

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos  
en la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios las Gardenias R.L.**

(Tesis de Licenciatura)

Alba Leticia Juárez

Jutiapa, mayo 2016

**Proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos  
en la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios las Gardenias R.L.**

(Tesis de Licenciatura)

Alba Leticia Juárez

Lic. Álvaro Pérez Enríquez (**Tutor**)

M. Sc. Bani Antonieta Oliveros Mencos (**Revisora**)

Jutiapa, mayo 2016

## **AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vice rectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cóbar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M. A. César Augusto Custodio Cóbar**

Decano

**M. A. Ronaldo Antonio Girón**

Vice Decano

**M. A. Carlos Augusto Juárez Álvarez**

Coordinador

REF.:C.C.E.E.L.CPA.S01-PS.013.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 18 DE MARZO DEL 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Tutor:** Licenciado Álvaro Pérez Enriquez  
**Revisora:** Licenciada Bani Antonieta Oliveros Mencos  
**Carrera:** Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada:** "Proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos en la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios Las Gardenias R.L."

**Presentada por:** Alba Leticia Juárez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada



M.A. César Augusto Custodio Cobar  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Tesis, del tema: "Proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos en la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios Las Gardenias R.L.", realizado por Alba Leticia Juárez, carné No. 201502362, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen de competencias Profesional en la Tesis con la nota de (90).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Álvaro Pérez Enriquez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 16489

*Licenciado Álvaro Pérez Enriquez*  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
Colegiado Activo No. 16489

---

Jutiapa, 06 de diciembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de revisoría de la Tesis, del tema: Proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos en la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios las Gardenias R.L. Realizado por Alba Leticia Juárez, carné No. 201502362, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la revisoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen de Competencias Profesionales.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



MSc. Bani Antonella Oliveros Mencos  
Administradora de Empresas  
Colegiado No. 9280

## **Dedicatoria**

### **A DIOS**

Por haberme permitido alcanzar éste triunfo, y por su infinita misericordia por darme la sabiduría, las fuerzas y haberme permitido culminar esta etapa de mi vida profesional.

### **A MI MADRE**

Catalina Juárez Hernández por su comprensión, apoyo y paciencia, con quien hemos compartido tantas tristezas y alegrías.

### **A MI MAESTRA Y AMIGA:**

Licenciada María González Juárez, por todo su apoyo, Cariño y amistad sincera e incondicional.

### **UNIVERSIDAD PANAMERICANA:**

Por darme la oportunidad de culminar con éxito una de las metas trazadas en mi vida.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Aspectos generales</b>	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Estatutos de la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios Las Gardenias	1
1.1.2 Visión	2
1.1.3 Misión	2
1.1.4 Duración y responsabilidad	2
1.1.5 Régimen económico	2
1.1.6 Asociados	3
1.1.7 Órganos de la cooperativa	3
1.1.8 Instituciones que respaldan y avalan el trabajo realizado por las cooperativas afiliadas al sistema MICOOPE, Cooperativa de ahorro, crédito y servicios Las Gardenias R.L.	4
1.1.9 Ámbito legal	6
1.1.10 Productos y servicios que ofrece Cooperativa Las Gardenias.	7
1.1.11 FODA	8
1.2 Planteamiento del Problema	10
1.3 Pregunta de Investigación	11
1.4 Justificación del problema	11
1.5 Objetivos de la investigación	12
1.5.1 Objetivos Generales	12
1.5.2 Objetivos Específicos	12
1.6 Alcances y límites de la investigación	12
<b>Capítulo 2</b>	14
<b>Marco teórico</b>	14
2.1 Cooperativa	14



2.2 Valores cooperativos	14
2.3 Principios cooperativos	14
2.4 Ley general de cooperativas	16
2.5 Tipos de cooperativas	17
2.6 Servicios y beneficios de la cooperativa	17
2.7 Control interno	17
2.8 Control Contable	18
2.9 Control Administrativo	18
2.10 Características del Sistema del Control Interno	19
2.11 Procedimientos de control.	19
2.11.1 Análisis y concesión de financiamiento.	19
2.11.2 Controles para la mitigación del riesgo de crédito.	20
2.12 Créditos	20
2.12.1 Tipos de garantías	21
2.12.2 Tipos de Créditos	21
2.12.3 Plazo de los créditos	22
2.12.4 Del análisis de solicitudes de crédito	22
2.12.5 Aprobación	22
2.12.6 De la formalización	23
2.12.7 Riesgos	23
2.12.8 Elementos de medición del riesgo de crédito.	24
2.12.9 Riesgo de crédito	24
2.12.10 Riesgo de liquidez	25
2.12.11 Riesgo operacional	25
2.12.12 Evaluación y mitigación del riesgo	25
2.12.13 Concentración crediticia	25
2.13 Cobros	26
2.13.1 Cobro preventivo	26
2.13.2 Cobro administrativo	26
2.13.3 Cobro pre-jurídico	27

2.13.4 Cobro judicial	27
2.14 Mora	27
2.14.1 Efectos de la Mora	28
2.14.2 Morosidad Estimaciones	28
<b>Capítulo 3</b>	29
<b>Marco metodológico</b>	29
3.1 Tipo de Investigación	29
3.2 Sujetos de la investigación	29
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	30
3.4 Diseño de la investigación	30
3.4.1 Programa de actividades	30
3.4. 2 Cronograma de Trabajo	32
<b>Capítulo 4</b>	34
<b>Resultados de la investigación</b>	34
4.1 Muestreo	34
4.2 Presentación de resultados	34
4.2.1Créditos Hipotecarios Evaluados de Enero a Junio de 2015	35
4.2.2 Cartera de crédito fiduciarios	36
4.2.3 Riesgo de Colocación	37
4.2.4 Riesgo de Operación	37
4.3 Discusión de Resultados	40
4.4 Análisis Económico Financiero	42
<b>Capítulo 5</b>	44
<b>Propuesta de creación del departamento jurídico interno de la cooperativa</b>	44
<b>Conclusiones</b>	49
<b>Referencias</b>	51
<b>Anexos</b>	53

## **Listado de figuras**

Figura 1 Estructura organizacional	4
Figura 2 Diagrama de pescado de Deficiencia en el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de crédito	10

## **Listado de cuadros**

Cuadro 1: Probabilidad de ocurrencia de riesgo.

24

## **Listado de tablas**

Tabla 1 Créditos hipotecarios evaluados de Enero a Junio 2015	35
Tabla 2 Créditos Fiduciarios con atraso en legalización	36
Tabla 3 Expedientes Hipotecarios para Verificar Avaluó (muestra)	38
Tabla 4 Costo financiero de la implementación de la propuesta	47

## **Lista de Anexos**

Anexo 1 Cuestionario dirigido al Gerente General	54
Anexo 2 Cuestionario dirigido al Auditor Interno y al Jefe de Créditos	56
Anexo 3 Cuestionario dirigido al jefe y personal del departamento de créditos	58

## Resumen

El presente informe es el producto de la investigación que se realizó dentro de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias R.L, actualmente la institución no cuenta con un control adecuado para la legalización de los contratos fiduciarios e hipotecas y para la supervisión de estos, sin embargo es necesario proponer la creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa, la contratación de personal para supervisión de solicitudes de créditos a conceder y un especialista para la supervisión de avalúos de la garantía otorgada para financiamiento de créditos, esto con el fin de garantizar que los procesos de solicitud de créditos se realicen de manera correcta, garantizando con ello el resguardo del activo principal de la organización.

En la etapa inicial de la investigación se realizó un diagnóstico general de la empresa, donde se determinó la importancia del tema a tratar. Se detectó áreas sensibles y sobre todo susceptibles de analizar, se consideró pertinente realizar la investigación en el área de créditos de la empresa, debido a que esta cartera es el activo principal de la Cooperativa que representa el retorno del dinero para responder a las necesidades de ahorro de los asociados, por la razón que si no se hace una debida diligencia al conceder un crédito significa un alto grado de riesgo para la institución.

En el estudio y análisis realizado en el trabajo de campo, se hizo uso de los siguientes instrumentos de recopilación de datos: entrevista, cuestionarios y observación de procedimientos, siendo las personas involucradas en brindar dicha información, el Gerente General, Comité de créditos, el jefe de créditos, el Oficial de cumplimiento y el Auditor interno, para lo cual se utilizó entrevista con las personas antes mencionadas. Los resultados se establecieron a través de cuadros y tablas detallando, los créditos hipotecarios evaluados, créditos fiduciarios con atraso en legalización y expedientes hipotecarios para verificar avalúos.

Dentro de la información obtenida se constató que la institución efectivamente cuenta con controles, pero estos son deficientes por que no están asignados a personas específicas de manera correcta; existen procesos que se realizan fuera de la empresa, lo que implica que los expedientes de crédito tengan que salir de las oficinas al despacho del asesor jurídico externo, para la legalización llevando implícito un riesgo de pérdida o extravío de los expedientes, perdiendo consigo la garantía del financiamiento que haya sido otorgado. Por lo que se determinó la necesidad de la implementación de las áreas jurídicas y de supervisión dentro de la cooperativa, para fortalecer el control interno y mejorar los procesos de concesión de créditos.

