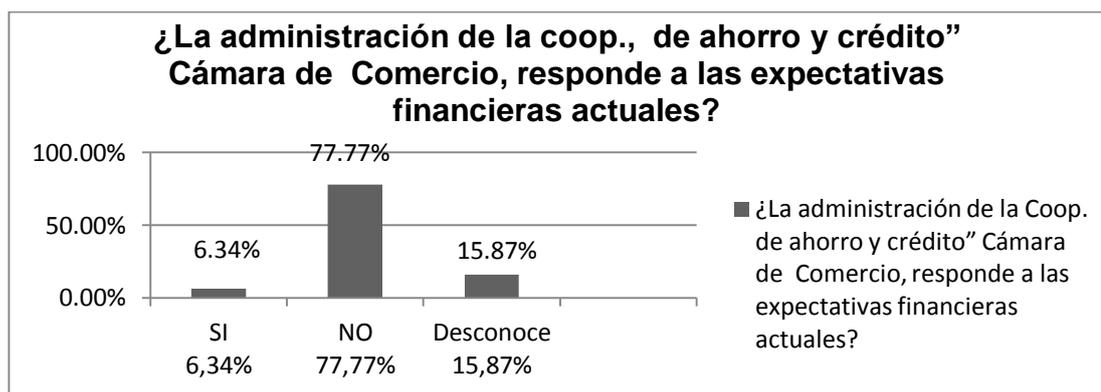
TABLA # 3

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Si	4	6.34%	6.34%
B	No	49	77.77%	77.77%
C	Desconoce	10	15.87%	15.87%
TOTAL		63		99.98%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 3



Análisis e Interpretación

Examinado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 4 de ellos que incumben al 6.34%, indicaron que la Cooperativa, responde a las expectativas financieras actuales. 49 socios que corresponden al 77.77% expresaron que no responde. 10 socios que equivale 15.87% señalaron que desconocen lo consultado. 49 socios que corresponden al 77.77% expresaron que no responde a las expectativas financieras actuales. El desarrollo institucional no se ha dado ni administrativamente, ni fortaleciéndose con sus socios de manera sostenida que les permita en algún momento despegar del atrasado concepto de administrar.

1.4. O.E.2. ¿La Cooperativa se ha innovado en la misma dirección de la tecnología, incrementando otros servicios para sus usuarios?

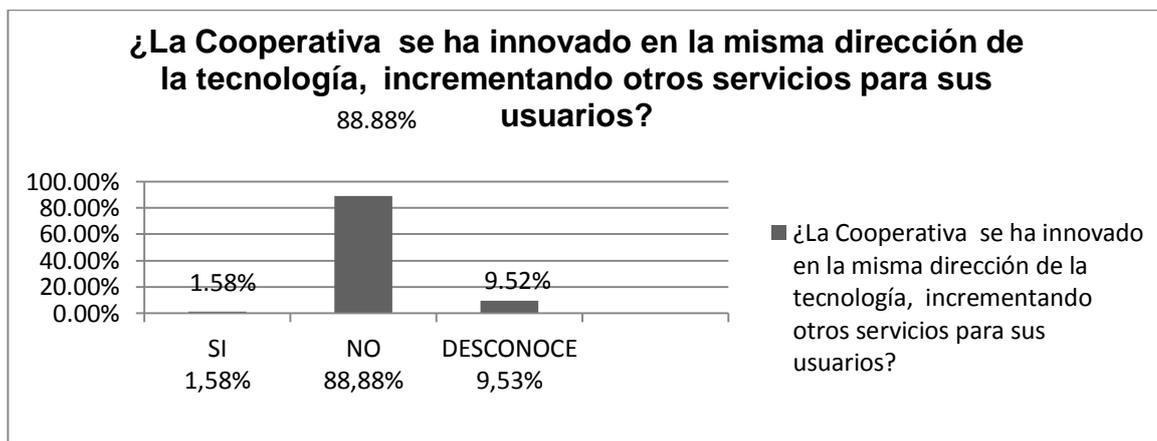
TABLA # 4

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Si	1	1.58%	1.58%
B	No	56	88.88%	88.88%
C	Desconoce	6	9.52%	9.52%
TOTAL		63		99.99%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 4



Análisis e Interpretación

Investigado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 1 de ellos que pertenecen al 1.58%, indicó que la Cooperativa, si se ha innovado. 56 socios que corresponden al 88.88% dijeron que no observan ninguna innovación. 6 socios que equivale 9.53% señalaron que desconocen tales innovaciones tecnológicas. El 88.88% de los encuestados afirman no conocer que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio se haya operado en los últimos años alguna innovación que merezca resaltar. Lo que contrasta con la modernización del estado y de sus instituciones que en un mundo de globalizaciones se requiere urgente innovar para no quedarse rezagado ante el avance de otras entidades financieras.

1.5. O.E.2. ¿Con que frecuencia se analiza el registro de control de las actividades financieras?

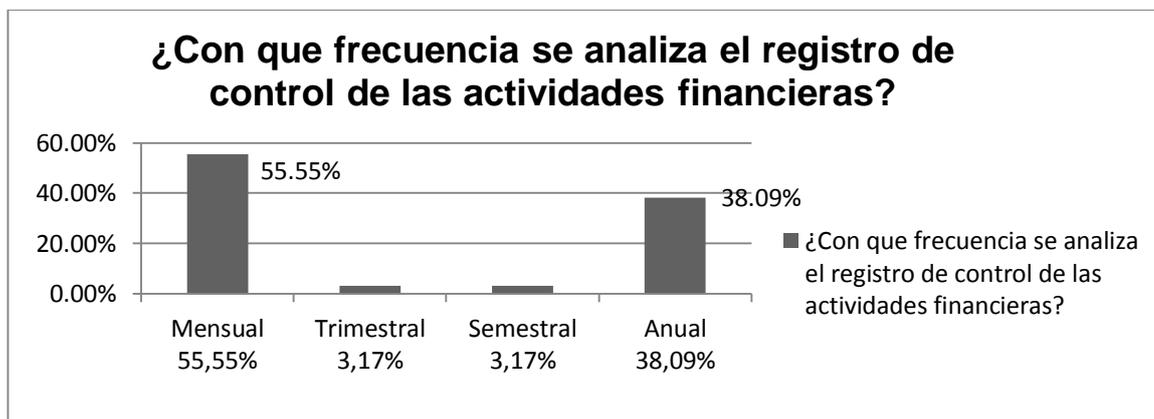
TABLA # 5

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	MENSUAL	35	55.55%	55.55%
B	TRIMESTRAL	2	3.17%	3.17%
C	SEMESTRAL	2	3.17%	3.17%
D	ANUAL	24	38.09%	38.09%
TOTAL		63		99.99%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

GRAFICO # 5



Análisis e Interpretación

Investigado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 35 de ellos que pertenecen al 55.55%, indicaron que los registros de control se revisan cada mes 2 socios que corresponden al 3.17%, expresaron que se revisan cada trimestre. 2 socios que equivale 3.17% señalaron que cada semestre. Mientras que para 24 socios que equivale al 38.09% dicen ellos que los registros los conocen cada año. Los Directivos reciben el informe cada mes, 35 de ellos que pertenecen al 55.55%, indicaron que los registros de control se revisan cada mes. El 38.55% dicen que cada año, se observa que no hay liderazgo proactivo en el trabajo de equipo para así lograr mejores resultados.

1.6. O.E. 3.¿Cuáles de los servicios administrativos, ha satisfecho las aspiraciones de los socios?

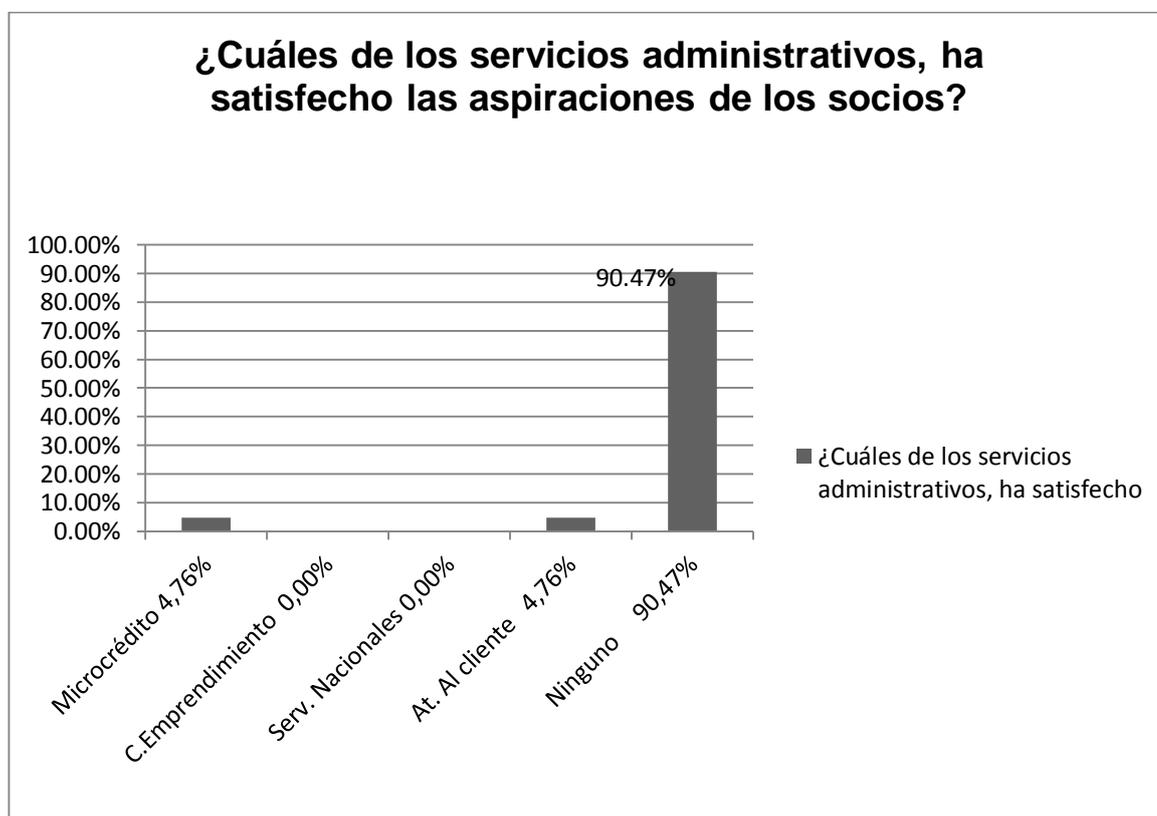
TABLA # 6

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Microcréditos	3	4.76%	4.76%
B	Créditos de emprendimiento	0	0	0
C	Servicios nacionales	0	0	0
D	Atención al cliente	3	4.76%	4.76%
E	Ninguno	57	90.47%	90.47%
TOTAL		63		99.99%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 6



Análisis e Interpretación

Preguntado los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 3 de ellos que corresponde al 4.76%, indicaron que los microcréditos que ofrece a los socios la cooperativa satisface sus aspiraciones. 3 socios que corresponden al 4.76% expresaron que ven con agrado la atención al Cliente. 57 socios que equivale 90.47% señalaron que no encuentran ningún servicio de importancia que ofrezca la Cooperativa Cámara de Comercio.

57 socios que equivale 90.47% señalaron que no encuentran ningún servicio de importancia que ofrezca la Cooperativa Cámara de Comercio. El resultado demuestra que los socios no están satisfechos con los servicios que brinda su institución

1.7. O.E.3. El Consejo de Vigilancia. Qué papel cumple en la Cooperativa” Cámara de Comercio?

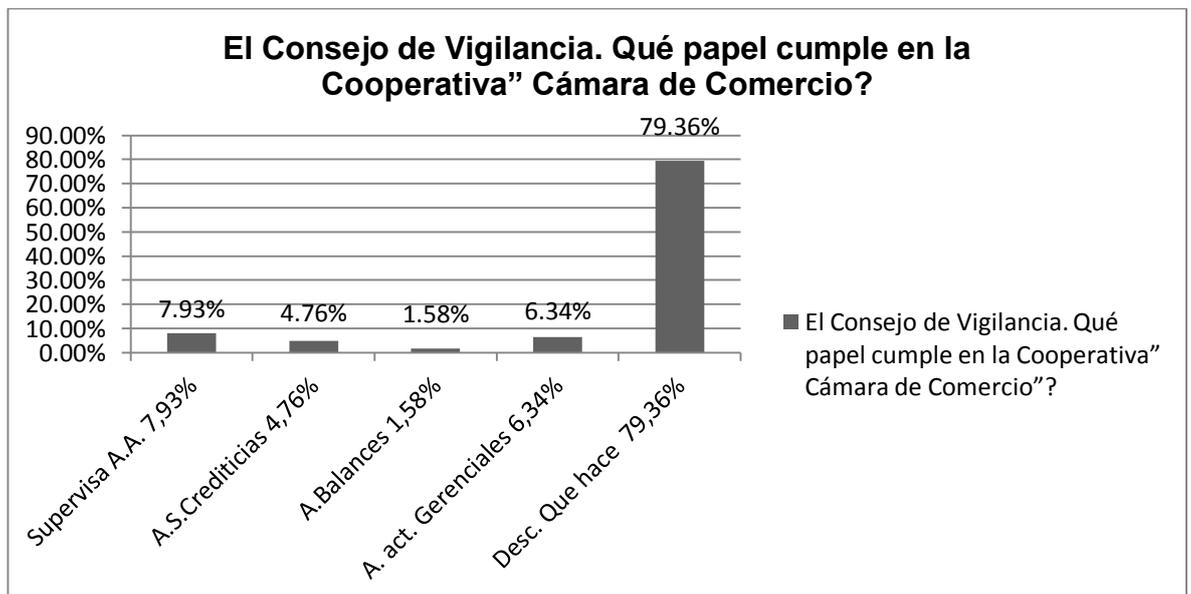
TABLA # 7

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Supervisa las actividades administrativas	5	7.93%	7.93%
B	Aprueba la solicitudes crediticias	3	4.76%	4.76%
C	Aprueba los balances	1	1.58%	1.58%
D	Aprueba lo que el gerente dispone	4	6.34%	6.34%
E	Desconoce lo que hace	50	79.36%	79.36%
TOTAL		63		99.97%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 7



Análisis e Interpretación

Investigados los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 5 de ellos que corresponde al 7.93%, indicaron que el Consejo de Vigilancia supervisa las actividades administrativas. 3 socios que corresponden al 4.76% expresaron que aprueban los créditos. 1 socios que equivale 1.58% señala que el C. de Vigilancia, aprueba los balances. 4 socios que equivale al 7.93% dicen que aprueban las actividades gerenciales. 50 que representa al 79.36% de los socios dicen que desconocen que hacen los miembros del Consejo de Vigilancia.