La falta de un control adecuado o de un departamento jurídico interno para el seguimiento y legalización de los expedientes de solicitudes de crédito, ha dado como resultado que no se realice en tiempo oportuno lo siguiente: autenticas de contratos fiduciarios y registro de propiedad a favor de la Cooperativa en el Registro General de la Propiedad, lo cual implica un riesgo para la misma, al ser utilizada la garantía por otra vía y perderla a falta de control o procedimiento que agilice dicho proceso.

Teniendo elementos suficientes para discutir se tomó la decisión de hacer una propuesta de mejoramiento de procesos, denominada, creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa, la contratación de una persona para supervisión de créditos por conceder y un especialista para la supervisión de avalúos, la cual tiene como objetivo principal examinar si las garantías llenan los requisitos convenientes a los créditos que solicitan los asociados, por lo que hace necesario la creación del área jurídica y la contratación de personal adecuado.

El estudio que se determinó para la entidad fue de mucho beneficio. Se inició con la implementación del área jurídica interna para dar seguimiento a la legalización de los expedientes y el seguimiento respectivo de los créditos demandados por la cooperativa; es un avance que se logró durante el desarrollo de la práctica. Las demás áreas propuestas están sujetas a estudio para su implementación, asimismo la Cooperativa puede tomar de base este estudio y hacer un análisis exhaustivo en todo su entorno para llevar a cabo todos los procesos de una forma correcta y de esta forma evitar riesgos a los que se pueda exponer.



## **Introducción**

Es importante destacar que las Instituciones Financieras deben tener como elemento central, aquellas acciones de administración de riesgo de crédito que permitan, reducir la probabilidad de ocurrencia, minimizar las pérdidas o el impacto en sus resultados, con procesos basados en un sistema de mejora continua al momento de desembolsar un crédito. La presente investigación tiene como objetivo evaluar el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos en la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias R. L.

En el Capítulo uno, se incluye el marco teórico, que proporciona los términos básicos relacionados, los cuales permiten formarse una idea general sobre su función, estructura, origen, y marco legal, además, se destacan las definiciones de Clases y Operaciones Financieras y se detalla el régimen económico es aquél en el que todos y cada uno de los socios, aportan un capital a la cooperativa, a fin de que ésta pueda invertir en créditos y además disponer de un circulante. Si la cooperativa se gestiona con profesionalidad, y además acierta en la gestión, obtiene beneficios excelentes en las cooperativas, parte de los cuales reinvierte bajo diversas modalidades

El capítulo dos, está integrado por el marco teórico, que se refiere a los conceptos y definiciones relacionados con el tema de estudio, además no indica los servicios, actualmente la cooperativa cuenta con los servicios de ahorros, ahorro programado, fondo de pensiones, tarjetas de débito, tarjetas de crédito, crédito para vivienda, para gastos personales, créditos escolares, créditos para agricultura, cobro de luz, teléfono, intersistemas, seguros de vida, seguro de vehículos, seguros familiares y remesas. Para esto la cooperativa debe tener manuales y procedimientos para la correcta prestación de los servicios. Además brinda beneficios gratuitos por ser asociados como lo son el seguro funerario, seguro sobre ahorros y seguro hospitalario.

El capítulo tres, lo conforma el marco metodológico, conformado por el tipo de investigación, sujetos de investigación, instrumentos de recopilación de datos, diseño de la investigación, programa de actividades y cronograma.

Investigación Descriptiva: esta investigación permitió conocer el problema y luego en esta fase se estudió cada una de las variables que integraron o delimitaron el problema planteado, las variables nos permitieron profundizar en el problema para plantear posibles soluciones.

Investigación explicativa: se utilizó para profundizar y conocer cada aspecto y proceso en la autorización administración y cobro de créditos de la Cooperativa R.L.

Investigación documental: este tipo de investigación permitió tener como objetivo el análisis, interpretación y confrontación de la información que nos brindaron en cuanto a manuales, política y procedimientos en el departamento de créditos de la Cooperativa.

El capítulo cuatro, lo conforma los resultados de la investigación, presentación de resultados y discusión de resultados, la importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la cooperativa tiene ventajas respecto de la competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva.

El capítulo cinco, está integrado por la propuesta, en donde se sugiere la creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa, la contratación de una persona para supervisión de créditos por conceder y un especialista para la supervisión de avalúos, para examinar si las garantías llenan los requisitos convenientes a los créditos que solicitan los asociados.

La propuesta se plantea, derivado de la falta de control en la legalización de los contratos fiduciarios e hipotecas, ya que la cooperativa no cuenta con un departamento jurídico interno, lo que ocasiona atraso en el otorgamiento de los créditos a los asociados. Así también se presentan las conclusiones y las referencias bibliográficas consultadas.

# **Capítulo 1**

## **Aspectos Generales**

### **1.1 Antecedentes**

La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias R.L., es una institución financiera que nació en el año 1974, en el municipio de Nueva Santa Rosa, departamento de Santa Rosa y la cual inició las operaciones con 27 asociados y cinco empleados. Actualmente la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias R.L, ofrece los servicios de: Ahorros, préstamos, seguros, remesas familiares de Estados Unidos, operaciones con moneda extranjera, además cuenta con una Tienda de Autoservicio y un departamento de venta de electrodomésticos.

#### **1.1.1 Estatutos de la cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios Las Gardenias**

- Artículo 1. Denominación: el 16 de agosto de 1975, se constituyó la Cooperativa Las Gardenias, con el apoyo de las leyes que son aplicables.
- Artículo 2. Domicilio: la dirección de la cooperativa se encuentra en el departamento de Santa Rosa, tendrá la sede en Nueva Santa Rosa. Previa resolución del consejo de administración, podrá establecer agencias dentro del territorio de la república de Guatemala.
- Artículo 3 Objeto: promover el mejoramiento social y económico de los asociados, a través de la realización de proyectos y servicios financieros, para lograr el objetivo fundamental, la cooperativa realizara las siguientes actividades: implementa el hábito del ahorro entre los asociados, establecer programas y servicios de crédito para ellos, implementar programas y otros servicios financieros que le sean permitidos por las leyes, tanto para los asociados como para otras instituciones e impulsar la educación cooperativa. (Estatutos de la Cooperativa de ahorro, créditos y servicios varios Las Gardenias.

### 1.1.2 Visión

Ser una institución educativa líder en la formación y capacitación de los asociados y la sociedad en general que contribuya a dar vida a los sueños de los guatemaltecos. Lograremos un crecimiento sostenible y equilibrado, con productos y servicios de calidad, respaldados por un equipo de trabajo altamente eficiente, para la satisfacción de nuestra membresía.

### 1.1.3 Misión

Cooperar en el desarrollo integral de las personas asociadas y la sociedad en general a través de educación y capacitación accesibles y de calidad. Ser una cooperativa multiactiva que le brinda servicios personalizados e integrales para satisfacer las necesidades de los asociados, mejorar la calidad de vida de la comunidad, con honestidad, transparencia y eficiencia.

### 1.1.4 Duración y responsabilidad

Adoptando un régimen de responsabilidad limitada tendrá una duración indefinida y el domicilio legal es primera avenida sexta calle zona 1 Nueva Santa Rosa, además cuenta con nueve sucursales más.

### 1.1.5 Régimen económico

Es aquél en el que todos y cada uno de los socios, aportan un capital a la cooperativa, a fin de que ésta pueda invertir en créditos y además disponer de un circulante. Si la cooperativa se gestiona con profesionalidad, y además acierta en la gestión, obtiene beneficios excelentes en las cooperativas, parte de los cuales reinvierte bajo diversas modalidades. Para empezar a funcionar y ser rentable, toda cooperativa como cualquier empresa necesita unos recursos

económicos en una cuantía mínima imprescindible. Estos recursos se consiguen mediante las aportaciones de los socios, estas aportaciones son las que, en conjunto, se denominan capital social. La Ley General de Cooperativas establece dos fuentes del capital social: las aportaciones obligatorias de los socios y las aportaciones voluntarias de los socios.

### 1.1.6 Asociados

Los asociados de la cooperativa, serán todas las personas, que reúnan el perfil determinado por el Consejo de Administración, y que cumplan los requisitos siguientes: ser legalmente capaces, solicitar el ingreso por escrito, a la Gerencia, pagar por lo menos el valor de una aportación. Los menores de edad tiene derecho a ser asociados de la cooperativa y la calidad de asociado se adquiere por suscripción del acta de constitución; o por haber llenado los requisitos de ingreso contemplados en estos estatutos.