Es evidente que entre los socios y los directivos de la Cooperativa, hay una clara separación de comunicación. 50 socios que representan al 79.39% dicen que desconocen que hacen los miembros del Consejo de Vigilancia. Se observa separación, antes que acercamiento a sus clientes que también son sus socios.

1.8. O.E.4. ¿Distingue Usted claramente los servicios que brinda la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone?

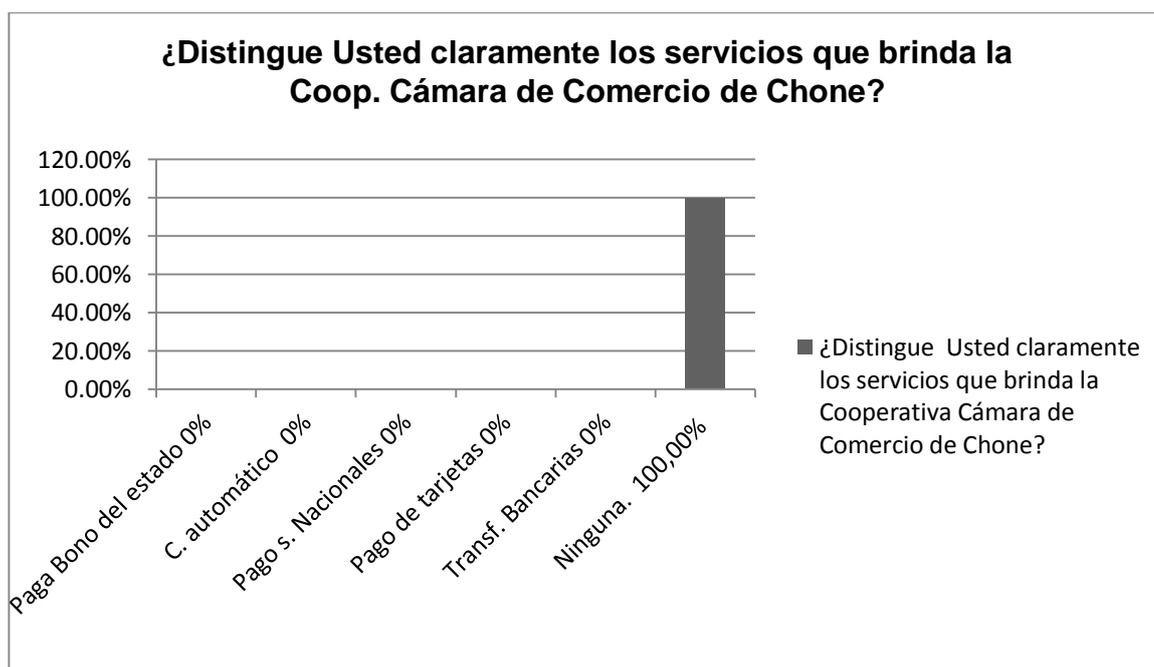
TABLA # 8

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	PAGA BONO POPULAR DEL GOBIERNO	0		0.00%
B	CAJERO AUTOMATICO PARA RETIRO DINERO	0		0.00%
C	PAGO DE SERVICIOS NACIONALES	0		0.00%
D	PAGO DE TARJETAS	0		0.00%
E	TRANSFERENCIAS BANCARIAS	0		
F	NINGUNO	63	100.00%	100.00%
TOTAL				

FUENTE: Socios de la cooperativa "Cámara de Comercio" de Chone

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

GRAFICO # 8



Análisis e Interpretación

Encuestados los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 63 de ellos que corresponde al 100% de la muestra total, indicaron que la Cooperativa no brinda ningún otro servicio adicional de importancia, excepto créditos a los socios.

100% de los socios señalan que no hay ningún servicio adicional que atraiga a sus mismos miembros de la Organización. Como se puede apreciar la cooperativa se ha quedado anquilosada en el tiempo y no ha innovado sus operaciones, se ha limitado solamente a brindar créditos de consumo y ningún otra línea que fortalezca financieramente a la misma cooperativa. Incluso las propias autoridades admiten que la Institución no ha implantado otros servicios de sostén a las mismas actividades de la institución.

1.9. O.E.4 ¿Los créditos que facilita la Cooperativa, se cumplen en estricto control y políticas internas de la institución, que salvaguarden el retorno?

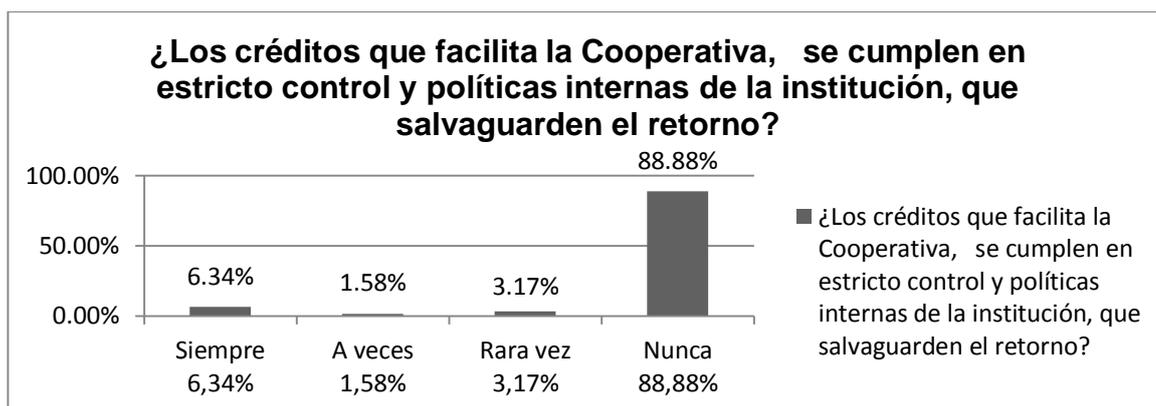
TABLA # 9

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	SIEMPRE	4	6.34%	6.34%
B	A VECES	1	1.58%	1.58%
C	RARA VEZ	2	3.17%	3.17%
D	NUNCA	56	88.88%	88.88%
TOTAL		63		99.98%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 9



Análisis e Interpretación

Averiguados los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 4 de ellos que corresponde al 6.34%, indicaron que siempre los créditos se cumplen en estricto control a las políticas de la institución. 1 socios que corresponden al 1.58% expresó que A veces. 2 socios que equivale 3.17% señala que rara vez. 56 socios que equivale al 88.88% dicen que nunca. Los resultados dejan entrever que gestión del Directorio como de la gerencia no se están aplicando de manera sostenida y enmarcada en los reglamentos de la Cooperativa con la debida autorización de los Consejos de Administración y Vigilancia. En las encuesta resalta que 56 socios que representan al 88.88% desaprueban la forma como se adjudican los créditos a los socios.

1.10. O.E.4. ¿La Cooperativa “Cámara de Comercio” cumple con sus socios de la siguiente manera?

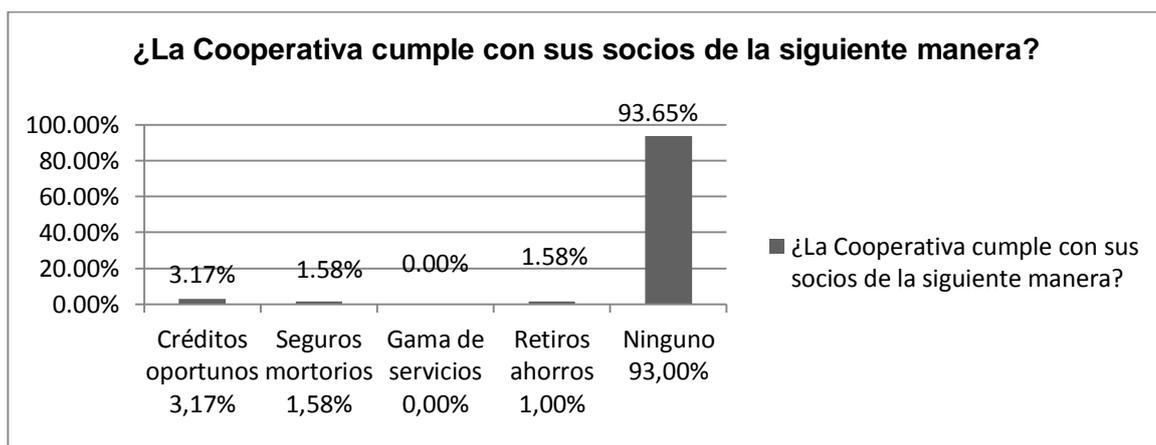
TABLA # 10

LITERAL	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES	TOTALES
A	Créditos oportunos	2	3.17%	3.17%
B	Seguros mortuorios	1	1.58%	1.58%
C	Gama de servicios	0	0.00%	1.58%
D	Retiros de ahorro inmediato	1	1.58%	0.00%
E	Ninguno	59	93.65%	93.65%
TOTAL		63		99.98%

FUENTE: Socios de la cooperativa “Cámara de Comercio” de Chone

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

GRÁFICO # 10



Análisis e Interpretación

Averiguados los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio” de Chone, 4 de ellos que corresponde al 6.34%, indicaron que siempre los créditos se cumplen en estricto control a las políticas de la institución. 1 socios que corresponden al 1.58% expresó que A veces. 2 socios que equivale 3.17% señala que rara vez. 56 socios que equivale al 88.88% dicen que Ningún servicios llega a ellos. La respuestas mayoritarias de los encuestados, 56 socios que equivale al 88.88% dicen que Ningún servicios llega a ellos. Porcentaje alto que desaprueba la gestión de los actuales administradores de la Cooperativa de Ahorro y créditos” Cámara de Comercio”

3.7.2. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CÁMARA DE COMERCIO" DEL CANTÓN CHONE.

El señor Luis Loor Vera, Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio" del Cantón Chone, fue consultado sobre la indicó que resulta de gran importancia la realización de una reingeniería en los actuales momentos en virtud señaló con énfasis la Institución se ha quedado rezagada en su desarrollo y alejado de toda visión proactiva.

El gerente fue consultado sobre En qué aspectos fundamentales contribuiría una reingeniería en los actuales momentos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio" de Chone. Dijo en lo anímico, en lo intelectual, en la planificación de manera correcta, en la renovación incluso de nuevos elementos con nuevas expectativas y en lo tecnológico que mucha falta le hace hoy a la Institución.

Fue repreguntado en ¿Por qué no han implementado, una contabilidad de procesos, que refleje mejora financiera? Son que debe responder el Consejo de Administrador y su presidente

¿Cuál es el patrimonio positivo que actualmente refleja la Cooperativa, luego de 30 años de servicio a Manabí, expreso enfáticamente que el servicio dado a los socios durante este tiempo

¿Puede usted identificar los procesos administrativos que realiza la Cooperativa "Cámara de Comercio" y cuáles son los más productivos? El Gerente contestó, solo se otorgan créditos y también recibimos dinero a largo plazo pagando un buen interés incluso superior a los del mercado financiero y lego lo ubicamos en nuestros socios.

¿En qué aspectos se sustenta en desarrollo Institucional? En la buena fe con se ha servido a los socios

Cuál es la política crediticia que brinda la Cooperativa de Ahorro y crédito a sus socios y en base a que respaldos también se consultó al señor entrevistado y respondió, las que tiene la Institución y que ejecutan los Consejos de administración y Vigilancia en el reglamento en sus manos.

¿Está conforme con el trabajo de los Consejos de Administración y Vigilancia, en el desempeño de sus actividades en favor de la Institución? Eso los responderán los socios de la institución.

Se requirió del Sr Loo Vera, conocer, Cuáles son los otros servicios aparte del crédito, la Cooperativa oferta a la población de Chone y a sus socios?. Ningún otro de los ya indicados. Gracias dijo finalmente.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Reingeniería a los procesos administrativos para la cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de comercio” de la ciudad de Chone en la provincia de Manabí.

4.2. Pasos para el Rediseño de la Reingeniería



4.3. Fundamentos filosóficos sobre la propuesta.

Tripier, B (2002), se puede definir el cambio organizacional como el proceso de transición, desde una situación actual a una futura, deseada por visualizarse como una mejora. De manera que se producirá una etapa de desequilibrio, mientras se concreta el cambio que permita nuevamente el equilibrio. Las áreas involucradas en un proceso de cambio organizacional son: institucionales relativos a: valores, misión, visión; estructurales que implican alteraciones en la división de los puestos de trabajo y reajustes de roles; tecnológicos, que involucran aspectos como la tecnología de la información y máquinas en general; estratégicas que están asociadas a reposicionamiento del mercado y finalmente la cultural. Sin duda esta última es la de mayor complejidad, por cuanto los cambios sólo se producen a través de las personas que integran la organización, las cuales deberán entonces asumir una nueva visión, valores, rituales y maneras de hacer las cosas.

Bédard, R. (2004), **lo filosófico como complemento en el mundo real de las organizaciones**. Hasta aquí, hemos referenciado diferentes aspectos filosóficos que han influenciado en la cultura de occidente, que pretenden encontrar explicación a los diferentes comportamientos en dicha cultura, así, hemos enunciado lo mítico, lo racional, lo sistemático y la subjetividad del individuo que da paso al humanismo, si bien, lo filosófico nos abstrae del mundo real; para el caso del pensamiento administrativo que es el origen de este escrito, la profesora Renée Bédard de la Escuela de altos Estudios Comerciales de Canadá (HEC), perteneciente al Grupo de Humanismo y Gestión, logra mediante su experiencia en el mundo real de las organizaciones, ligada a cuatro grandes ramas de la filosofía, encontrar explicación bajo su modelo expresado en un rombo, al comportamiento de las personas en las organizaciones.

Dicho modelo ha sido denominado “los cuatro modos de ser”, que recoge tres elementos básicos necesarios a tener en cuenta para su construcción: Las especificidades de occidente y su administración, el lugar que ocupa el ser humano en los estudios y las prácticas administrativas y los fundamentos teóricos y de conocimiento del pensamiento administrativo.

Ibid.,(2003 327) Una razón directa, consistiría en elegir de manera deliberada las reglas de La conducta por medio de un examen ético de cómo se “debe” actuar –como dijeron Kant o Smith. La ética incorpora en la conducta además de preocupaciones morales, influencias sociales y psicológicas, incluso normas y costumbres complejas. El reflejo –y mejor ejemplo– de la validez de su transformación ética de la racionalidad en la economía real lo encuentra en el comportamiento de los agentes económicos en el contexto social y moral de la economía japonesa, y a ello recurre en numerosas ocasiones. Pero va más allá de ello, la base de toda la business ethics que propone como elemento absolutamente imprescindible para el desarrollo humano de la sociedad, se encuentra en valores como la confianza, la fidelidad o la lealtad.

Por ello, en los fundamentos de esta nueva propuesta económica –que trasciende el propio ámbito económico abriéndose a un proyecto de justicia social– encontramos la racionalidad ética. Una racionalidad que implica una triple motivación: el ser humano actúa por simpatía, por compromiso y, además, por valores. Pero antes se realiza una relectura ética de Adam Smith, situándolo en el lugar que le corresponde de la historia de la economía y de la filosofía mora

4.4. INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio" del Cantón, se encuentra atravesando una precaria situación financiera por la falta de liquidez, dado por la insolvencia de socios prestamistas y la falta de liquidez, todo aquello producto de una mala conducción administrativa, malas políticas financieras, es decir, malas aplicaciones y estrategias con graves errores financieros, productivos, comercial y administrativos. Una acumulación de años, de mantenerse anquilosada en conceptos vetustos, de cómo operar con agilidad mental para mantenerse en un nivel importante de competitividad ante los avances de las demás empresas financieras del medio.

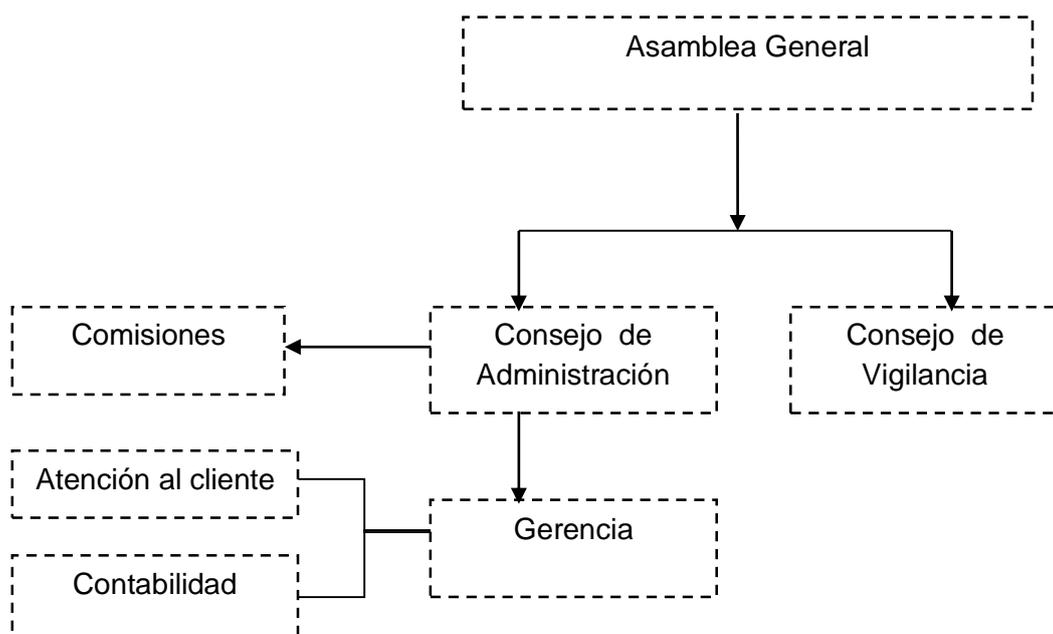
El tema de la administración es suma importancia hoy que hablamos de nuevos paradigmas en el desarrollo de las empresas, donde el éxito de las mismas se fundamenta en la capacidad de liderazgo que tengan las entidades financieras para afrontar los desafíos y nuevas conquistas que se presenten en orden económico.

La reingeniería es nuevo enfoque que analiza y modifica los procesos administrativos básicos de trabajo de las empresas y en particular en una cooperativa de movimientos económicos de manera constante y sostenida. Las perspectivas de la reingeniería son muy atractivas para funcionarios inmersos en los negocios. Observa todas las áreas de desarrollo con la finalidad de hacerlas más productivas y atractivas en sus usuarios. El propósito es aumentar las capacidades financieras y de servicios para competir en un mercado de pocos circulantes económicos pero ávidas de encontrar otros rumbos con mejores atenciones, con reducción de costos, pero con más agilidad en los servicios como créditos oportunos para coadyuvar a las necesidades de los socios. Así este objetivo debe ser constante y se lo aplica a la producción de bienes que son en definitiva una

gama de servicios que los socios requieren de manera urgente de su institución para reinsertarla en el contexto nacional como entidad financiera sólida en sus procesos.

La decisión de sus directivos es reinsertar a la Cooperativa en una reingeniería de procesos administrativos, comerciales, operativos y financieros para situarla en una posición expectante en el mercado manabita y nacional, afianzar sus niveles de rendimientos para continuar operando en esta plaza, para devolverle la confianza a sus socios y para consolidar en los comerciantes minoristas, mejores días con el apoyo de su Cooperativa. Cámara de Comercio. En fin la reingeniería es una oportunidad de no morir en el intento; sino de re direccionar el trabajo ya empezado hace 33 años.

4.5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO” LTDA DEL CANTÓN CHONE



El organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón Chone, revela las diferentes jerarquías que tiene para proponer un buen desempeño a sus socios y usuarios. Consistiendo en un administrador, que es el Gerente de la empresa, un Presidente que orienta las políticas crediticias desde el Consejo de Administración, y una secretaria que también hace las veces de Contadora. Cuenta con dos Consejos: de Administración y Vigilancia, además de Comisiones temporales.

4.6. CONTEXTO HISTÓRICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO” CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN CHONE

La cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón Chone, fue fundada el 15 de Abril de 1982, mediante acuerdo ministerial # 000242, misma que inicio sus actividades en las Calles Bolívar entre Colón y Pichincha, sector céntrico de la ciudad. Fue nombrado como Gerente el Sr. Luis Loor Vera, mismo que ha permanecido vigente hasta la presente fecha. Su primer capital operativo fue el capital que depositaron los socios de la Cámara de Comercio y que también se convirtieron en socios de la nueva Institución.

Han transcurrido 33 años de servicios permanente a los socios con infinita devoción del respeto a la cosa pública que nos encargaron cada uno de sus miembros; dinero, que no ha sido malversado en otros intereses particulares, sino que ha servido para brindar más servicios a los propios usuarios. La cooperativa ha tenido socios de gran talento y apoyo a las Institución, como Rodolfo Cuadros Witong, Laureano Zambrano, Guido Palacios, Mercedes Aveiga de Zambrano, Oliva Rivadeneira, René Loor, Líder Intriago Cobeña, entre otros prestantes ciudadanos que han hecho cooperativismo. Hoy a pesar de sus problemas financieros o falta de liquidez, tiene aún la visión clara de seguir trabajando para que, en un tiempo no muy lejano llegar al

sitial que cifraron ayer sus fundadores, como el mismo pensamiento de Luis Loo Vera, hombre de banca y correcto en sus actos.

MISIÓN

Brindar servicios a nuestros asociados mediante créditos oportunos y ágiles que respondan a las necesidades requeridas para mejorar la calidad de vida de las familias.

VISIÓN

Ser la primera opción en soluciones financieras como la cooperativa líder, sólida, segura y solvente; ofreciendo un conjunto de productos y servicios satisfactorios a las necesidades de los socios, con rentabilidad justa y social.

VALORES.

Honradez. Sus directivos han propuesto solvencia moral en el manejo de la cosa pública para la satisfacción de sus socios y demás instituciones

Ética: principios y normas morales que regulan su accionar humano

Trabajo: Trabajo permanente en el afán de servir mejor a la comunidad.

Servicio: Vocación de servicio permanente, sin distinciones y fuera de toda acción política.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Brindar los servicios financieros a bajos costos para que el comerciante minorista se sienta respaldado en su actividad y de igual manera cumpla con su institución.

Contar con el servicio de nuevas tecnologías para asegurar nuevas propuestas en el ámbito financiero nacional y de servicio a la comunidad de Chone.

Actualmente la Cooperativa tiene deficiencias administrativas y financieras por lo cual se hace necesario implementar una reingeniería para reconstruir procesos con los siguientes propósitos:

- La ausencia de un manual de funciones para cada uno de los Consejos y Comités de apoyo a la gestión administrativa que defina el rol que le corresponde a cada persona dentro de la Cooperativa.
- Ausencia de metas en cada uno de los Directivos de la Cooperativa, que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos de la institución y también de ellos
- Falta de información financiera oportuna, un sistema de costos que permita tomar decisiones correctas y oportunas por parte de la gerencia, la falta de esta información puede conducir a cometer errores en los precios, en el mantenimiento de los servicios financieros, incluso de líneas poco rentables para la institución.
- La presencia de sistemas de información interna que permita al ejecutivo hacer las cosas bien y con menor margen de error en la gestión.

Entre otras razones, esta investigadora propone una reingeniería en los procesos administrativos, comercial, operativo y financieros, donde se analice las principales áreas de las actividades expuestas.

4.7. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO PRIMORDIAL DE REDISEÑO O DE REINGENIERÍA

4.7.1 Objetivo General

Elaborar una propuesta para la reconstrucción de los procesos administrativos, operativos, comerciales y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio, de Chone., para mejorar la capacidad de competitividad en el Cantón y la Provincia

4.7.2. Objetivos Específicos

- Bosquejar un plan de estructura organizacional para la administración en general
- Ejecutar un estudio completo de las operaciones para determinar las posibles falencias en su implementación
- Manufacturar un plan estratégico de comunicación para posesionar los nuevos servicios operacionales en la comunidad manabita.
- Examinar la situación económica-financiera actual de la Cooperativa para que los directivos asuman las mejores decisiones

4.8. SELECCIÓN DE LOS PROCESOS FUNDAMENTALES

4.8.1. OPERACIONES FACULTADAS POR LA LEY

L.O.E.P.Y S.(2011: S/N) De acuerdo al Art.- 92.- Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, según el segmento en que se ubiquen y previa autorización

de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades u operaciones:

- 1) Recibir recursos de los socios en depósitos de ahorro a la vista, exigibles mediante la presentación de libretas de ahorro u otros mecanismos de pago y registro;
- 2) Recibir depósitos a plazo fijo, exigibles al vencimiento de un período no menor de treinta días, libremente convenido por las partes. Pueden instrumentarse en un título valor, nominativo, a la orden o al portador, pueden ser pagados antes del vencimiento del plazo, previo acuerdo entre la cooperativa y el socio;
- 3) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y usos internacionales;
- 4) Recibir préstamos de instituciones financieras del país y del exterior;
- 5) Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios;
- 6) Realizar operaciones de factoraje financiero, esto es, negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- 7) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- 8) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- 9) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- 10) Actuar como emisor de tarjetas de débito;
- 11) Adquirir y enajenar bienes muebles e inmuebles para su servicio;

- 12) Emitir obligaciones con respaldo en la cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- 13) Abrir oficinas operativas (sucursales y agencias), y agencias no financieras en el territorio nacional;
- 14) Participar en la distribución de productos, servicios y programas estatales, actuar como entidades de pago de dichos programas y efectuar créditos o prestar servicios relacionados con aquellos;

4.9. Selección del líder y de los miembros del equipo

Sin duda aquí la Institución debe seleccionar el talento humano para escoger su líder o lideresa, hombre o mujer capaz de entender claramente la gestión a desempeñar con proactividad, talento y destrezas cargado de estrategias para producir el cambio que la Cooperativa necesita de manera Urgente. A demás de su líder todos sus miembros a representar la institución deben tener un perfil con las mismas exigencias que la de su líder.

4.10. Formación y entrenamiento del equipo

Comprende que el equipo debe tener a parte de los conocimientos necesarios en administración de empresa como formación académica, los entrenamientos y capacitaciones periódicas para efecto de ir a la par de las otras instituciones financieras que tienen un equipo debidamente preparado para enfrentar los asuntos financieros.

4.11. Comercialización

La Cooperativa Cámara de Comercio, tiene como función principal comercializar de dinero en la Ciudad de Chone, sus clientes son locales y

sus operaciones están enfocadas a ellos que son el potencial más alto que deben recuperar.

4.12. Tipo de productos y servicios

Los productos que ofrece actualmente la Cooperativa Cámara de Comercio son:

- Ahorros
- Créditos a medianos comerciantes
- Captación de dinero a plazo fijo

4.13. Problemas en la comercialización

No tiene productos que ofertar, no hay liquidez, el retorno de los créditos ha sido muy deficiente, las cobranzas están en su mayoría en juicios de coactivas y actualmente atraviesa por un déficit importante registrado en el año 2014, de aproximadamente 12.108.12 (Doce mil ciento ocho dólares con doce centavos)

4.14. Recursos financieros

4.14.1. Capital de trabajo

El objetivo primordial el día de hoy es recuperar la cartera que tiene vencida por aproximadamente 60.000.00 dólares, no cuenta con más activos y pasivos.

Los principales activos circulantes de la Cooperativa es la cartera vencida a la que debe poner toda su atención para recuperar esos valores y quedar bien con los socios que tienen entre ahorros y plazo fijo aproximadamente 71.000.00 dólares americanos.

Recuperar su liquidez es la prioridad. Mientras que los pasivos de mayor relevancia son las cuentas por pagar, obligaciones financieras y pasivos acumulados.

Hay la necesidad de contar con una buena administración del capital de trabajo, se sustenta en la predicción de entrada de recursos en calidad de ahorros, ya que las cuentas por cobrar y los inventarios son rubros que en el mediano plazo son de difícil convertibilidad en efectivo. La cooperativa no ha conservado su solvencia económica y financiera, lo que constituye un problema para la mayoría de las instituciones de este orden que llegasen a encontrarse en este trance.

La cooperativa no fijó metas de cuidar el capital de trabajo, como tampoco lo ha incrementado para asegurar la solvencia de sus actividades, consecuentemente a la largo; sino es hoy, perderá aún más, toda vez que su capital no lo está usando de manera rentable o satisfactoria.

4.15. Costos y gastos

Cuando la cooperativa genera un crédito, automáticamente incurre en costos, es decir, el costo del crédito que se otorgó.

Costo inicial de la Cooperativa Cámara de Comercio: Ejemplo de crédito

Costo inicial del crédito en dólares + costo de la captación	Intereses 14.35%	Costo de venta más costo del servicio	Costo promedio mensual real	Inventario final
5 000.00 + 250.00	\$ 717.50	\$ 5. 717.50	\$ 38.95	\$ 5.717.50

Como se puede apreciar en el grafico no hay un crecimiento estable en el costo de ventas pues varía la tasa de crecimiento 0.04%, revela que disminuye en proporciones pequeñas. Toda vez que a estos costos hay que sumarle los gastos de la administración, costos reales a parte del dinero de captación, sueldos, servicios básicos, arrendamiento de local, las depreciaciones y los gastos varios(movilizaciones, pago de comisiones, viáticos) Dentro de los gastos financieros se encuentran los pagos por intereses por prestamos obtenidos y mantenimiento de cuenta.