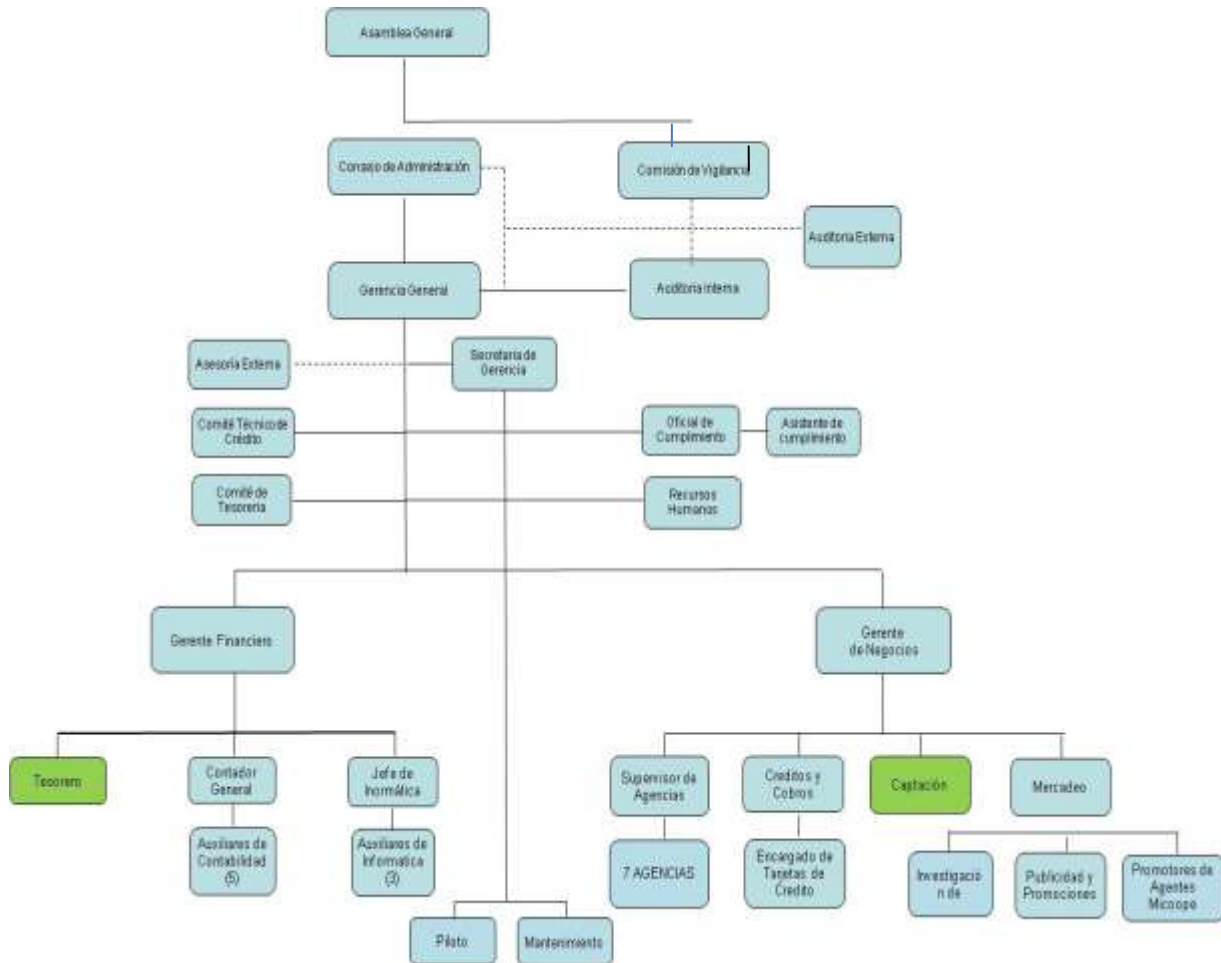
Son derechos de las personas asociadas activas: asistir a las asambleas con voz y un solo voto, cualquiera que sea el número y monto de las aportaciones, elegir y ser electo para el desempeño de cargos directivos en la Cooperativa, participar de los servicios de la Cooperativa, presentar al Consejo de Administración, proyectos o iniciativas, que tengan por objeto el mejoramiento de la Cooperativa, otros derechos que los estatutos y la ley establecen.

### 1.1.7 Órganos de la cooperativa

La organización de administración y control de la cooperativa, estará a cargo de:

- La Asamblea General de Asociados.
- El Consejo de Administración.
- La Comisión de Vigilancia

Figura 1  
Estructura Organizacional



Fuente: manual de descripción de puestos de la Cooperativa año 2014

### 1.1.8 Instituciones que respaldan y avalan el trabajo realizado por las cooperativas afiliadas al sistema MICOOPE, Cooperativa de ahorro, crédito y servicios Las Gardenias R.L.

- Inspección general de cooperativas –INGECOP: es la institución encargada de realizar auditorías de estados financieros, aspectos fiscales y legales a las cooperativas, federaciones y confederaciones.

- Instituto Nacional de Cooperativas –INACOP: según el artículo 31 de la Ley General de Cooperativas (Decreto 82-78,) con carácter de entidad estatal descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, se establece el Instituto Nacional de Cooperativas cuya denominación abreviada será INACOP. Los principales objetivos son cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos relacionados con las cooperativas. Promover la organización de cooperativas de los distintos tipos, conforme a las necesidades de los grupos que lo soliciten o promuevan y proporcionar asistencia técnica y administrativa a los grupos pre-cooperativos y a las cooperativas.
- Federación nacional de cooperativas de ahorro y crédito –FENACOAC: es la federación en la que se pueden agrupar o asociar las cooperativas de ahorro y crédito, la cual no es de carácter obligatorio.
- Superintendencia de Administración Tributaria –SAT: es la entidad encargada de verificar el cumplimiento del pago de impuestos, en esta institución se debe de inscribir después de haberse inscrito en el INACOP, también se solicita la impresión de documentos y la exención de impuestos.
- Intendencia de verificación especial –IVE: es la dependencia de la Superintendencia de Bancos creada como la encargada de velar por el objeto y cumplimiento del Decreto No. 67-2001, del Congreso de la República de Guatemala, Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y el reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 118-2002, a esta se debe de informar cuando existan operaciones de ahorro y crédito o inusuales dentro de la entidad sobre las operaciones de ahorro y crédito.
- Constitución Política de la República de Guatemala: de está tipificado lo relacionado con las cooperativas, en los artículos 67 y 119, literal e).

- Ley general de cooperativas: esta ley está contemplada en el Decreto Número 82-78, la cual dicta en su título primero generalidades de las cooperativas, tales como los principios de Integración, incentivos fiscales y fiscalización de las cooperativas.
- Reglamento de la ley general de cooperativas artículo 1°. naturaleza de las cooperativas: las cooperativas deberán proyectar la prestación de servicios a sus asociados. Sin embargo, en razón del interés social y bienestar colectivo, INACOP, podrá autorizar en cada caso, si lo estima conveniente, que los servicios se extiendan a otros sectores.
- Estatutos en el artículo 10 de la Ley General de Cooperativas: se establecen los requisitos mínimos que deben contener los Estatutos de una Cooperativa; y en el artículo 11 de la misma Ley, indica que el INACOP formulará los estatutos uniformes para cada uno de los tipos de cooperativa.

### 1.1.9 Ámbito legal

Todas las Cooperativas afiliadas al sistema MICOOPE existen y funcionan al amparo del Decreto No.82-78 Ley General de Cooperativas y Reglamento.

- Del estudio realizado, se establece que la cooperativa se encuentra exenta del impuesto al valor agregado según resolución de la Súper Intendencia de Administración Tributaria SAT No. R-2006-03-01-000264 en base al artículo 7, numeral 1, literal a del decreto No. 27-92 y para efectos de cumplimiento de esta resolución la cooperativa al momento de registrar compras y gastos no registra débito fiscal quedando en la posición de consumidor final.
- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 73-2008).



- También cuenta con el respaldo del Fondo de Garantía MICOOPE que garantiza la devolución de los ahorros y de aportaciones de los asociados a las Cooperativas de ahorro y crédito MICOOPE afiliadas al fondo de Garantía.

Los servicios que la Cooperativa presta a sus asociados, buscan mejorar las condiciones socio-económicas de sus asociados y de las comunidades, por lo tanto los créditos que otorga están orientados preferentemente, para fortalecimiento y creación de actividades productivas, comercio, vivienda y consumo.

#### 1.1.10 Productos y servicios que ofrece Cooperativa Las Gardenias

- Cuentas de Ahorro Corriente.
- Cuenta de Aportaciones.
- Cuenta Exclusiva.
- Cuenta de Ahorro a Plazo Fijo.
- Cuenta de Ahorro infantil, cuenta de ahorro familiar.
- Cuenta de Ahorro Mi Promesa.
- Préstamos en agricultura, vivienda, comercio, consumo entre otros.
- Tarjetas de Crédito y Débito.
- Cuenta monetaria.
- Pago de remesas familiares.
- Transacciones en moneda extranjera.
- Pago de cuenta planilla.
- Pago de colegiaturas, agua luz y teléfono.
- Servicio de cajero automático.
- Agentes MICOOPE.

### 1.1.11 FODA

#### Fortalezas

- Pertener a la Marca Líder en el mercado.
- Experiencia en el mercado (39 años).
- Beneficios sin costo para el asociado.
- Credibilidad de los asociados en la Cooperativa.
- Plataforma de canales electrónicos.
- Imagen institucional aceptable.
- Herramientas de medición financiera.
- Amplio portafolio de servicios.
- Tasas de interés justas.
- Confidencialidad de la información.
- Estructura organizacional adecuada.