4.16. Área en la Cooperativa: Área administrativa

Aquí aplicamos el FODA para constatar la situación actual de la Cooperativa Cámara de Comercio de la Ciudad de Chone, el cual presenta el siguiente resultado.

4.17. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CAMARA DE COMERCIO”, A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA

En base a la información recopilada a través de la aplicación de las encuestas realizadas a los Directivos y Empleados y la entrevista realizada a los socios de la entidad, fue posible realizar el análisis situacional en donde se analizan las oportunidades y amenazas y las fortalezas y debilidades de la institución, que a continuación se detallan.

4.18. ANÁLISIS EXTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN CHONE.

✧ Aspecto Económico

Los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio del Cantón Chone, como primer fuente de ingreso tiene: fomentar el ahorro y la inversión entre sus socios, el cantón Chone, se caracteriza por ser una zona agrícola y ganadera y comercial, cuenta con 126.000 habitantes aproximadamente, su mayor ingreso económico se sustenta en el sector agropecuario, el sector comercial es secundario pero no deja de ser interesante y atractivo para la banca local y nacional, por lo que la participación de esta esta Institución es positiva en balance general de las actividades financieras e incluso para el progreso económico del cantón. En la última década ha habido mayor movimiento económico, se han hecho construcciones públicas y privadas importantes, se han implementado negocios que están creciendo de manera considerable. Y todo esto resulta significativo como movimientos financieros que dejan siempre en ahorro recursos para futuras transacciones.

✧ Aspecto Social

Es cierto que el país vive un periodo de transición económica, y que los pueblo como Chone que no tiene una abundante burocracia, restringen sus ingresos, que ante estas circunstancias es difícil contar con circulantes, pero en medio de estas penumbras es aún más necesario contar con una institución como la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio , que en uno de sus segmentos apoyan con gran decisión a los pequeños y medianos comerciantes con créditos oportunos para que no fracasen en sus actividades y logren el sustento diario para su familia.

✧ Aspecto Tecnológico

Es imprescindible que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón Chone, se inserte en el mundo globalizado con todo lo que implica; tecnología para crecer en todos sus aspectos. Hay la urgente necesidad de ofertar nuevos servicios que permitan un crecimiento sostenido de la Institución, en tal virtud debe adquirir un paquete informativo para implementar esos nuevos servicios que se centran en la nueva visión institucional, donde los socios experimenten calidad, agilidad y servicios desde locales hasta nacionales, que incluso beneficien sus pequeñas actividades y si son grandes; mejor.

La tecnología hoy en pleno siglo XXI juega un papel importante en todas las actividades del ser humano, por lo que se hace trascendentalmente significativo, a más de cambiar la imagen; trabajar con mayor eficiencia y consecuentemente con gran rendimiento institucional por parte del talento humano. Es hora del cambio con acierto.

4.19. ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL CANTÓN CHONE

El Cantón Chone, con una extensión territorial de 3. 570.6 Km²,

Altitud

- | | |
|----------|----------|
| • Máxima | 560 msnm |
| • Mínima | ~5 msnm |

Población (2010)

- | | |
|------------|---------------------------|
| • Total | 126 491 hab. |
| • Densidad | 35,43 hab/km ² |

Cuenta con instituciones, organizaciones públicas y privadas como:

- El Gobierno Municipal del Cantón Chone
- Seguro Social y S.S. Campesino.
- Unidades Educativas del Milenio y más de 20 instituciones de este nivel
- Escuelas
- Juntas Parroquiales (Ocho en total) de nueve Parroquias.
- Organizaciones. Sociales
- Organizaciones Productivas. Agrícola y ganadera
- Universidades y Extensiones Universitarias
- Carreteras de primer orden de entrada y salida de la Ciudad
- Agencias bancarias: Pichincha. Guayaquil, Manabí y Solidario
- Tres grandes centros Comerciales: Tía, Akí y Paco.
- Sucursal del Banco de Fomento.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Chone Ltda. (Con tres Agencias en Manabí)

4. 20. MEDIOS DE COMUNICACIÓN:

Cuatro medios de comunicación hablados, permiten a la ciudadanía estar informados de los acontecimientos que se suscitan dentro y fuera del Cantón, además ayudan a las diferentes unidades productivas a promocionar los productos y servicios que ofrecen. Además circulan en la Ciudad: diarios nacionales y Provinciales, tales como: el Universo, el Comercio, El Diario de Manabí, el Expreso, entre otros Revistas Nacionales como Vistazo, Hogar entre otras. Todos los Canales televisión nacional, incluido los manabitas están en cada jornada diaria de actividades. En transportación se cuenta con grandes empresas como medios de Comunicación: Reina del Camino y Carlos Alberto Aray. Entre otras de carácter regional, como Santa, Zaracay, Rutar Carmenses, entre otras. Así la comunicación con este cantón es amplia.

4.21. PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO” CAMARA DE COMERCIO DEL CANTON CHONE

Productos Financieros:

Ahorros a la vista

Créditos

Servicios: Fondo Mortuario

Requisitos para la apertura de cuentas de ahorro:

Original y copia de la cedula de ciudadanía.

Original y copia del certificado de votación

Original y copia del recibo del pago de servicios básicos

Una fotografía a colores y actualizada

Cuota de ingreso (\$25):

Certificado de Aportación = \$ 10,00

Ahorro = \$ 10

Gastos Administrativos = \$ 5.00

Créditos:

Ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito,

Observando los movimientos de ahorros

Solicitud de crédito

Original o copia del último pago de servicio básico (agua, luz o teléfono).
Original y copia de la cédula de identidad y del certificado de votación del deudor y garante.

También captación de dinero de los socios, pagando el 3.47% mensual

4.22. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio del Cantón Chone, está estructurada por:

Consejo de Administración

Consejo de Vigilancia

Comisión de Crédito

Comisión de Asuntos Sociales y Culturales (no son permanentes)

Gerente y Contabilidad

NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

NIVEL LEGISLATIVO	Asamblea General de Socios
NIVEL DIRECTIVO	Consejo de Administración
NIVEL EJECUTIVO	Gerente
NIVEL ASESOR	Consejo de Vigilancia
NIVEL AUXILIAR	Comisión de Crédito y Comisión de Asuntos Sociales
NIVEL OPERATIVO	Contadora y secretaria

4.23. NUEVO ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO” DEL CANTÓN CHONE:

Cuadro # 1



4.24. IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS INTERNOS

La identificación de los elementos internos y externos se realizó, mediante los diferentes instrumentos de sondeo aplicados a los funcionarios, empleados y socios de la Cooperativa de ahorro y crédito cámara de Comercio de Chone.

FORTALEZAS:

- ✧ Predisposición de los socios por reinyectar recursos a la cooperativa
- ✧ Buenas relaciones laborales entre el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito
- ✧ Disposición del personal a mejorar su desempeño

- ✧ Tiene Misión, Visión y valores institucionales, conoce claramente el pasaje que la entidad debe seguir para conseguir las metas propuestas

DEBILIDADES:

- ✧ Lentitud en los procesos crediticios, lo que causa incomodidad entre los socios.
- ✧ Atención Deficiente a los socios
- ✧ Falta de un Manual de funciones, por ello los Directivos no aplican mejores razones en el otorgamiento de los créditos.
- ✧ Falta de servicios operativos, para implementar nuevos procesos que necesita con urgencia la cooperativa para mejorar sus ingresos.
- ✧ Personal sin el perfil profesional acorde a su cargo, limitando un buen desempeño de la entidad y respondiendo de mejor manera a los usuarios
- ✧ Falta de capacitación al personal. No contar con conocimientos en el orden que se desempeña, impide que las actividades se realicen de manera satisfactorias
- ✧ Deficientes informes financieros, Los administradores no revisan prolijamente los informes y constatar la rentabilidad financiera de los ahorros y créditos.
- ✧ Socios descontentos

Deficiente tecnología para implementar varios procesos, retrasando los procesos administrativos y financieros de la entidad.

4.25. PONDERACIÓN DE LOS ELEMENTOS INTERNOS DE LA COOPERATIVA

Cuadro # 1

FACTORES INTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Predisposición de los Directivos y socios para sacar adelante a la Cooperativa	0,05	3	0,15
Tiene Misión, Visión y valores institucional	0.05	3	0.15
Buenas relaciones laborales entre el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio”	0,05	4	0,2
Disposición de los socios por reinyectar recursos a la cooperativa	0,1	4	0,4
DEBILIDADES			
	0,05	2	0,1
Lentitud en los procesos que otorgan los créditos	0,1	2	0,2
Atención Deficiente a los socios	0,05	2	0,1
Falta de un Manual de funciones	0,05	2	0,1
Falta de servicios operativos	0,05	2	0,1

Personal con perfil profesional no acorde a la función que desempeñan	0,05	2	0,1
Falta de capacitación al personal	0,05	2	0,1
Deficientes informes financieros	0,05	1	0,05
Socios descontentos	0,15	2	0,3
Deficiente tecnología para implementar procesos	0,05	1	0,05
TOTAL	0.90		2,10

Elaborado por. Mabel Loor Rodríguez

Cuadro # 2

RESULTADOS DE LA PONDERACIÓN

4	Excelente
3	Por arriba del Promedio
2	Nivel Promedio
1	Deficiente

La Ponderación total de los elementos internos resultado de multiplicar el valor por la calificación, dio un resultado de **2.10**, indica que la entidad se encuentra en el nivel promedio, por lo tanto la cooperativa, superar los desfases y erigirse nuevamente su trabajo.

IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS EXTERNOS

AMENAZAS:

- Gran competencia
- Deterioro del poder adquisitivo de sueldos
- Tecnología con costos elevados
- Fuga de capitales

OPORTUNIDADES:

Adquisición de Tecnología que permita realizar las transacciones en forma ágil y segura.

Tasas bajas en comparación con otras entidades

Fortalecimiento de la microfinanzas.

Implementar convenios interinstitucionales

Ampliación de líneas de crédito

Motivación para el Incremento de socios a futuro

4.26. PONDERACIÓN DE LOS ELEMENTOS EXTERNOS

Cuadro # 3

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Adquisición de Tecnología	0,05	4	0,20
Cooperativa, físicamente ubicada en lugar de fácil acceso	0.05	3	0.15
Tasas bajas en comparación con otras entidades	0,20	4	0,80
Fortalecimiento de las micro finanzas	0,05	4	0,20
Implementar convenios interinstitucionales	0,05	4	0,20
Ampliación de líneas de	0,25	4	1

crédito			
Motivación para el Incremento de socios a futuro	0,15	3	0,45
			0
AMENAZAS			
Gran número de competidores	0,05	1	0,05
Deterioro del poder adquisitivo de sueldos	0,05	1	0,05
tecnología con costos elevados	0,05	1	0,05
Otras empresas con mejor capacidad financiera	0.05	3	0.15
TOTAL	1.00		3.30

Elaborado por. Mabel Susana Loor Rodríguez

Los elementos externos tienen un resultado de 3.30, supera el promedio de la ponderación media, lo que abaliza su restructuración propuesta.

MATRIZ FODA

Cuadro # 4

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Cooperativa, físicamente ubicada en lugar de fácil acceso ✧ Predisposición de los socios para sacar adelante a la entidad ✧ Buenas relaciones laborales entre el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ✧ Disposición del personal a mejorar su desempeño ✧ Tiene Misión, Visión y valores institucionales, conoce claramente lo que hay que hacer, para que la entidad para alcance las metas propuestas y luego se mantenga 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Lentitud en los procesos crediticios ✧ Atención deficiente a los socios ✧ Falta de un Manual de funciones ✧ Falta de servicios operativos; locales y nacionales. ✧ falta de Personal con el perfil profesional acorde a su cargo ✧ Falta de capacitación al personal ✧ Deficientes informes financieros, sin seguimientos ✧ Socios descontentos ✧ Deficiente tecnología para implementar varios procesos
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> ✧ Empresas de capacitación ✧ Tasas bajas en comparación con otras entidades ✧ Fortalecimiento de las micro finanzas ✧ Implementar convenios interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Adecuación en un mejor espacio físico ✧ Realizar convenios con empresas de la localidad y ciudad de Chone ✧ Ampliación de la relación de la participación de empleados y socios 	<ul style="list-style-type: none"> ✧ Adquisición de tecnología según requerimientos de la entidad ✧ Incremento de nuevos productos y servicios ✧ Elaboración de manuales administrativos ✧ Contratación de personal con el perfil correcto ✧ Elaboración de procesos contables

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ampliación de líneas de crédito ❖ Motivación para el incremento de socios a futuro 		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Otras empresas con mejor capacidad financiera e incentivos para captar ahorros. ❖ tecnología con altos costos ❖ Deterioro del poder adquisitivo de sueldos ❖ Presencia de varios competidores 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Capacitación de empleados ❖ Mantener costos bajos en los créditos ❖ Incentivar a los socios de la entidad para reintegrarlos operativamente a la cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adiestramiento y asistencia técnica a socios ❖ Elaboración apropiada de la estructura organizativa ❖ Contratación de personal comprometido ❖ Diseño de nueva Misión, Visión de la entidad

Elaborado por. Mabel Susana Loor
Rodríguez

4.27. ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

La reingeniería es la reconfiguración de los movimientos y procesos de una institución para obtener acrecentamientos de rentabilidad, productividad, y calidad, en un transitorio período de tiempo, lo que permitirá crear propuestas muy significativas de competitivas en el mercado; considerando para ello las necesidades de los sujetos. Una reingeniería permite aprovechar las fortalezas internas de la entidad, y superar las debilidades, tratando de sacar provecho en los obstáculos que se presentaren, además de las oportunidades externas, y salvaguardando o sacando ventajas de sus amenazas, de las que hay que alejarse de constante

El presente trabajo investigativo consiste en una propuesta de reingeniería a la cooperativa de ahorro y crédito “Cámara de Comercio del Cantón Chone

En tal virtud se realizó una racionalización de los procesos lo que sirvió de ejemplo para el cambio ulterior de actitudes, aptitudes del personal y mejorar el ambiente de trabajo. El programa de reingeniería inicio con la fase de Preparación, la cual radicó en conformar un equipo de trabajo, designación de un líder y capacitación de los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; esto se lo realizó con la finalidad de concienciar a los directivos, empleados y socios, de la importancia de la reingeniería y para encaminarlos en un nuevo reto que deben asumir; para con su institución y por ende con la misma comunidad de Chone, que abriga la firme esperanza de contar con otra entidad financiera, que contribuya al desarrollo económico del Cantón.

Para determinar los problemas y requerimientos de la institución se aplicaron encuestas a los socios y empleados, y una entrevista al Gerente, posteriormente se realizó el análisis situacional a través de la Matriz FODA, en donde se determinaron los aspectos internos y externos que comprenden a la

Cooperativa, ponderando cada uno de los elementos, dio como resultado la ponderación de los elementos internos 2.10 en los factores internos y 3.30 en los factores externos. Los resultados son satisfactorios, es decir que la entidad cuenta con inmejorables posibilidades para superar sus debilidades y controlar sus amenazas, Consecuentemente, operar de manera eficiente en cada ejercicio económico.

La segunda fase de reingeniería consistió en la **Selección de los Procesos fundamentales**; determinando que los tres procesos deben ser mejorados: Depósitos de ahorros, Retiros y Aprobación de Créditos. Para esto se midieron los tiempos empleados en cada proceso, datos que se obtuvieron a través de entrevistas directas con socios de la Cooperativa. Se identificaron aquellas debilidades que la Cooperativa en que, debe corregir para poder operar de manera eficiente:

Falta de Pensamiento Corporativo

Atención deficiente a los socios

Falta de manuales administrativos

Perfil profesional de los colaboradores, no está en la dirección al cargo que desempeñan

Deficientes informes financieros, los administradores no lo revisan prolijamente

Falta de capacitación y deficiente propuesta tecnológica para contribuir al crecimiento.

4.28. Reconstrucción de los Procesos

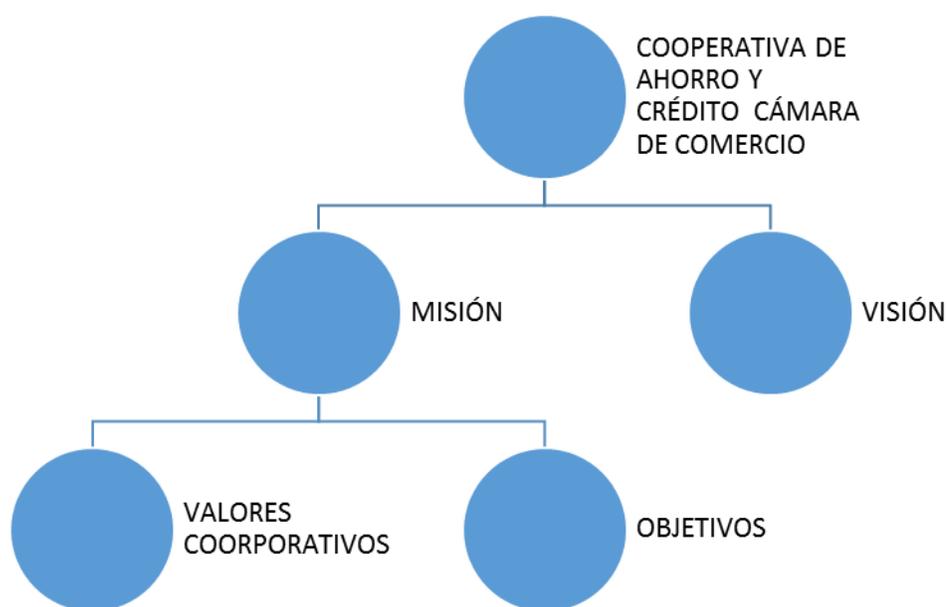
Se muestra las diferentes propuestas que coadyuven a mejorar el desempeño de las operaciones de la institución. Vale señalar, que las fases de transición e implementación, edición y Control y el Mejoramiento continuo, será posible

ejecutarlas una vez avanzando el programa de reingeniería en la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio de Chone.

A continuación se presentan los rediseños de los procesos seleccionados para mejorarlos:

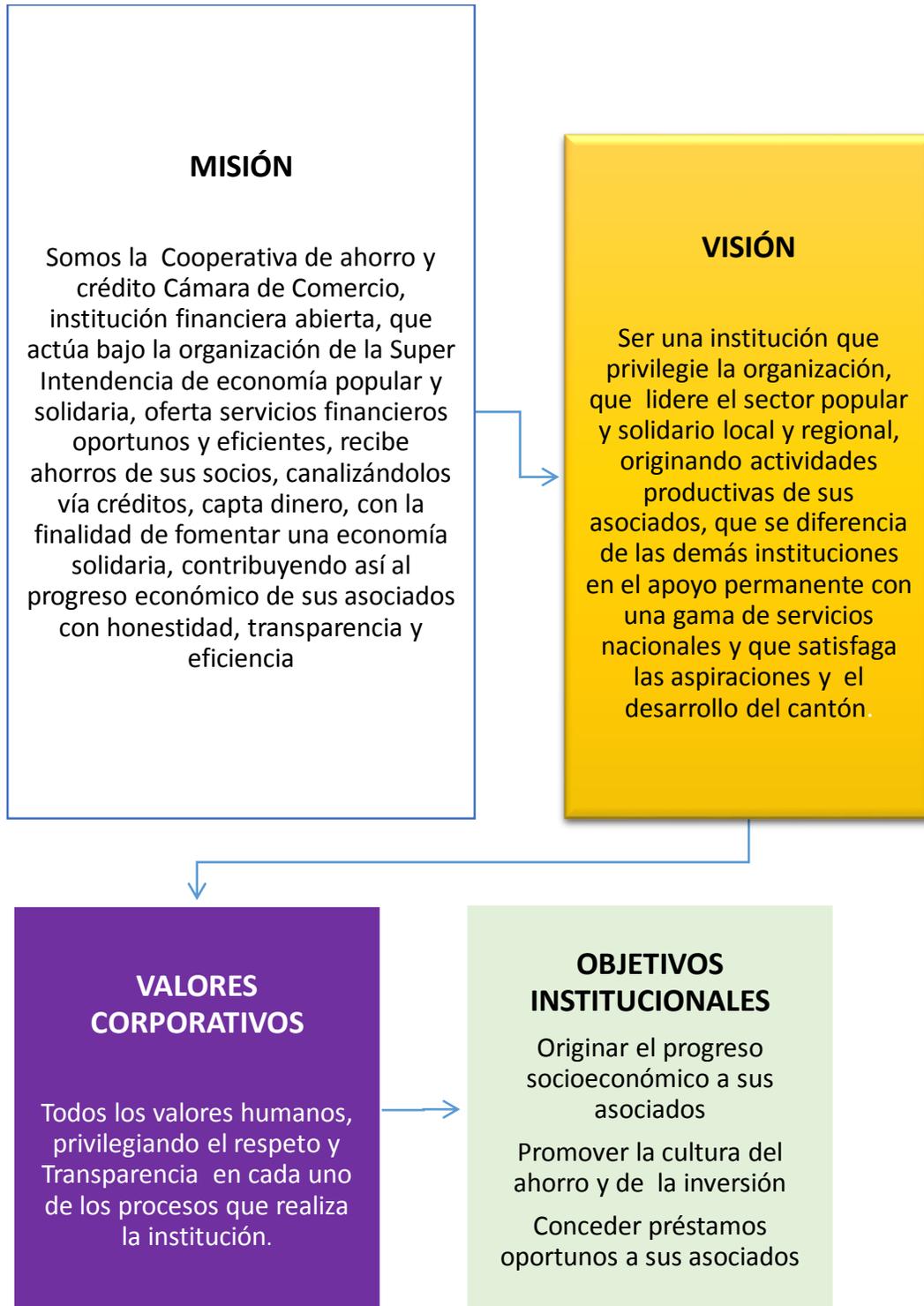
PROPUESTA # 1:

4.29. RESTRUCTURACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO” CÁMARA DE COMERCIO DE CHONE.



4.30. NUEVA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE LA INSTITUCIÓN

Cuadro # 5



Elaborado por: Mabel S. Loor Rodríguez

Cuadro # 6

PROPUESTA #. 2

4.31. REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CAMARA DE COMERCIO” DEL CANTON CHONE

OBJETIVO

- ✧ Mejorar la Gestión cooperativista de la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio” para eficientar sus actividades y conseguir sus metas y propósitos delineados.
- ✧ Contratar personal idóneo, para que la entidad pueda ofertar un servicio ágil y acertado a sus socios.

MODOS

- ✧ Trazar modelos de organización estructural y elaborar manuales de funciones; que, enuncien claramente las distintas secciones y actividades de la Cooperativa

POLÍTICAS DE GESTIÓN

- ✧ El personal de la institución deberá asistir con puntualidad y responsabilidad al cumplimiento de sus funciones
- ✧ Todos los empleados deben cumplir las funciones encomendadas, dentro del manual de responsabilidades.
- ✧ Cada empleado debe colaborar con su Jefe inmediato superior para el cumplimiento estricto de los objetivos.
- ✧ Compromiso y probidad del personal hacia la entidad

PROPOSITOS

- ✧ Revisión minuciosa de cada uno de los departamentos de la entidad.
- ✧ La contratación de personal se lo realizará tomando en cuenta, que el perfil profesional esté en relación al cargo a desempeñar
- ✧ Definir áreas de trabajo y funciones que desempeña cada departamento de la cooperativa, a través de organigramas e indicadores escritos.

EJECUTIVO

- ✧ Consejo de Administración

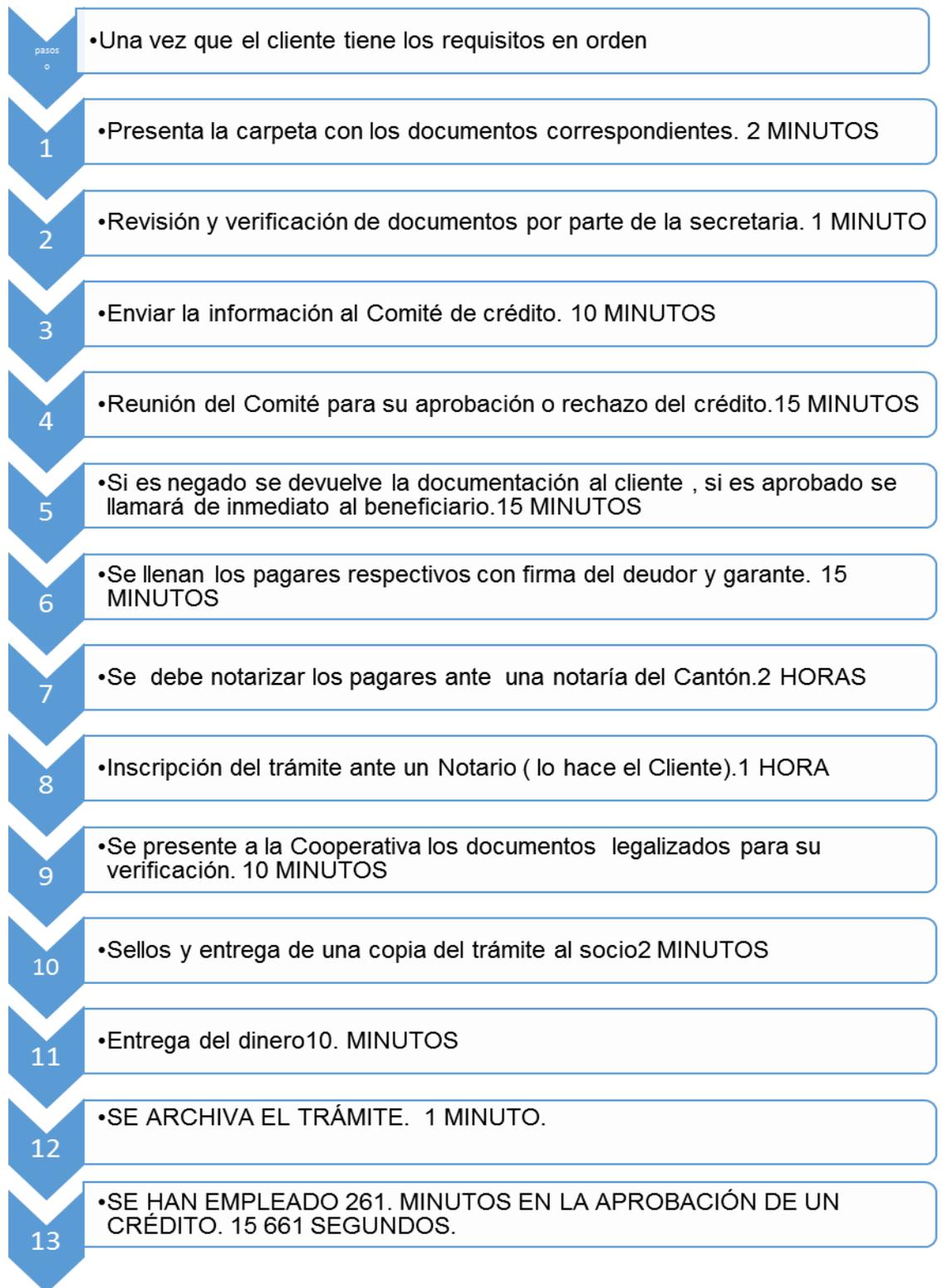
TIEMPO DE EJECUCION

- ✧ Aprobación del trabajo de investigación.

Elaborado por: Mabel Loo Rodríguez

Aprobación de crédito.

Cuadro # 7 PROCESO # 3.



Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

Como se puede observar los procesos de apertura de cuentas, depósito y retiro de dinero y concesión de créditos, consideran tiempos muy largos, lo que ocasiona retraso en las actividades de los socios, y retraso en las operaciones de la entidad; entre las causas que ocasiona estos inconvenientes

También se indica que no hay equipos de computación, el proceso se lo hace manualmente, lo que demora la ejecución del trámite, y hasta propenso en hacer malos cálculos. Se debería mejorar esta situación a través de la adquisición de equipos y personal adecuado que puedan atender eficientemente a los socios, Vale resaltar que en la institución no existe aglomeración de socios por lo que tienen razón en reclamar este aspecto, puesto que el servicio debe ser ágil y oportuno, eficientando el trabajo para que el servicio sea de calidad y al gusto del cliente- socio.

4.32. Propuesta # 4

Cuadro # 8

COSTOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO		
RUBROS	VALOR / CANTIDAD	VALOR TOTAL (ANUAL)
CAPACITACIÓN	LOCAL	200.00
CAPACITADOR	500.00/2	500.00
LUNCH	10 PERSONAS / 5.00	100.00
MATERIAL / PAPELERIA	CARPETAS Y OTROS	100.00
TIEMPO	20 HORAS	
IMPREVISTOS		100.00
TOTAL		\$ 1000.00

Elaborado por: Mabel Susana Loo Rodríguez

Cuadro # 9

4.33. PROPUESTA # 5

COMPRA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y MUEBLES PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CAMARA DE COMERCIO” DEL CANTON CHONE.”