#### Oportunidades

- Amplio mercado de acción (Agencias y Agentes).
- Penetración de mercados potenciales (con los Agentes Móviles).
- Aprovechamiento de las alianzas estratégicas.
- Aprovechamiento de las tecnologías existentes en el Mercado (Comercio electrónico)
- Venta cruzada (Programa de fidelización).
- Incremento de cartera en Micro finanzas (créditos pequeños).
- Financiamiento a créditos productivos (Encadenamiento productivo).

#### Debilidades

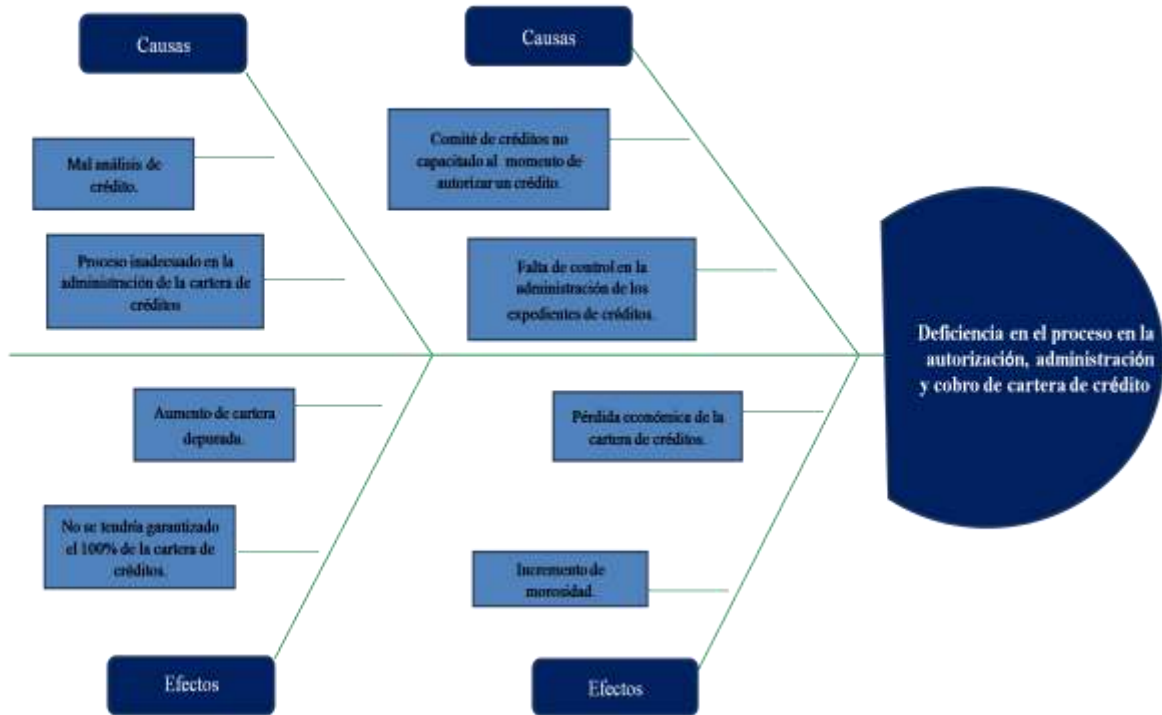
- Margen financiero bajo.
- Personal no comprometido con la institución.
- Comunicación vertical y horizontal no eficiente.

- Departamento de Mercadeo débil (falta de plan de Mercadeo).
- Nivel de liquidez inadecuado.
- Falta de un programa de capacitación.
- Liderazgo débil en algunas áreas (créditos, captaciones).
- Falta de conocimiento del sistemas informáticos.
- Falta de un manual de procesos.
- Falta de seguimiento a planes existentes.

### Amenazas

- Desastres naturales.
- Incremento del precio en la canasta básica.
- Ser utilizados para el lavado de dinero /FT.
- Incertidumbre en cambios políticos.
- Pánico financiero (Desprestigio por parte de Redes sociales).
- Competencia desleal en precios de productos financieros.
- Programas publicitarios y promocionales agresivos por parte de la competencia.
- Decrecimiento de las remesas familiares.
- Baja de precio de los productos tradicionales.
- Introducción de la banca e instituciones financieras en nuestro segmento objetivo.
- Crisis financiera internacional (Relaciones comerciales).
- Índices de violencia.

Figura 2 Diagrama de pescado de Deficiencia en el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de crédito



Fuente: elaboración propia

## 1.2 Planteamiento del Problema

Actualmente la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios, Las Gardenias R.L cuenta con los servicios de: ahorros, préstamos, seguros, remesas familiares de Estados Unidos, operaciones con moneda extranjera, pero aun así no es suficiente y no es competitivo en relación al proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos con otras instituciones bancarias por la razón que cuenta con un comité de crédito pero presenta algunos inconvenientes por ejemplo al momento de realizar el análisis de un crédito, si no se realiza una debida investigación esto viene a perjudicar lo que es la cartera crediticia, ya que si no se le hace un buen estudio a una solicitud de crédito tiene el riesgo de ser crédito moroso.

La Cooperativa no cuenta con los lineamientos necesarios para el área de créditos por cobrar a clientes, lo cual es de vital importancia con el objetivo de, salvaguardar los bienes, y de esta forma incrementar la utilidad eficiente en el uso de los recursos, de lo contrario la institución podría incrementar los siguientes riesgos de capital, crédito y operativo, así como de los controles implementados para cada una de las áreas para establecer una visión clara a la organización para operar con transparencia y evitar cualquier riesgo de pérdida a la institución.

Por tal razón se considera necesario realizar una investigación de este tipo para poder determinar cuáles son los problemas de fondo, en el área de créditos los cuales afectan al comité de créditos, oficiales de créditos y asesores de créditos y a los asociados de alguna manera, para plantear soluciones viables que contribuyan a optimizar dicho departamento, y evitar cualquier riesgo de pérdida para la Cooperativa de ahorro, créditos y servicios varios Las Gardenias.

### **1.3 Pregunta de Investigación**

¿Qué riesgo puede enfrentar la Cooperativa de ahorro, crédito y servicios varios Las Gardenias, R.L, ante la debilidad en el control interno en el proceso de, aprobación, análisis y legalización del crédito?

### **1.4 Justificación del problema**

A raíz de las deficiencias encontradas en el control interno del departamento de créditos de la Cooperativa R.L., se determinó que una de la problemática reside en el inapropiado control sobre las solicitudes de crédito, la importancia radica en que la misma deberá, asignar una persona específica para dar seguimiento a las solicitudes de crédito que cumplan con todo los requerimientos y todo lo concerniente a legalización sea llevado a cabo en un tiempo oportuno. Los beneficios para la Cooperativa son:

- Prevención de fraudes interno y externo.
- Obtener la legalización oportuna de las solicitudes de crédito.

- Reducir los índices de morosidad a través de un buen análisis de solicitudes de Crédito.

Se pretende fortalecer el control interno de la Cooperativa de Ahorro, Créditos y Servicios Varios Las Gardenias R.L., en el análisis, aprobación y legalización de las solicitudes de crédito, para evitar riesgos que pueda enfrentar la misma por la utilización de procesos inadecuados. El departamento de Créditos debe reorganizar las atribuciones de sus colaboradores, asignar atribuciones específicas que les permitan llevar control desde la creación de una solicitud, análisis y aprobación y legalización del crédito y de esta forma minimizar el riesgo que pueda darse durante el tiempo de duración del proceso.

## **1.5 Objetivos de la investigación**

### **1.5.1 Objetivos Generales**

- Evaluar para fortalecer el de Control Interno en el análisis, aprobación y legalización de las solicitudes de crédito en la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Establecer las acciones que llevan a cabo en el control interno sobre el análisis, aprobación y legalización de las solicitudes de crédito.
- Detectar las deficiencias que actualmente se tienen con respecto al análisis de, riesgo de crédito.

## **1.6 Alcances y límites de la investigación**

La investigación se realizó en los departamentos de Créditos y Cobros de la cooperativa, donde se tuvo acceso a la cartera de crédito vigente y morosa, adicionalmente dieron el acceso al manual de créditos, manual de cumplimiento, normativa prudencial de fondo de garantía.

Dentro de las limitantes que se dieron es el acceso a verificar de forma física los expedientes de los deudores por lo tanto se hace difícil conocer las garantías que dejan los socios, saber si son las adecuadas para el crédito solicitado.

## **Capítulo 2**

### **Marco teórico**

#### **2.1 Cooperativa**

Una cooperativa es la asociación voluntaria de personas que se unen sin fines de lucro, para trabajar con el fin de lograr beneficios para todos los integrantes cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios. Se considera también que es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente, para hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Cooperativa. Dirección de cooperativas chaco (3 de enero 2012). Disponible en: <http://dircoopchaco.blogspot.com/2009/04/estructura-interna-de-una-cooperativa.html>

#### **2.2 Valores cooperativos**

Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de los fundadores los miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás. (Cooperativa de las Americas (2001). Disponible en <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>)

#### **2.3 Principios cooperativos**

- Primer Principio: membrecía abierta y voluntaria, las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar los servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membrecía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.