OBJETIVO	➤ Adquirir activo fijo para brindar mejor atención a los usuarios
FORMAS	➤ Verificar un análisis de costos, de proformas, para determinar la opción más válida para la entidad considerando la calidad de los equipos a implementar
POLITICAS	➤ Capacitación permanente al talento humano ➤ Mantenimiento a los equipos. ➤ Responsabilizar del cuidado de los equipos a los funcionarios.
GESTIÓN	➤ Distribución física adecuada del espacio. ➤ adquisición de mobiliario y equipos para entidad, es una premisa ➤ Adquisición de tecnología de calidad (equipos de computación, software, fax, etc.)
RESPONSABLE	➤ Gerente
COSTOS	➤ \$ 4 800.00

FINANCIAMIENTO

- El financiamiento total de los activos fijos, serán realizados por la Cooperativa

TÉRMINO DE EJECUCION

- El plazo para la realización de este proyecto se lo realizará de manera inmediata. 2015.

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

COSTOS

4.34. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Cuadro # 10

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR
UNITARIO		TOTAL		
Computador	Unidad	4	\$ 900,00	\$ 3600,00
Impresoras	Unidad	2	\$120,00	\$ 240,00
Subtotal			\$ 1020.00	\$ 3 840.00
IVA (12%)				\$ 460.80
TOTAL				\$ 4300.80

Elaborado por: M Abel Loor Rodríguez

4.35. EQUIPOS DE OFICINA

Cuadro # 11

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR
UNITARIO		TOTAL		
Sumador	Unidad	3	\$ 60,00	\$ 180,00
as				
Telefax	Unidad	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Subtotal			\$ 280,00	
IVA (12%)			\$ 33,60	
Total			\$ 313,60	

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

4.36. MOBILIARIOS

Cuadro # 12

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR
UNITARIO		TOTAL		
Escritorios	Unidad	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Mesa para	Unidad	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Reuniones				
Sillas Giratorias	Unidad	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Sillas	Unidad	10	\$ 30,00	\$ 300,00
Archivador	Unidad	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Estafetas	Unidad	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Subtotal			\$ 860,00	
IVA (12%)			\$ 103,20	
TOTAL			\$963,20	

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

4.37. REVISIÓN DE LAS INSTALACIONES ELECTRICAS

Cuadro # 13

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR
UNITARIO			TOTAL	
Rótulo	Unidad	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Adecuación	Galón	3	\$ 18,00	\$ 54,00
del local				
(Pintura)	2		50.00	100.00
Mano de obra				
Subtotal			\$ 98,00	\$184,00
IVA (12%)		22.08		
Total		206.08		

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

4.38. Total: Activos fijos

Cuadro # 14

DETALLE	TOTAL
Equipo de computación	\$ 4 800.00
Equipo de oficina	\$ 313.60
Muebles	\$ 963.20
Materiales de impresión(oficina	\$ 100.00
Revisión de instalaciones eléctricas	\$ 206.08
Adecuaciones	\$ 50.00
Total	\$ 6 387.88

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

Cuadro # 15

4.39. PROPUESTA NRO. 5

NUEVA OPERACIONES Y SERVICIOS FINANCIEROS

OBJETIVO	✧ Ofrecer operaciones y servicios que satisfagan las necesidades de los socios.
TÁCTICAS	<ul style="list-style-type: none">✧ Se tomará en cuenta las sugerencias hechas por los socios en las encuestas, en cuanto a los productos y servicios que les gustaría se incrementen.✧ Se fijaran las tasas activas, de acuerdo a revisiones debidamente analizadas
POLÍTICAS	<ul style="list-style-type: none">✧ Se establecer requisitos claros que sean necesarios cumplir para los beneficiario de estos productos ✧ Los trámites serán fáciles y rápidos.
EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none">✧ Se ofrecerá créditos comerciales y microcréditos,✧ Se captaran dineros a plazos fijos✧ Se aperturarán otros servicios que el directorio apruebe✧ Se aperturarán una gama de servicios con entidades nacionales y locales.

RESPONSABLE

✧ Concejo de Administración.

FINANCIAMIENTO

Se prevé una reinyección económica por parte de los socios, además de un crédito bancario que sumen \$100.000 para poner en marcha de manera inmediata los programas antes mencionados.

DEBE EJECUTARSE EL CUATRO SEMESTRE DEL 2015

TIEMPO DE EJECUCION

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

Cuadro # 16

4.40.PROPUUESTA # 6

COMPRAR SOFTWARE PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CAMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD CHONE.

OBJETIVO

✧ Adquisición de nueva tecnología de acuerdo con las necesidades de la entidad para ofrecer un servicio más eficiente y oportuno a los socios de la cooperativa.

FORMAS

✧ Comprar un programa de contabilidad, para registrar las aperturas, depósitos, retiros de dinero y aprobación de créditos; que registre en línea todos los procesos contables

POLÍTICAS

✧ Se prevé que el costo del software esté al alcance de la

cooperativa

- ✧ El programa, de acuerdo a los requerimientos de la institución
- ✧ Capacitación al personal encargado del manejo del programa

EJECUCIÓN

- ✧ El programa permitirá realizar:
- ✧ Operaciones de Préstamos y cuentas de préstamos
- ✧ Operaciones de cuentas de ahorros
- ✧ Consultas para las cuentas de socios
- ✧ Transacciones Financieras con otras entidades bancarios del país y de Apoyo de Contabilidad, Informes Financieros

- ✧ Registrar y Procesar las transacciones históricas que se generan en la cooperativa: Cuentas por pagar, control de inventarios, balances, nóminas, etc., registros de pólizas contables y egresos.

RESPONSABLE

- ✧ Directivos y Gerente

FINANCIAMIENTO

- Génesis, es un programa contable que cuesta \$ 2 500.00 dólares aproximadamente.

PLAZO DE EJECUCION

- Se ejecutará Cuarto trimestre del 2015.

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

4.41. REDISEÑO DE LAS NUEVAS OPERACIONES.

La reconstrucción de las nuevas operaciones, se lo realizaron en la apertura de cuentas, depósito y retiro de dinero y otorgación de créditos con la finalidad de aligerar los trámites en beneficio de los socios, pensando que esto se logrará gracias a la compra de equipos actualizados con programas acordes a los requerimientos de la cooperativa y con personal debidamente capacitado, que contribuyan a mejorar cada uno de los procesos operaciones que tiene prevista la reingeniería en la cooperativa Cámara de Comercio del Cantón Chone.

Es de singular importancia que cada una de las actividades se la realice con la objetividad y proactividad que está deseando esta investigadora.

Cuadro # 17

RESUMEN DE INVERSION DE LA REINGENIERÍA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO” DEL CANTÓN CHONE.			
EMPRENDIMIENTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	TOTALES
PUBLICIDAD POR LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN LOCAL	VARIOS	5 000.00	5 000.00 con iva
IMPLEMENTACION(ACTIVOS FIJOS)	VARIOS	\$ 6 387.88	\$ 6 387.88 con iva
PROGRAMA DE CONTABILIDAD	1	2 500.00	2 500.00 + iva
TOTALES			13 887.88

Elaborado por: Mabel Susana Loor Rodríguez

La implementación de reingeniería en la Cooperativa de Ahorro y crédito Cámara de Comercio de la Ciudad de Chone, requiere de una inversión aproximadamente de \$ 13.887.88. (Trece mil ochocientos ochenta y siete

dólares con 88 centavos americanos) que podrá financiarlos a crédito algunos de sus rubros. Estos valores podrán ser reajustados de acuerdo a la realidad del medio, de los mismos proveedores y de la intensidad con que se quiera manejar la reingeniería. De igual forma los podrá recuperar con las eficiencia de sus actividades, con el reentre de sus labores en los comerciantes, socios y población de Chone.

En dos años de trabajo continuo y con la apertura de nuevas operaciones habrá recuperado 1.5% que significa que significa la inversión, a lado de crecimiento global de la institución que bordea el 5% aproximadamente de una reingeniería que manejará 100 000.00 mensuales que provocará una utilidad bruta de aproximadamente del 7%. Esto sin apreciar las demás operaciones de la Institución.

Manual de funciones.

Cuadro # 18

Manual de funciones de la Cooperativa de Ahorro y crédito “Cámara de Comercio”
ASAMBLEA GENERAL
<p>Propósito</p> <p>Organismo de primera instancia de la Cooperativa, dicta reglamentos, ordenanzas, resoluciones y decide sobre los asuntos de mayor importancia. Las resoluciones que ésta tome, son obligatorias para todos los socios.</p>

Funciones Generales

- ✧ Conocer y Aprobar el plan de trabajo anual y presupuesto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- ✧ Elegir y renovar enmarcados en la Ley, a los directivos de la Institución. De acuerdo a la Ley SIEPS. Elecciones cuando así dispone la Ley
- ✧ Distribución de los excedentes del ejercicio económico de cada año, la constitución de reservas y la capitalización de las utilidades en el marco de lo prescrito en los estatutos y la Ley.
- ✧ Conocer los balances anuales e informes relativos a la marcha de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; aprobarlos o rechazarlos
- ✧ Distribución y pago de los excedentes e intereses de conformidad con lo establecido, o la retención de los mismos a fin de capitalizar la entidad.
- ✧ Autorizar la emisión de Certificados de aportación.
- ✧ Resolver, en apelación, sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de las instancias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio.
- ✧ Fijar remuneraciones, honorarios, dietas y demás gastos para los miembros de los consejos Administración y Vigilancia.
- ✧ Nombrar, previa terna de presentación por el Consejo de Administración, el auditor interno y el Auxiliar Externo y resolver fundamentada mente sobre su remoción.

Requisitos

- Ser socios/as activos/as.
- Certificación de ser socio activo
- Presentar: Solicitud de admisión dirigida al presidente/a de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio"; copia de la cédula a colores, una foto actualizada tamaño pasaporte.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Propósito

Estructurar las políticas de la entidad, dirigir y supervisar la gestión cooperativitas, encuadrada en los objetivos de la Cooperativa, procurando un permanente perfeccionamiento en el contexto local y nacional.

Funciones

- ❖ Decidir sobre la admisión, retiro o expulsión de los socios
- ❖ Nombrar a los empleados de la Institución, previo concurso de merecimiento y/o oposición.
- ❖ Determinar el plazo para la entrega de los haberes de un socio que se retire de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio"
- ❖ Recomendar a la Asamblea General la distribución de excedentes y pago de intereses sobre los Certificados de Aportación, de conformidad con los Estados Financieros.

- ✧ Cumplir y presentar a la Asamblea los informes de labores anuales.
- ✧ Determinar las Instituciones Financieras, en que se depositarán los fondos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio”
- ✧ Establecer las normas y reglamentaciones de préstamos, tipos de interés, plazos, montos máximos y garantías de los prestatarios
- ✧ Aprobar el presupuesto anual de gastos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio.
- ✧ Firmar y legalizar las cuentas bancarias, cheques comprobantes de pago, contratos y certificados de aportación entre otros documentos legales y jurídicos

Requisitos

Ser socio activo, mínimo un año.

Relación de Dependencia

La Asamblea General de Socios

PRESIDENTE (a) DE LA COOPERATIVA

Propósito

El Presidente(A) de la Cooperativa será elegido por el Consejo de Administración de entre sus miembros, durará dos año en sus funciones pudiendo ser reelegido por una vez (ver la Ley de SIEPYS)

Funciones

- ✧ Presidir las asambleas generales y sesiones del Consejo de Administración.
- ✧ Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa
- ✧ Convocar a las Asambleas Generales, ordinarias y extraordinarias y a las reuniones del Consejo de Administración
- ✧ Dirimir con su voto los empates en las votaciones cuando sea necesario
- ✧ Abrir conjuntamente con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques
- ✧ Presidir los actos oficiales de la entidad.
- ✧ Firmar la Correspondencia de la Cooperativa

Requisitos

Ser socio activo, mínimo un año.

Relación de Dependencia

Consejo de Administración

GERENTE

Propósito

Administrar los recursos humanos, financieros, logísticos, tecnológicos y servicios generales de la Cooperativa, a través de políticas, y gestión empresarial.

Funciones Generales

- ✧ Formular políticas y planes relacionados con la administración de los recursos de la entidad en procura de la consolidación y desarrollo institucional
- ✧ Formular el presupuesto programático del ejercicio económico, en coordinación con las diferentes áreas y, presentar al Consejo de Administración para su aprobación y puesta en ejecución
- ✧ Diseñar e implementar un correcto sistema de programación ejecución y control presupuestario.
- ✧ Supervisar la administración de los bienes de la Cooperativa y ejecutar todas las actividades relacionadas con la adquisición, construcción y/o implementación, distribución, control y enajenación de los mismos.
- ✧ Elaborar los informes de la gestión empresarial para ser presentados en consideración de la asamblea general en los tiempos previstos en el reglamento y la ley
- ✧ Es el representante legal y jurídico en todo acto público de la Institución

Responsabilidades

- ✧ Es de su responsabilidad la correcta gestión empresarial de la Cooperativa y su representación es jurídica
- ✧ Tiene la responsabilidad de proyectar a la institución, su desarrollo y crecimiento, mediante decisiones correctas.

Requisitos para el Cargo

- ✧ Título Profesional en administración de empresas, o afines. Tercer y cuarto nivel.
- ✧ Cursos de capacitación en: Administración de recursos humanos, logísticos, financieros, crediticios, planeación estratégica, desarrollo organizacional, computación, liderazgo.

Experiencia

- Tres año en labores similares

Relación de Dependencia

Consejo de Administración

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN CHONE

CONSEJO DE VIGILANCIA

Propósito

Precautelar los intereses de los socios y de la Cooperativa, mediante acciones de control en la administración y gestión operacional, velar por que, los funcionarios cumplan sus deberes sin abusar de sus atribuciones; basándose en la Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los estatutos y el Reglamento Interno de la entidad.

Funciones

- ✧ Controlar el movimiento económico, financiero y administrativo de la cooperativa.
- ✧ Coordinar con los demás directivos de la entidad y con la Gerencia para desempeñar correcta y eficazmente su labor de control.
- ✧ Elaborar y presentar por escrito a la Asamblea General, los informes relacionados a su función de control, básicamente sobre la gestión económica – financiera, estados financieros, reclamos entre otros.
- ✧ Ejercer control sobre las actividades económicas que realice la cooperativa verificando el beneficio social y económico, resultados, comprobación de registros y documentos contables.

REQUISITOS:

Licenciado en Contabilidad y Auditoria

Relación de Dependencia

Asamblea General de Socios

COMISIÓN DE CRÉDITO

Propósito

Se nombrará dentro de los miembros del Consejo de Administración. Y procederá a evaluar y sancionar las solicitudes de créditos de los socios, aprobando o negando, según corresponda; en concordancia al Reglamento de Crédito y más normas internas de la cooperativa

Funciones

- ✧ Participar coordinadamente con el Consejo de Administración, en el proceso de planteamiento de la Cooperativa
- ✧ Nombrar de acuerdo a los Estatutos de la Cooperativa, al presidente y Secretario del Comité.

- ✧ Cumplir y hacer cumplir el reglamento de la entidad
- ✧ Elaborar y presentar al Consejo de Administración iniciativas y/o proyectos de reformas al Reglamento de Crédito.