- Segundo Principio: Control democrático de los miembros, las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.
- Tercer Principio: Participación económica de los miembros, los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: El desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con las transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.
- Cuarto Principio: autonomía e independencia, las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.
- Quinto Principio: educación, formación e información, las cooperativas brindan educación y entrenamiento a los miembros, a los dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de las cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.
- Sexto Principio: cooperación entre cooperativas, las cooperativas sirven a los miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Séptimo Principio: consiste en el compromiso con la comunidad, la cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de la misma, por medio de políticas aceptadas por los miembros. Principios-Cooperativos. Cooperativa de las Américas (2001). Disponible en: <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>.

## 2.4 Ley general de cooperativas

Artículo 1. Política general: “Se declara de interés nacional la promoción de las organizaciones cooperativas. El Estado impulsará una política de apoyo a las cooperativas y establecerá un régimen de fiscalización y controles adecuados. Las entidades estatales, incluyendo las descentralizadas, cuyas actividades tengan relación con el movimiento cooperativo, coordinarán sus iniciativas a dicha política.” Ley General de Cooperativas (1978).

Artículo 2. Naturaleza de las cooperativas. “Las cooperativas debidamente constituidas, son asociaciones titulares de una empresa económica al servicio de los asociados, que se rigen en la organización y funcionamiento por las disposiciones de la presente ley. Tendrá personalidad jurídica propia y distinta de los asociados, al estar inscritas en el Registro de Cooperativas.” Ley General de Cooperativas (1978).

Artículo 3. Número mínimo de asociados. “Toda cooperativa deberá estar integrada por lo menos con veinte asociados.” Ley General de Cooperativas (1978)

Artículo 4. Principios. “Las cooperativas para tener la consideración de tales, deberán cumplir los principios siguientes:

- Procurar el mejoramiento social y económico de sus miembros mediante el esfuerzo común.
- No perseguir fines de lucro, sino de servicio a los asociados.
- Ser de duración indefinida y de capital variable, formado por aportaciones nominativas de igual valor, transferibles sólo entre los asociados.
- Funcionar conforme a los principios de libre adhesión, retiro voluntario, interés limitado al capital, neutralidad política y religiosa e igualdad de derechos y obligaciones de todos sus miembros.
- Conceder a cada asociado un solo voto, cualquiera que sea el número de aportaciones que posea. El ejercicio del voto podrá ser delegado, cuando así lo establezcan los estatutos.
- Distribuir los excedentes y las pérdidas, en proporción a la participación de cada asociado en las actividades de la cooperativa.” Ley General de Cooperativas (1978)

## **2.5 Tipos de cooperativas**

Las cooperativas podrán desarrollar cualquier actividad lícita comprendida en los sectores de la producción, el consumo y los servicios, compatibles con los principios y el espíritu cooperativista. Serán cooperativas especializadas las que ocupen de una sola actividad económica, social o cultura, tales como agrícolas pecuarias, artesanales de comercialización, de consumo, de ahorro y crédito, de transportes, de vivienda, de seguros, de educación. Serán cooperativas integrales o de servicios varios, las que se ocupen de varias de las actividades económicas, sociales o culturales, con el objeto de satisfacer necesidades conexas y complementarias de los asociados.

## **2.6 Servicios y beneficios de la cooperativa**

Actualmente la cooperativa cuenta con los servicios de ahorros, ahorro programado, fondo de pensiones, tarjetas de débito, tarjetas de crédito, crédito para vivienda, para gastos personales, créditos escolares, créditos para agricultura, cobro de luz, teléfono, intersistemas, seguros de vida, seguro de vehículos, seguros familiares y remesas. Para esto la cooperativa debe tener manuales y procedimientos para la correcta prestación de los servicios. Además brinda beneficios gratuitos por ser asociados como lo son el seguro funerario, seguro sobre ahorros y seguro hospitalario.

## **2.7 Control interno**

Son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos. El control interno es un proceso diseñado por el gobierno corporativo del resto del personal de la cooperativa, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera. Efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. Norma Internacional de Auditoría 315.

## **2.8 Control Contable**

Según Sunder, Shyam (2005) la teoría de la Contabilidad y el Control explica que es el procedimiento administrativo empleado para conservar la exactitud y la veracidad en las transacciones y en la contabilización de éstas; se ejerce tomando como base las cifras de operación presupuestadas y se les compara con las que arroja la contabilidad. Técnicas utilizadas para que al efectuar las tareas de procesamiento y verificación de las transacciones, se salvaguarden los activos y se constate que los registros financieros y presupuestarios estén respaldados con la respectiva documentación comprobatoria.

## **2.9 Control Administrativo**

Para Stoner, James (2006) la función administrativa consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados, el control tiene carácter negativo y limitante y muchas veces se interpreta como coerción, delimitación y manipulación.

## **2.10 Características del Sistema del Control Interno**

Según Charry, Jorge A. (2004) *Hacia una Nueva Cultura de Control en las Entidades*. El Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto del desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante el jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en el cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan. Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa. Se trata de un aporte trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos.

## **2.11 Procedimientos de control**

### **2.11.1 Análisis y concesión de financiamiento**

- “La cooperativa debe cerciorarse previo a la concesión de cualquier tipo de financiamiento, de que los solicitantes cuentan con la capacidad de generar flujos de fondos suficientes para el pago de las obligaciones contraídas conforme a las condiciones pactadas. La cooperativa debe exigir a los solicitantes de financiamiento y a los codeudores, como mínimo, la información que establezcan las políticas aprobadas por el

consejo de administración de la cooperativa en el manual de crédito". Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015)

### 2.11.2 Controles para la mitigación del riesgo de crédito

La cooperativa deberá respaldar los créditos o financiamientos que otorgue, con una adecuada garantía fiduciaria, hipotecaria, prendaria u otras garantías mobiliarias de conformidad con la ley. “Los préstamos concedidos por las cooperativas asociadas no deberán ser superiores a los siguientes límites:

- Al 80% del valor de la garantía real que respalda el crédito, cuando dicha garantía está registrada en el registro general de la propiedad de Guatemala.
- Al 70% del valor de la garantía real que respalda el préstamo, cuando dicha garantía lo constituye una escritura de derecho de posesión que no está registrado en el registro general de la propiedad de Guatemala.
- Al 70% del valor de las garantías prendarias o garantías mobiliarias.
- Los valores de las garantías reales y de las garantías prendarias, deberán ser determinados conforme lo que establezca la norma específica de valuación de activos y contingencias”.  
Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015)

## 2.12 Créditos

Según Bahamondez, Luis (2,003) la prelación de Créditos es una manifestación en especie o en dinero donde una persona física o jurídica se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho contrato, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

### 2.12.1 Tipos de garantías

- **Garantías inmobiliarias:** son solicitudes de crédito con garantía de derechos de posesión e hipotecas.
- **Garantías fiduciarias:** se debe de tratar de conocer bien a los fiadores así como la solvencia moral y económica. Los fiadores deben de ser personas asociadas a la cooperativa. Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015)

### 2.12.2 Tipos de Créditos

**Préstamos productivos:** son otorgados a asociados de una cooperativa destinados a financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes, cuya fuente de pago constituyen los ingresos por venta u otros conceptos relacionados directamente con la actividad financiada.

- **Préstamos para vivienda:** son otorgados a asociados destinados a la adquisición de vivienda, nueva o usada, a la construcción o ampliación de la vivienda individual o a la adquisición de terreno para la construcción de la vivienda.
- **Préstamos para consumo:** son otorgados a asociados destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad productiva.
- **Préstamo para Negocio:** Tipo de préstamo con el objetivo de apoyar a personas para crear un negocio o hacerlo crecer.
- **Préstamo Hipotecario:** se hace a largo plazo, el cual está respaldado con la hipoteca de un bien inmueble, ya sea terreno, casa, finca.

### 2.12.3 Plazo de los créditos

El plazo de los créditos para capital de trabajo deben de ser consistentes con el ciclo operativo de flujo de efectivo del negocio, rotación de inventarios, de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, este tipo de crédito de preferencia será de corto plazo, no mayor de un año, el plazo de los créditos de consumo estará comprendido entre 1 y 5 años dependiendo del destino y la capacidad de pago del solicitante. Los créditos promovidos y financiados con líneas externas se sujetaran a las condiciones que contemplen los convenios específicos. Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015)

### 2.12.4 Del análisis de solicitudes de crédito

Todas las solicitudes de crédito deberán contar con una evaluación, calificación y opinión técnica de los oficiales de crédito, donde se exprese la recomendación de aprobar o denegar la operación analizada. El departamento de créditos y cobros es el área técnica responsable de todo el proceso crediticio, desde la recepción de la solicitud, evaluación, calificación, negociación, formalización desembolso y seguimiento hasta la recuperación. Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015).

### 2.12.5 Aprobación

La gerencia general anualmente o con la frecuencia que estime necesaria someterá a revisión del consejo de administración los montos que puedan autorizar las distintas autoridades crediticias, los que podrán ser modificados en función de la situación macroeconómica del país y de los diferentes sectores económicos, de las características del producto crediticio y de las características particulares de las áreas geográficas en las que opere la cooperativa. Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015).