Elaborado por: Mabel Loor Rodríguez

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Es cierto que la aplicación de la reingeniería aumenta algunos costos, pero también habrá un aumento mayor y muy significativo de los resultados beneficiosos que dejará como saldo su aplicación.

El primer año de su aplicación sus ingresos aumentan por encima de 5% que equivale a \$ 5 000.00 Cinco mil dólares aproximadamente. Los costos y gastos aumentarán en un 18% aproximadamente, lo que sería un aumento de los costos para el año 2016. Para 2017 la espiral seguirá en aumento, aunque dependerá en alguna medida del impacto que haya originado la aplicación en todas sus áreas la reingeniería en ese ejercicio económico.

Es claro entender que en la reingeniería esos costos y gastos no aumentarían, en virtud de que no hay cambios, también se comprenderá que la institución no se volverá más eficiente y tal como están las cosas hoy 2015, lo más seguro es que la Cooperativa cierre sus puertas o sea absorbida por otra institución financiera de la ciudad o de la provincia.

- Del análisis realizado se desprende, que la Cooperativa Cámara de Comercio, está en capacidad de poner en marcha el proceso de reingeniería, ya que los cambios propuestos por la autora de este trabajo se reflejarían a mediano y largo plazo con buenos dividendos para la Institución y manteniéndose en el mercado Chonense y manabita
- Evitar los gastos innecesarios para así en el futuro estar más fortalecido ante los acontecimientos suscitados.

- Los administradores deben constituirse en verdaderos líderes que orienten y trabajen con alta responsabilidad en el manejo de la cosa pública con mayor responsabilidad.
- Se recomienda un continuo monitoreo de las actividades y de los procesos internos con el objetivo de ir corrigiendo fallas a tiempo y menor costo.
- Tómese en cuenta los resultados de las encuestas de los socios y abrigar mejores días para ellos que son la base de los socios de la cooperativa. Los socios quieren nuevos servicios operacionales que cubran sus expectativa

Una vez realizada las encuestas y la entrevista a los involucrados en el proceso de la presente investigación realizada en la Cooperativa. “Cámara de Comercio”, de la ciudad de Chone, se establece las siguientes conclusiones:

- ✧ Se concluye que la Cooperativa realice los correctivos necesarios y planteados en este estudio para solucionar su problema que de buena manera afecta la imagen de Chone en el manejo de los recursos económicos.
- ✧ Los socios de la Cooperativa Cámara de Comercio de Chone, 41 de ellos que equivale al 65.07%, indicaron que una reingeniería es muy importante. Esto implica que los socios están al día de los problemas que tiene la Institución. Y que no son asuntos secundarios; sino de primer orden
- ✧ La mayoría de los socios de la Cooperativa Cámara de Comercio, no cuentan con los medios tecnológicos para desarrollar un mejor desempeño en el trabajo administrativo, como tampoco sus administradores no han implementado servicios en equipo con la banca y el mismo Estado. La mayoría de sus socios han dejado de serlo, pues no ven adelanto.

- ✧ El 100% de los socios afirmó en la consulta de campo que la Cooperativa no cuenta con ningún servicio nacional, ni local, nunca han implementado operaciones crediticias de alto nivel como además no se han propuesto grandes objetivos para mejorar la institución. La cooperativa solo se ha limitado a un servicio crediticio a pequeños comerciantes, que cuando ellos no cumplen con la institución, ésta se queda sin fluidez económica como sucede hoy en el 2015.
- ✧ Los Consejos de Administración y Vigilancia no han fortalecido no se han unido a trabajo de equipo con los directivos de la Institución. La poca estructura que hay, trabaja de forma independiente sin directriz.

RECOMENDACIONES

Se plantea las siguientes recomendaciones a fin de lograr que la Cooperativa Chamara de Comercio del Cantón Chone, plasme sus objetivos y sus actividades financieras vuelvan a florecer como los socios lo están aspirando con mejor atención al cliente.

- ✧ Es de suma urgencia que la Cooperativa de Ahorro y crédito Cámara de Comercio del Cantón Chone, vuelva por sus fueros iniciales, reconquiste la plaza, reinserte nuevos procesos con una gama amplia de servicios donde el cliente se sienta a gusto dentro de la Institución.
- ✧ Es necesario que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio de Chone, consideren la valía e importancia de esta exposición, que ofrece un estudio, planes y procedimientos estructurales para reinsertar a la institución en el sitial financiero que le corresponde a sus socios.

- ✧ Se recomienda un continuo monitoreo de las actividades y de los procesos internos con el objetivo de ir corrigiendo fallas a tiempo y menor costo.

- ✧ El estudio ofrece estrategias y conocimientos en asuntos financieros, capaz de plasmarlos como herramienta de trabajo administrativo institucional. Los estudios y los resultados están ahí a la disposición para sacar mejor provecho al talento humano de la Institución.

- ✧ La reingeniería es la herramienta más oportuna y eficaz en estos momentos en que las demás instituciones financieras mejoran considerablemente sus capacidades económicas y atractivas a sus usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

BÉDARD, R. (2004) “Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas: la trilogía administrativa” Revista ad minister. N° 4. Enero-Junio de 2004. Medellín. Colombia. Su Escrito. *Oscar Humberto García Vargas*

CORAGGIO José Luis, Alberto Acosta y Esperanza Martínez, (2011: 11-20) Economía Popular y Solidaria. editores 1era. Edición, Ediciones Abya-Yala. Av. 12 de octubre 14-30 y Wilson Casilla 17-12-719. Universidad Selecciana.

CHIAVENATO. Idalberto. (2007: 12-18) Teoría general del administración. 7ma. Edición. Impreso en México.

DA ROS, Giuseppina. (1985: 251-281): El cooperativismo de ahorro y crédito en el Ecuador, Centro de Estudios Cooperativos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Serie Documentos de Análisis n. 3, Quito. Ecuador. Visión histórica, situación actual y perspectivas. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa ISSN: 0213-8093. © 2007 CIRIEC-España. nº 57, abril 2007, pp. 249-284

GARCÍA, E. y Pedrosa Ortega, Cristina. (2009) “La innovación en el gobierno de la sociedad cooperativa de segundo grado como estrategia para hacer frente a las nuevas necesidades del entorno”. XII Jornadas de Investigadores en Economía Social y Cooperativa, 24-26 Junio, Murcia (España).

GILMAN Lawrence J. (2007: 60-694) Principios de Administración Financiera. Contribuciones económicas. 11va. Ed. México. Ed. Pearson. Educación. Febrero 2013.

IBID.³⁰,(2003 327) .³¹Cf. A. Sen, “Ética de la empresa y desarrollo económico” en A. Cortina, Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones,Trotta, Madrid, 2003, : 39-53. Cf.A. Sen, Desarrollo y libertad, pp. 318-319; J. Conill, Horizontes de economía ética, p. 150.

JAIME, Pedro. (2002: 73-83) "Un texto múltiplas interpretações: Antropología hermenéutica e cultura organizacional". En: *RAE*, Sao Paulo, Vol. 42, Nº 4.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular y solidario". Presidencia de la Republica. Oficio no. t.4887-snj-11-664. Quito, 28 de abril de 2011. Ingeniero Hugo e. del Pozo Barrezueta. Director del registro oficial

MILLS Nick. D. Jr. (1989: 211): “El Cooperativismo en el Ecuador”, en comisión económica para américa latina y el Caribe de Naciones Unidas (CEPAL), cooperativismo latinoamericano: antecedentes y perspectivas, (chile).

NARESH K., Malhotra. Investigación de mercado, un enfoque aplicado, Pearson Educación. Prentice Hall. Quinta edición. 2004.

PITA Mateo María, Rodríguez López, Zurita Erazo Sonia. (1999) Economista, Gestión empresarial especialización finanzas. Directora del proyectos con mención en Gestión empresarial. Escuela Superior politécnica del Litoral. 1999. Chile

RAFOSO Pomar, Sandraliz; (2011: 29-37) Ciencias de la Información Vol. 42, No.3, septiembre - diciembre, pp. 29 - 37, 2011. Sistema de Información Científica Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y

Portugal proyecto académico sin fines de lucro. Hammer (1994). 2 citas textuales de Rafoso.

SHARPE, William Forsyth. Portafolio. (1964: Capítulo VI.) Teoría de capitales . Modelo de valoración de activo de capitales. EE.UU.

TRAPIER, B. Pierre (2002, 18 de agosto). Resistencia al cambio un peligro manejable. El Nacional. P. E/5 Université de Versailles, Francia

A N E X O S

ANEXO # 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA: ADMINISTRACIÓN

Encuesta dirigida a funcionarios administrativos y socios de la Cooperativa de Ahorro de Crédito “Cámara de Comercio” Ltda.

OBJETIVO Realizar un estudio los procesos administrativos y determinar su rutina o pro actividad en la gestión cumplida durante el ejercicio fiscal 2014 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda.

INSTRUCCIONES: Mucho agradezco se sirva responder con sinceridad a la siguiente ENCUESTA marcando una x dentro del paréntesis de la alternativa de su elección.

1. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Lugar y fecha:.....

1.2. Ubicación: Rural () Urbana () Urbana marginal ()

2. CUESTIONARIO

2.1. O.E. 1. ¿Una reingeniería en el marco administrativo a los procesos operacionales en la Cooperativa Cámara de Comercio Ltda., es necesaria en los actuales momentos?

Es muy importante ()

No es importante ()

Es medianamente importante ()

Es indiferente ()

2.2. O.E. 2. ¿La ausencia de procesos administrativos en la Cooperativa Cámara de Comercio Ltda., incide en los resultados operacionales:

Si incide ()
No incide ()
Desconoce ()

2.3. O.E.2. ¿La Administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito” Cámara de Comercio, responde a las expectativas financieras actuales?

SI ()
NO ()
DESCONOCE ()

2.4. O.E.2. ¿La Cooperativa se ha innovado en la misma dirección de la tecnología, incrementando otros servicios para sus usuarios?

SI ()
NO ()
DESCONOCE ()

2.5. O.E.3 ¿Cuáles de los procesos administrativos, resulta más interesante a la hora de visionar el desarrollo de la institución?

LOS MICROSCRÉDITOS ()
LOS CREDITOS DE EMPRENDIMIENTOS ()
LOS SERVICIOS ADICIONALES ()
OTRAS OPERACIONES ()

2.6.O.E.3. ¿Con que frecuencia se analiza el registro de control de las actividades financieras?

MENSUALMENTE ()
TRIMESTRAL ()
SEMESTRAL ()
ANUAL ()

2.7. O.E.4 ¿Los procedimientos crediticios se cumplen de acuerdo al el estricto control de buenas normas y políticas para su recuperación?

- SIEMPRE ()
- A VECES ()
- RARA VEZ ()
- NUNCA ()

2.8. O.E.4¿El Consejo de Vigilancia. Qué papel cumple en la Cooperativa” Cámara de Comercio”?

- SUPERVISA LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS ()
- APRUEBA LA SOLICITUDES CREDITICIAS ()
- APRUEBA LOS BALANCES ()
- APRUEBA LO QUE EL GERENTE DISPONE ()
- DESCONOCE LO QUE HACE ()

2.9. O.E.5 ¿Considera usted importante que se verifique la eficiencia en el desempeño institucional?

- Es muy importante ()
- No es importante ()
- Es medianamente importante ()
- Es indiferente ()

2.10. O.E. 5. ¿Conoce usted si la cooperativa Cámara de Comercio aparte de ofertar dinero como su principal función, también cuenta con otros servicios?:

- PAGA BONO POPULAR DEL GOBIERNO ()
- CAJERO AUTOMATICO PARA RETIRO DINERO ()
- PAGO DE SERVICIOS NACIONALES ()
- PAGO DE SERVICIOS MUNICIPALES ()
- PAGO DE TARJETAS ()
- TRANSFERENCIAS BANCARIAS ()
- NINGUNO ()

2.11. O.E.5 ¿La Cooperativa cumple con sus socios de la siguiente manera?:

- CON ALTA EFICACIA EN LOS CREDITOS ()
- CON SEGUROS ESPECIALES ()
- A VECES SE QUEJAN DEL SERVICIO ()
- NUNCA RECLAMAN NADA ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 2



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida al Señor Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Chone Ltda.

OBJETIVO Realizar un estudio sobre los procesos administrativo y determinar la gestión cumplida durante el ejercicio fiscal 2014 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio.

INSTRUCCIONES: Mucho agradeceré se sirva responder con sinceridad a la presente entrevista.

1.- DATOS INFORMATIVOS

1.1. Lugar y fecha:.....

1.2. Ubicación: Rural () Urbana () Urbana marginal ()

2.- CUESTIONARIO

2.1 O.E.1 ¿Considera importante la realización de una reingeniería en los procesos administrativos de la Cooperativa Cámara de Comercio?.

.....
.....

2.2. O.E.1. En qué aspectos fundamentales contribuiría una reingeniería en los actuales momentos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio" de Chone.

.....
.....

2.3. O.E.2. ¿Por qué no han implementado, una contabilidad de procesos, que refleje mejora financiera?

.....
.....

2.4. O.E.2. ¿Cuál es el patrimonio positivo que actualmente refleja la Cooperativa, luego de 30 años de servicio a Manabí?.

.....
.....

2.5. O.E. 3. ¿Puede usted identificar los procesos administrativos que realiza la Cooperativa” Cámara de Comercio” y cuáles son los más productivos?

.....
.....

2.6. O.E. 3. ¿En qué aspectos se sustenta en desarrollo Institucional?

.....
.....

2.7. O.E.3. ¿Cuál es la política crediticia que brinda la Cooperativa de Ahorro y crédito a sus socios y en base a que respaldos?

.....
.....

2.8. O.E.4. ¿Está conforme con el trabajo de los Consejos de Administración y Vigilancia, en el desempeño de sus actividades en favor de la Institución?

.....
.....

2.9. O.E.4. ¿Cuáles son los otros servicios aparte del crédito, la Cooperativa oferta a la población de Chone y a sus socios?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 3

MARCO LEGAL

Ley de Economía Popular y Solidaria

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario ART. 2. LITERAL. C. Las organizaciones económicas Constituidas por agricultores, artesanos o prestadores de servicios De idéntica o complementaria naturaleza, que fusionan sus escasos recursos y factores individualmente insuficientes, con el fin de producir o comercializar en común y distribuir entre sus asociados los beneficios obtenidos, tales como, microempresas asociativas, asociaciones de producción de bienes o de servicios, entre otras, que constituyen el Sector Asociativo;

d) Las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, que constituyen el sector Cooperativista; e) Los organismos de integración constituidos por las formas de organización económica detalladas en el presente artículo. f) Las fundaciones y corporaciones civiles que tengan como objeto social principal, la promoción, asesoramiento, capacitación, asistencia técnica o financiera de las Formas de organización de los sectores comunitario, asociativo y cooperativista.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, los Bancos Comunales, las Cajas de Ahorro, las Cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común, constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la presente ley.

DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN

Art.- 2.- Son formas de organización económica sujetas a la presente ley las Cooperativas:

d) Las organizaciones cooperativas de todas las clases y actividades económicas, que constituyen el sector cooperativista.

Las cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas formadas para la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común, constituyen el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se regulará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la presente ley.

VALORES Y PRINCIPIOS

Art.- 4.- Las formas de organización de la economía popular y solidaria, en sus relaciones sociales y actividad económica, se regirán por los valores de justicia, honestidad, transparencia y responsabilidad social y fundarán sus acciones en los principios de la ayuda mutua, el esfuerzo propio, la gestión democrática, el comercio justo y el consumo ético.

INTERÉS PÚBLICO

Art.- 5.- Declárase de interés público y prioridad del Estado, la promoción, protección y fortalecimiento de las formas de organización de la economía popular y solidaria, y su ampliación a partir del resto de la economía popular, como mecanismo eficaz para construir el Sistema Económico Social y Solidario, aumentar y mejorar las fuentes de trabajo, contribuir a la estabilidad económica, a la práctica de la democracia, a la preservación de la identidad, a la equitativa distribución de la riqueza y a la inclusión económica y social.

AUTONOMÍA

Art.- 6.- El Estado respeta la pluralidad de formas de organización de la economía popular y solidaria y garantiza su autonomía, independencia, libre desarrollo y ejercicio de cualquier actividad económica lícita, en el marco de la normativa que las regula.

CAPÍTULO TERCERO, NATURALEZA JURÍDICA Y LEGISLACIÓN APLICABLE. NATURALEZA JURÍDICA

Art.- 13.- Las formas de organización de los sectores asociativo y cooperativista, son sociedades de personas, con finalidad social, que ejercen actividades económicas, como empresas auto gestionadas por sus asociados o socios y diferenciadas de las empresas públicas y privadas, en cuanto a sus relaciones internas, fines y normas jurídicas aplicables.

ACTO JURÍDICO ECONÓMICO SOLIDARIO

Art.- 14.- Las operaciones que las formas de organización de la economía popular y solidaria, efectúen con sus miembros, o entre ellas, no constituyen actos mercantiles de transferencia de bienes o prestación de servicios, sino actos económicos solidarios de distribución o partición; en cambio, las que efectúen con terceros, constituyen actos mercantiles o de comercio.

LEGISLACIÓN APLICABLE

Art.- 15.- Las relaciones entre las y los integrantes de las organizaciones comunitarias, asociativas, cooperativistas y otras formas de organización económica popular; entre éstos y dichas organizaciones; y, entre ellas, se

regulan por la presente Ley y, en caso de insuficiencia normativa, por el Derecho y la Doctrina Cooperativa y por el Derecho Común, siempre que no se oponga a la naturaleza jurídica y económica de aquellas. Las resoluciones y actos del poder público, dictados en aplicación de la presente ley, respetarán la identidad cultural y autonomía de las organizaciones comunitarias fundadas en relaciones de plurinacionalidad, interculturalidad y territorialidad.

ASOCIADOS Y ORGANIZACIÓN INTERNA

Art.- 26.- Los requisitos para la admisión de asociados, así como sus derechos, obligaciones y las causas y procedimiento de sanciones; su forma de gobierno y administración interna, constarán en el estatuto de cada organización, que contemplará la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad interna; un órgano directivo; un órgano de control social interno; y, un administrador, que tendrá la representación legal, todos ellos elegidos por mayoría absoluta de sus asociados presentes, en votación secreta y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato. La calidad de asociado en estas formas organizativas, es intransferible e intransmisible y, en caso de pérdida de la misma, no genera derecho a reembolso de cuotas, ni bienes de ninguna naturaleza.

FONDO SOCIAL

Art.- 27.- El fondo social de las asociaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, que tienen el carácter de no reembolsables; por las cuotas ordinarias y extraordinarias; y por los resultados netos del ejercicio económico, que no serán susceptibles de distribución entre los asociados.

IRREPARTIBILIDAD DEL FONDO SOCIAL

Art.- 28.- El fondo social por su propia naturaleza, es irrepartible y, en caso de liquidación de la asociación, incrementará el presupuesto de educación y capacitación del Instituto, el mismo que lo destinará al cumplimiento de sus funciones en el ámbito del domicilio de la asociación liquidada.

INTEGRACIÓN

Art. 29.- Las formas y objetivos de la integración serán determinadas libremente por las asociaciones de acuerdo con sus intereses y necesidades y en el marco de los valores de la economía popular y solidaria. Los mecanismos de selección de sus directivos y administradores serán establecidos en el estatuto de la entidad de integración.

INTERVENCIÓN

Art.- 30.- En caso de violaciones a la normativa jurídica, riesgos graves de quiebra o conflictos insolubles, voluntariamente, entre los asociados, la Superintendencia podrá resolver la intervención de una asociación, aplicando, para el efecto, las normas previstas en la presente ley, para la intervención a las cooperativas.

DISOLUCIÓN VOLUNTARIA

Art.- 31.- La disolución voluntaria de las asociaciones productivas será resuelta por el órgano máximo de gobierno, con el voto secreto de, al menos, las dos terceras partes de sus asistentes, en la misma que se designará él o los liquidadores.

DISOLUCIÓN FORZOSA

Art.- 32.- La disolución forzosa será resuelta por la Superintendencia, cuando la asociación incurra en una o más de las siguientes causas:

- a) La reincidencia en el incumplimiento de la presente Ley, su Reglamento General, sus estatutos o la inobservancia de las recomendaciones de la Superintendencia, que cause graves perjuicios a los intereses de los asociados;
- a) La incapacidad, imposibilidad o negativa de cumplir con el objetivo para el cual fue creada;
- c) La reincidencia en la inobservancia de los valores, principios y características de la economía popular y solidaria;
- d) La inactividad económica o social por más de dos años.

DEFINICIÓN DE COOPERATIVAS

Art.- 34.- Son cooperativas las sociedades de personas, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad.

Capítulo tercero: Organización y Funcionamiento internos. Órganos de Gobierno, Dirección, Administración y Control.

Art.- 43.- Las cooperativas, para su funcionamiento, contarán con una Asamblea General, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una Gerencia, cuyas atribuciones y deberes constarán en el Reglamento

General de la presente ley y sin perjuicio de otras instancias administrativas que atiendan a su objeto social

ASAMBLEA GENERAL

Art.- 44.- La Asamblea General, es la máxima autoridad de la cooperativa y estará integrada por todos los socios activos, que tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el valor o monto de sus aportaciones. Resolverá los asuntos de importancia y establecerá las reglas generales para el funcionamiento de la organización. Sus decisiones obligan a todos los socios presentes o ausentes y a los órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a la presente Ley, su Reglamento General y el Estatuto de la cooperativa.

ASAMBLEAS DE DELEGADOS

Art.- 45.- Las cooperativas que tengan más de quinientos socios, realizarán asambleas de delegados, elegidos conforme lo determine el Reglamento General de la presente Ley, en un número no menor de cincuenta ni mayor de cien, mediante asambleas sectoriales en las que, los delegados informarán sobre el cumplimiento de su gestión.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Art.- 46.- El Consejo de Administración es el órgano de dirección, regulación interna y fijación de políticas administrativas y financieras, integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y requisitos, se determinarán en el Reglamento General, en función de la clase de

cooperativa y su ámbito de acción o segmento, tratándose de cooperativas de ahorro y crédito.

CONSEJO DE VIGILANCIA

Art.- 47.- El Consejo de Vigilancia, es el órgano de control interno y de apoyo a la gestión del Consejo de Administración y Gerencia en las actividades económicas de la cooperativa, que responde a la Asamblea General y estará integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y requisitos, se determinarán en el Reglamento General, en función de la clase de cooperativa y su ámbito de acción o nivel, tratándose de cooperativas de ahorro y crédito.

INFORMACIÓN OBLIGATORIA

Art.- 48.- El Consejo de Vigilancia está obligado a informar, oportunamente, a la Asamblea General y a la Superintendencia, las observaciones relacionadas con la administración financiera y la contabilidad que formule, así como, sobre el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas por Auditoría Interna o Externa.

GERENTE

Art.- 49.- El Gerente es el administrador general, representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa. Será elegido por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido, pudiendo ser removido, en cualquier tiempo y por la sola voluntad del Consejo de Administración o de la Asamblea General.

Tiene la calidad de mandatario remunerado, caucionado y con amplia capacidad de decisión y acción, dentro de los fines autorizados por el estatuto y debidamente presupuestados, debiendo proceder con la diligencia y prudencia que requiere la administración empresarial eficiente e informar, mensualmente, al Consejo de Administración acerca de su gestión.

Segunda parte del sector financiero popular y solidario título primero.
Cooperativas de Ahorro y Crédito. DEFINICIÓN.

Art.- 85.- Son cooperativas de ahorro y crédito las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios. No obstante la exclusividad mencionada en el presente artículo, cuando las cooperativas de ahorro y crédito, actúen como intermediarias en la canalización de recursos en el marco de la ejecución presupuestaria de entidades del Sector Público, del desarrollo de su política social o de recaudación de valores por concepto de impuestos o pagos por servicios públicos, no se requiere que los beneficiarios o depositantes tengan la calidad de socios.

NORMAS APLICABLES

Art.- 86.- Las cooperativas de ahorro y crédito se regularán por lo previsto en el título V de la presente ley, por las normas del presente título y las del Reglamento Especial que será dictado por el Ejecutivo, y que contendrá las normas operacionales, administrativas y otros aspectos propios de su particular naturaleza funcional y operativa. Establecerán y aplicarán, de acuerdo con la segmentación de las cooperativas que responderá al vínculo común de la cooperativa, número de socios, monto de activos, volumen de operaciones y ámbito geográfico de acción.

DE LA SEGMENTACIÓN

Art.- 87.- La segmentación propenderá a la generación de políticas específicas y diferenciadas, atendiendo a la naturaleza y características particulares de las cooperativas de ahorro y crédito, en los ámbitos de regulación, fomento, control, y normas de prudencia y solvencia financiera y las demás que se establezcan en la Ley, el Reglamento General.

VÍNCULO COMÚN

Art.- 88.- Las cooperativas de ahorro y crédito tendrán como socios a quienes, siendo parte del público en general, tengan como vínculo común únicamente la capacidad y voluntad de acceder a sus servicios; o, a quienes tengan una identidad común de dependencia laboral, profesional o institucional.

SOCIOS Y CAPITAL MÍNIMO

Art.- 90.- El número de socios y el capital mínimo requeridos, para la constitución y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, serán establecidos por el Consejo Nacional, tomando en cuenta el vínculo común de los socios y el ámbito geográfico donde vayan a desarrollar sus actividades. Ni en caso de retiro o separación forzosa del socio, ni para compensar deudas, se podrá redimir capital social por sumas que excedan el cinco por ciento del mismo, calculado al cierre del ejercicio económico inmediato anterior.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Art.- 91.- Los requisitos para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito y para la apertura de agencias, oficinas o sucursales, evitarán la competencia

desigual con cooperativas preexistentes en el mismo territorio o en la misma área geográfica y preverán la presentación y verificación de un estudio de factibilidad que demuestre la sostenibilidad socio-económica de la cooperativa o de la oficina.

OPERACIONES FACULTADAS POR LA LEY

Art.- 92.- Las cooperativas de ahorro y crédito, según el segmento en que se ubiquen y previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades u operaciones:

- a) Recibir recursos de los socios en depósitos de ahorro a la vista, exigibles mediante la presentación de libretas de ahorro u otros mecanismos de pago y registro;
- b) Recibir depósitos a plazo fijo, exigibles al vencimiento de un período no menor de treinta días, libremente convenido por las partes. Pueden instrumentarse en un título valor, nominativo, a la orden o al portador, pueden ser pagados antes del vencimiento del plazo, previo acuerdo entre la cooperativa y el socio;
- c) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y usos internacionales;
- d) Recibir préstamos de instituciones financieras del país y del exterior;
- e) Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios;
- f) Realizar operaciones de factoraje financiero, esto es, negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- g) Efectuar servicios de caja y tesorería;

- h) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- i) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- j) Actuar como emisor de tarjetas de débito;
- k) Adquirir y enajenar bienes muebles e inmuebles para su servicio;
- l) Emitir obligaciones con respaldo en la cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- m) Abrir oficinas operativas (sucursales y agencias), y agencias no financieras en el territorio nacional;
- n) Participar en la distribución de productos, servicios y programas estatales, actuar como entidades de pago de dichos programas y efectuar créditos o prestar servicios relacionados con aquellos;

ÓRDENES DE PAGO

Art.- 93.- Las cooperativas de ahorro y crédito podrán emitir órdenes de pago en favor de sus socios y contra sus depósitos, que podrán hacerse efectivas en otras cooperativas similares, de acuerdo con las normas reglamentarias que se dicten y los convenios que se suscriban para el efecto. Igualmente podrán realizar operaciones por medios magnéticos, informáticos o similares, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de comercio electrónico y las normas que dicte el Consejo.

10.2.5. SELECCIÓN DE LOS PROCESOS FUNDAMENTALES

10.3. OPERACIONES FACULTADAS POR LA LEY

L.O.E.P.Y S.(2011: S/N) De acuerdo al Art.- 92.- Las cooperativas de ahorro y crédito, según el segmento en que se ubiquen y previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades u operaciones:

- 1) Recibir recursos de los socios en depósitos de ahorro a la vista, exigibles mediante la presentación de libretas de ahorro u otros mecanismos de pago y registro;
- 2) Recibir depósitos a plazo fijo, exigibles al vencimiento de un período no menor de treinta días, libremente convenido por las partes. Pueden instrumentarse en un título valor, nominativo, a la orden o al portador, pueden ser pagados antes del vencimiento del plazo, previo acuerdo entre la cooperativa y el socio;
- 3) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y usos internacionales;
- 4) Recibir préstamos de instituciones financieras del país y del exterior;
- 5) Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios;
- 6) Realizar operaciones de factoraje financiero, esto es, negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- 7) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- 8) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;

- 9) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- 10) Actuar como emisor de tarjetas de débito;
- 11) Adquirir y enajenar bienes muebles e inmuebles para su servicio;
- 12) Emitir obligaciones con respaldo en la cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- 13) Abrir oficinas operativas (sucursales y agencias), y agencias no financieras en el territorio nacional;
- 14) Participar en la distribución de productos, servicios y programas estatales, actuar como entidades de pago de dichos programas y efectuar créditos o prestar servicios relacionados con aquellos;