### 2.12.6 De la formalización

Los instrumento legales a utilizar en la formalización de préstamos serán los siguientes: documento privado con firmas legalizadas para los prestamos fiduciarios, con derechos de posesión y otras modalidades y escritura pública para préstamos hipotecarios, para formalizar los préstamos que sean otorgados con garantía de aportaciones, ahorro corriente o depósitos a plazo fijo, no se requerirá el acta de auténtica en el contrato respectivo. En todos los contratos de préstamos que otorgue la cooperativa con excepción de los préstamos garantizados con aportaciones se deberá expresar en una clausula especifica que el asociado deudor acepta que el préstamo está respaldado adicionalmente con la cuenta de aportaciones y depósitos de ahorro y que si fuera necesario, serán aplicados al pago parcial o cancelación de dicho préstamo. Cooperativa Las Gardenias. R.L. (2015)

### 2.12.7 Riesgos

Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas, se puede mencionar que es un hecho no esperado, el riesgo existe siempre, sin embargo se diseñan una serie de controles para minimizar el mismo. Análisis del riesgo de créditos-zona económica. Disponible en: [www.zonaeconomica.com/riesgo-credificio](http://www.zonaeconomica.com/riesgo-credificio)

## Cuadro 1

### Probabilidad de ocurrencia de riesgo

		Probabilidad de ocurrencia de riesgo		
		Bajo	Medio	Alto
Impacto de riesgo	Bajo			
	Medio			
	Alto			

Fuente: elaboración propia

#### 2.12.8 Elementos de medición del riesgo de crédito

- Los factores que se deben tomar en cuenta al medir riesgo de crédito son:
- Las probabilidades de incumplimiento.
- Las correlaciones entre incumplimientos.
- La concentración de la cartera.
- La exposición a cada deudor.
- La tasa de recuperación en caso de incumplimiento de los deudores. Riesgo de crédito (2012, 27 de mayo). Disponible en: <http://riesgodcredito.blogspot.com/2012/05/el-riesgo-de-credito.html>

#### 2.12.9 Riesgo de crédito

Elizondo, Alan (2004) considera que el riesgo de crédito surge cuando una de las partes esta indispueta a cumplir las obligaciones contractuales, es el riesgo del incumplimiento por una de las partes, es necesario antes de iniciar el análisis de riesgo de crédito identificar la capacidad de pago del solicitante. El otorgamiento de crédito se ha constituido para muchas empresas y

entidades financieras en el instrumento de penetración y profundización de mercado, y en consecuencia, la fuente de mayor riesgo de pérdidas y afectación patrimonial.

#### 2.12.10 Riesgo de liquidez

La liquidez es la capacidad de una empresa para cumplir las obligaciones de pago al vencimiento, sin incurrir en pérdidas inaceptables. Riesgo de liquidez se refiere a la posibilidad de que se produzcan pérdidas originadas por las malas decisiones tomadas al aplicar los recursos monetarios que posee la institución. Cooperativa Las Gardenias, R.L. (2015)

#### 2.12.11 Riesgo operacional

El riesgo operacional se puede definir como la posibilidad de que se produzca una pérdida financiera debida a acontecimientos inesperados en el entorno operativo y tecnológico de una entidad. Cooperativa Las Gardenias, R.L. (2015)

#### 2.12.12 Evaluación y mitigación del riesgo

Consiste en procedimientos diseñados para evaluar las áreas vulnerables a algún tipo de riesgo y mitigar o disminuir los mismos. Es recomendable que los controles para la mitigación del riesgo sean del tipo preventivo, pues involucran menos costos y pérdidas. Cooperativa Las Gardenias, R.L. (2015)

#### 2.12.13 Concentración crediticia

La cooperativa no podrá otorgar financiamiento de cualquier naturaleza, sin importar la forma jurídica que adopte; que excedan de los porcentajes siguientes:

El 10% de capital de riesgo de financiamiento directo o indirecto en conjunto a un asociado. Para efectos del cómputo de este límite, se deberán considerar los avales, créditos subordinados u

otras figuras, otorgadas por la federación u otras entidades, que tengan por objeto respaldar formalmente el capital de riesgo de la cooperativa.

El 25% del total de la cartera crediticia bruta, de financiamiento directo o indirecto a los principales deudores.

Se entiende por financiamiento directo a los préstamos otorgados a un asociado. Se entenderá por financiamiento indirecto los financiamientos otorgados que llenen las siguientes características: Financiamientos donde el asociado actúa como fiador o codeudor.

Financiamientos concedidos a uno o varios asociados, donde los fondos concedidos se apliquen a un mismo destino. Asimismo, donde los recursos para el pago de la deuda, pudieran estar completa o mayoritariamente, dependiendo de una fuente común de ingresos y/o la deuda cuente con la misma garantía.” Cooperativa Las Gardenias, R.L (2015)

## **2.13 Cobros**

### **2.13.1 Cobro preventivo**

Cobro que se realiza antes del vencimiento del pago, el objetivo es recordarle al deudor la obligación y fecha de pago, incluyendo la cantidad a pagar. Puede realizarse por medio de llamadas telefónicas en las cuales se busca llamar la atención del asociado para que no incurra en atraso y este le perjudique el record crediticio dentro de la Cooperativa. Cooperativa Las Gardenias, R.L (2015)

### **2.13.2 Cobro administrativo**

Según PercBrachfiel, (2009) en la gestión del crédito y cobro se lleva a cabo desde el primer día de vencido el crédito, buscando obtener el pago mensual del crédito o la negociación del mismo. Este se lleva por la vía telefónica en el inicio realizando las tres primeras llamadas preventivas, sí en determinado caso el asociado no colocara al día su crédito se procede a realizar la respectiva visita domiciliar para llevar solución al problema por el cual el asociado no ha realizado el pago.

### 2.13.3 Cobro pre-jurídico

Si en la cobranza administrativa no se logra la recuperación de los créditos y estos tienen mora mayor a 90 días, se procede a trasladar los casos a los asesores jurídicos, para que realicen las gestiones de cobro. En esta etapa se envían citatorios al cliente para que se presente y proceda a realizar el pago o bien se busque una negociación, si estos no responden al llamado para conciliar, se le visitará personalmente para darle asesoría personalizada y buscar solución al problema. A la vez se le advierte de los perjuicios que llevará el no remediar la situación ya que de no hacerlo se iniciará con una demanda por la vía judicial con la cual se mancharán referencias crediticias a nivel nacional y se iniciará el embargo judicial de las garantías y medidas precautorias dictadas por el juzgado respectivo. Cooperativa Las Gardenias, R.L (2015)

### 2.13.4 Cobro judicial

Según Rescia de la Horra, Clara (2007) es el que se lleva a cabo mediante la presentación de una demanda ante un juzgado competente por la vía civil la cual deberá resolver el juzgado a favor y con esta se iniciarán con las medidas precautorias dictadas por el juzgado para que se embargue la garantía presentada por el deudor. Si la garantía fuese fiduciaria se afectará al deudor y fiador con el embargo salarial de las partes involucradas si estos fueran asalariados, si no lo fueren se embargarán bienes hasta que estos cubran la cantidad por la cual se demandó. Si la garantía fuere hipotecaria se embargará el bien otorgado en hipoteca el cual desalojará y adjudicará el juez competente a nombre de la Cooperativa para que esta lo posea.

## 2.14 Mora

“La mora es el retraso culpable o deliberado en el cumplimiento de una obligación o deber. Así pues, no todo retraso en el cumplimiento del deudor implica la existencia de mora en la actuación.” Cooperativa Las Gardenias, R.L (2015)

### 2.14.1 Efectos de la Mora

“Supone un incumplimiento contractual. Es habitual que se obligue al deudor a indemnizar con el pago de intereses de demora. A falta de convenio expreso suscrito entre las partes interesadas que establezca la cuantía de estos intereses. También se reclaman otros daños y perjuicios provocados por el incumplimiento, que se han de acreditar.” Cooperativa Las Gardenias, R.L (2015)

### 2.14.2 Morosidad Estimaciones

Se considera moroso al asociado que se atrase un día o más en el pago de los préstamos, con el fin de brindarle una protección adecuada a la cartera de créditos, deberá constituir estimaciones para los casos que han caído en mora según lo estipulado en la normativa específica para la administración del riesgo de créditos e inversiones emitida por el fondo de garantía Micoope.

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

a) Investigación Descriptiva: esta investigación permitió conocer el problema y luego en esta fase se estudió cada una de las variables que integraron o delimitaron el problema planteado, las variables nos permitieron profundizar en el problema para plantear posibles soluciones.

b) Investigación explicativa: se utilizó para profundizar y conocer cada aspecto y proceso en la autorización administración y cobro de créditos de la Cooperativa R.L.

c) Investigación documental: este tipo de investigación permitió tener como objetivo el análisis, interpretación y confrontación de la información que nos brindaron en cuanto a manuales, política y procedimientos en el departamento de créditos de la Cooperativa.

#### **3.2 Sujetos de la investigación**

- Un Gerente General
- Comité de Créditos: tres personas.
- Jefe de Créditos: cuatro personas.
- Oficial de cumplimiento: tres personas.
- Auditor Interno: dos personas.

### **3.3 Instrumentos de recopilación de datos**

De acuerdo a lo señalado, para la obtención de datos se diseñaron los siguientes instrumentos:

Cuestionario 1. En este se diseñó un total de 16 preguntas cerradas y abiertas, fue aplicado mediante entrevista personal al gerente General de la cooperativa de ahorro crédito de forma personal, con el propósito de obtener la mayor información sobre los aspectos generales de la empresa.

Cuestionario 2. Este instrumento cuenta con un total de 16 preguntas abiertas y cerradas, fue realizado al auditor interno y al Jefe de Créditos de la cooperativa de ahorro crédito y servicios varios, de forma personal, el objetivo fundamental fue obtener información sobre la situación actual en que se encuentra la cooperativa.

Cuestionario 3. Integrado por 18 preguntas abiertas y cerradas, se realizó al departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito, de forma personal, el objetivo fundamental fue recopilar la mayor información de la situación en que se encuentra el departamento de crédito.

### **3.4 Diseño de la investigación**

#### **3.4.1 Programa de actividades**

- Se eligió la empresa.
- Se dieron acercamientos para coordinar una visita a la empresa.
- Se realizó la visita a la empresa y se procedió a solicitar permiso para poder trabajar la tesis en ella.
- Se recibió la autorización correspondiente.
- Se realizó el cuestionario uno dirigido al Gerente General.
- Se realizó el cuestionario dos dirigido al Auditor Interno.



- Se eligió el tema a trabajar.
- Se procedió a realizar el FODA.
- Diagrama de pescado.
- Se realizó el Capítulo 1 Aspectos Generales.
- Se realizó la corrección del Capítulo 1.
- Se realizó la presentación al tutor del capítulo 1.
- Se realizó el capítulo 2 y se envió a la revisión respectiva.
- Se recibe el capítulo 2 con las respectivas correcciones.
- Se realizó el capítulo 3 y se envió a la revisión respectiva.
- Se recibe el capítulo 3 con las respectivas correcciones.
- Entrega de capítulo 4.
- Entrega de borrador de anteproyecto.
- Entrega de anteproyecto revisado y corregido.
- Elaboración de la presentación de resultados.
- Realización de correcciones.
- Elaboración de la distribución de resultados.
- Realización de correcciones de la Discusión de resultados
- Elaboración y envío de la Propuesta de solución y conclusiones.
- Correcciones de la Propuesta de solución y de conclusiones.
- Entrega del informe para corrección.
- Correcciones del informe.
- Entrega del informe final.

### 3.4. 2 Cronograma de Trabajo

No.	Actividades realizadas	Febrero					Marzo			Abril				Mayo			Agosto		Octubre					Noviembre	Diciembre			
		18	20	21	23	24	25	7	14	10	11	12	21	24	25	28	2	5	9	20	24	3	14	15	22	31	15	6
1	Se eligió la empresa para realizar la investigación.	■																										
2	Se realizó la visita a la empresa y se procedió a solicitar permiso para poder trabajar el proyecto de investigación		■																									
3	Respuesta de Autorización de la Empresa.			■																								
4	Entrevista con el Gerente General de la Empresa.				■																							
5	Entrevista con el Auditor Interno de la Empresa.				■																							
6	Encuesta al personal de la empresa.				■																							
7	Entrega de Cuestionario uno					■																						
8	Cuestionario con sus correcciones respectivas.						■																					
9	Cuestionarios uno y dos							■																				
10	Entrega de evaluación integral.								■																			
11	Elaboración del capítulo uno									■																		
12	Reunión con tutor para presentación del proyecto.										■																	
13	Corrección al capítulo uno											■																
14	Entrega del Capítulo dos												■															
15	Corrección al capítulo dos													■														
16	Entrega del capítulo tres														■													



## **Capítulo 4**

### **Resultados de la Investigación**

#### **4.1 Muestreo**

No se realizó muestreo por el tipo de investigación que se utilizó en la realización del proyecto aplicado al departamento de Créditos de Cooperativa de ahorro, créditos y servicios varios, Las Gardenias, R.L.

#### **4.2 Presentación de resultados**

El FODA permite un análisis estratégico, de los elementos internos o externos de programas y proyectos que tiene la cooperativa como por ejemplo: las fortalezas deben utilizarse, las oportunidades deben aprovecharse, las debilidades deben eliminarse y las amenazas deben analizarse. Así mismo nos permite una buenaimplementación de políticas adecuadas de crédito en la cual se evidencia entre otros resultados, los controles adecuados establecidos para el otorgamiento y administración de los créditos, políticas y procedimientos para la autorización.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la cooperativa tiene ventajas respecto de la competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva. Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas las áreas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son las bases para establecer objetivos y estrategias. Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades.

#### 4.2.1 Créditos Hipotecarios Evaluados de Enero a Junio de 2015

Cartera de créditos hipotecarios: se tomó una muestra de expedientes de crédito de la cartera crediticia de la Cooperativa donde se logró constatar que del total de los créditos hipotecarios desembolsados a la fecha, aún existen los créditos de los socios (B, F, H, I) que actualmente no han sido escriturados, lo cual da margen a poder ser estafados por los asociados y perder la garantía que ampara la solicitud de crédito Hipotecario.

Tabla 1

#### Créditos Hipotecarios Evaluados de Enero a Junio de 2015

<b>Socio</b>	<b>Fecha de Aprobación</b>	<b>Monto</b>	<b>Desembolso</b>	<b>Fecha de Escrituración</b>	<b>Días en retraso de Escriturar</b>
<b>A</b>	05/01/2015	Q200,000.00	15/01/2015	02/03/2015	45
<b>B</b>	10/01/2015	Q800,000.00	25/01/2015	0	59
<b>C</b>	15/01/2015	Q760,000.00	30/01/2015	25/03/2015	54
<b>D</b>	05/03/2015	Q550,000.00	15/03/2015	15/05/2015	61
<b>E</b>	10/03/2015	Q650,000.00	25/03/2015	25/05/2015	61
<b>F</b>	25/03/2015	Q760,000.00	05/04/2015	0	80
<b>G</b>	05/04/2015	Q400,000.00	15/04/2015	11/05/2015	26
<b>H</b>	10/04/2015	Q755,000.00	25/04/2015	0	67
<b>I</b>	25/04/2015	Q600,000.00	10/04/2015	0	51
<b>J</b>	15/05/2015	Q450,000.00	30/05/2015	25/06/2015	26
<b>TOTAL</b>		Q5,925,000.00			

Fuente: Archivo de créditos hipotecarios de la Cooperativa

#### 4.2.2 Cartera de créditos fiduciarios

De los créditos fiduciarios se tomó como muestra de las solicitudes aprobadas y desembolsadas durante el mes de Junio del año 2015, de las cuales a la fecha de revisión solo están emitidos los contratos pero ninguna solicitud de crédito se encuentra legalmente autenticada.

Tabla 2

#### Créditos Fiduciarios con atraso en legalización

Socio	Fecha Aprobación	Monto	Desembolso	Fecha de Estudio	Días sin Legalización
A	01/06/2015	Q20,000.00	03/06/2015	30/06/2015	27
B	10/06/2015	Q15,000.00	12/06/2015	30/06/2015	18
C	15/076/2015	Q35,000.00	18/06/2015	30/06/2015	12
D	05/06/2015	Q40,000.00	08/06/2015	30/06/2015	22
E	10/06/2015	Q55,000.00	20/06/2015	30/06/2015	10
F	26/06/2015	Q80,000.00	28/06/2015	30/06/2015	2
G	05/06/2015	Q12,000.00	08/06/2015	30/06/2015	22
H	10/06/2015	Q45,000.00	15/06/2015	30/06/2015	15
I	26/06/2015	Q10,000.00	29/06/2015	30/06/2015	1
J	15/06/2015	Q50,000.00	18/06/2015	30/06/2015	12
<b>TOTAL</b>		<b>Q362,000.00</b>			

Fuente: integración de créditos fiduciarios desembolsados durante el mes de Junio

No existe seguimiento oportuno en la Cooperativa para verificar si el crédito que se otorgó realmente lo utilizaron para el destino indicado, está ocasionando que la mora se esté elevando debido a que se otorgan créditos con destino productivo y al final el socio lo utiliza para consumo, no logrando así generar los flujos de fondos necesarios para poder pagar las cuotas pactadas en la institución.

No supervisar adecuadamente los avalúos, representa que setenta mil quetzales concedidos en créditos, realizados a las propiedades hipotecarias no cuenten con avalúo a la fecha de la supervisión, mismo que ha generado que los valuadores se presten para malos manejos de los datos consignados, provocando que en varias ocasiones las propiedades estén sobrevaloradas y cuando el socio no cancela el crédito y la Cooperativa ejecuta la garantía, ésta no logre cubrir la deuda contraída del socio con la misma, lo que ocasiona que estas propiedades cuando pasan a activos extraordinarios ya lleven una pérdida implícita, la cual se va a observar al momento de realizar el activo extraordinario.

#### 4.2.3 Riesgo de Colocación

Con el fin de establecer el cumplimiento a la Normativa Prudencial establecida, se verificaron aspectos relacionados con la administración de la cartera crediticia; de esa cuenta se obtuvieron los siguientes resultados: se analizó la política crediticia adoptada por la Cooperativa, así también el grado de cumplimiento de los aspectos relacionados con concentración de cartera crediticia por endeudamiento individual, establecida en el inciso de la normativa. Se analizó el cumplimiento de los aspectos contractuales formalizados en el otorgamiento de la cartera concedida a los órganos directivos y empleados de la Cooperativa.

De esa cuenta, no se determinaron indicios que demuestren que a los directivos y empleados de la institución se les hayan concedido mejores ventajas en relación al resto de asociados; así también, no se determinaron problemas de morosidad en el pago de las obligaciones. Si se observan deficiencias en el cumplimiento de la normativa prudencial establecida, dado que el riesgo que conlleva la colocación de recursos en inversiones por institución financiera no está adecuadamente diluido en un mayor número de entidades que también ofrezcan buen respaldo financiero.

#### 4.2.4 Riesgo de Operación

Para realizar la evaluación de los aspectos relacionados con el cumplimiento de las normas y políticas adoptadas por la administración de la Cooperativa para proteger los activos, se estimó

necesario tomar en consideración una muestra de 20 expedientes del total de la cartera de créditos vigentes a la fecha para verificar que se cumpla con el 70% del avalúo otorgado en crédito.

**Tabla 3**  
**Expedientes Hipotecarios para Verificar Avalúo (muestra)**

No.	Socio	Fecha autorizado	Monto autorizado de Crédito	Valor avalúo	Cobertura	Fecha de Valuación
1	A	24/03/2015	Q40,000.00	Q 50,000.00	Q 35,000.00	20/03/2011
2	B	26/03/2015	Q35,000.00	Q 46,000.00	Q 32,200.00	18/03/2011
3	C	14/07/2015	Q200,000.00	Q 228,920.00	Q 160,244.00	07/07/2013
4	D	31/01/2015	Q275,000.00	Q 400,000.00	Q 280,000.00	24/01/2013
5	E	29/01/2015	Q16,900.00	Q 50,176.00	Q 35,123.20	20/01/2012
6	F	27/03/2015	Q40,000.00	Q 404,000.00	Q 40,000.00	05/03/2015
7	G	03/02/2015	Q250,000.00	Q 275,000.00	Q 192,500.00	25/01/2014
8	H	17/01/2015	Q32,000.00	Q 148,000.00	Q 103,600.00	07/02/2012
9	I	14/01/2015	Q35,000.00	Q 59,942.58	Q 41,959.80	12/01/2015
10	J	24/01/2015	Q170,000.00	Q 191,000.00	Q 151,000.00	02/01/2015
11	K	18/04/2015	Q40,000.00	Q 57,120.00	Q 17,136.00	10/04/2013
12	L	10/01/2015	Q26,300.00	Q 83,097.31	Q 51,681.17	02/01/2015
13	M	14/02/2015	Q29,000.00	Q 40,000.00	Q 28,000.00	02/02/2015
14	N	21/02/2015	Q150,000.00	Q 225,000.00	Q 157,500.00	18/01/2012
15	O	28/02/2015	Q35,500.00	Q 64,000.00	Q 44,800.00	05/02/2015
16	P	31/01/2015	Q20,000.00	Q -	0 0.00	No hay avalúo
17	Q	21/05/2015	Q25,000.00	Q 45,000.00	Q 31,500.00	12/05/2015
18	R	21/03/2015	Q86,000.00	Q 700,000.00	Q 490,000.00	10/03/2015
19	S	14/06/2015	Q50,000.00	Q -	Q -	No hay avalúo
20	T	16/06/2015	Q272,000.00	Q 350,000.00	Q 245,000.00	05/06/2015
<b>total examinado</b>				<b>Q 3,417,255.89</b>		

Fuente: integración de Cartera Crediticia de la Cooperativa

Se analizaron los avalúos practicados sobre las propiedades que amparan los créditos hipotecarios; de los cuales se observaron algunas deficiencias que podrían afectar la recuperación de la cartera crediticia, por ejemplo:



1. En nueve casos se determinó que las fechas de los avalúos no coinciden con las fechas en que fueron concedidos los préstamos.
2. Dentro de los expedientes de los créditos examinados, no se encontró evidencia de que se haya realizado el avalúo a las propiedades que garantizan el créditos hipotecario del asociado (p) por Q. 20,000.00y el caso del asociado (s) por valor de Q.50, 000.00.
3. En los créditos se determinó que el valor de los recursos concedidos excede el 70% del valor del avalúo establecido en la normativa prudencial en los casos de los asociados (a,b,g,j,k,m,p,s).
4. En los expedientes de los créditos, no se encontró evidencia de que se hayan formalizado los contratos que garanticen la recuperación de los recursos concedidos de los asociados arriba mencionados en los incisos d y t.

De acuerdo a las deficiencias comentadas en los incisos anteriores, se estima que no se permite conocer el valor real de las propiedades aceptadas como garantías, dada la inexistencia y/o no actualización de los avalúos; así también, porque el valor de los créditos concedidos exceden el 70% del valor del avalúo establecido en la normativa prudencial; por lo que se estima conveniente sugerir el cumplimiento de la política de avalúos que permita establecer claramente los requerimientos mínimos a observar por la institución, así como el cumplimiento de la Normativa Prudencial establecida.

Además, dado que en algunos casos se observó la inexistencia de los contratos que garanticen la recuperación de los recursos y así también se observó cierta deficiencia en el procedimiento adoptado en el registro de las garantías ante el Registro de la Propiedad, especialmente el caso relacionado con el asociado (J) a quien se le otorgó un crédito hipotecario por valor de Q.170,000.00.

La metodología implementada para realizar la evaluación fue el desarrollo de indicadores de cumplimiento para cada uno o para cada grupo de artículos de la normativa (según fuese necesario). Después de haber realizado la evaluación, se determinaron los resultados siguientes:

- Dentro de los aspectos fiscales aplicables para la Cooperativa se encuentran: algunos casos de créditos con garantía prendaria o hipotecaria son legalizados mediante

adjudicación de bienes en pago y correspondiendo esto cuando se da incumplimiento de pago y habiendo agotado todos los recursos para la recuperación del capital.

- a) Controles y medidas para dar cumplimiento a la Ley de Lavado de Dinero u Otros activos y Financiamiento al Terrorismo.
- b) No se lleva a cabo la verificación de los perfiles definidos por los asociados contra los movimientos transaccionales que desarrolla en la Cooperativa, únicamente algunos casos, la cooperativa por incumplimiento puede ser sancionada con multas económicas desde \$10,000.00 hasta \$625,000.00 según falta por la Intendencia de Verificación Especial IVE.

### **4.3 Discusión de Resultados**

A continuación se presentan los resultados del proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos, en la Cooperativa del área de créditos, en la implementación de políticas adecuadas en la cual se evidenció entre otros resultados, que no se aplican los controles establecidos para el otorgamiento y administración de los créditos, políticas y procedimientos para la autorización, los que elevan el costo de la cobranza y el incremento en el porcentaje de morosidad, que podría ocasionar un problema de liquidez como un alto riesgo para la institución.

Citando a Cooper y Librand (1992) Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos.

Los resultados del trabajo de campo y mediante evidencia que dan cuenta que en la organización si existen controles de crédito, los cuales están plasmados en un documento denominado Manuel de Créditos. Según el jefe del área de créditos y cobros, quien indicó que se tienen cinco días de gracia para empezar a cobrar mora por atraso y se tienen 30 días para ingresarlo al análisis de

morosidad. A partir de 30 días se crea una reserva del 35 % sobre el saldo del crédito y a 365 días se considera incobrable y se crea una reserva del 100%, de acuerdo a la normativa prudencial creada por el Fondo de Garantía de Cooperativas MICOOPE.

La ejecución de cobro de los créditos en mora es deficiente, como lo demuestra el incremento del indicador que cada mes es más alto debido a lo siguiente: falta de estandarización de la aplicación del plan de incentivos por cobros y colocación de créditos con base a productividad, no hay supervisión del trabajo que ejecuta el cobrador en campo, inexistencia de documentación de acuerdo al reglamento de créditos en el expediente de las Solicitudes de crédito presentadas por los asociados. Lo que sugiere que exista un manual de respaldo este no ha tenido los resultados esperados.

Es importante que la administración cuente con controles, políticas y procesos de autorización de créditos y que les dé seguimiento, si son ineficientes pueden ocasionar la falta de recuperación del capital concedido en crédito y la incobrabilidad de los saldos deudores, lo que causa excesivos gastos de operación en la gestión de cobranza. Al realizar autorizaciones de crédito es conveniente que el analista de crédito tenga la responsabilidad necesaria, verificando el reglamento de crédito y autorizar en relación a la capacidad de pago de los asociados, la condición de vida, las referencias crediticias internas y externas.

Para Álvarez E. (2001), “Una política es una guía clara hacia donde deben encaminarse todas las actividades de una misma clase, también es un lineamiento que permite tomar decisiones con respecto a situaciones rutinarias”. Son aplicables en la mayoría de los casos y las excepciones solo serán autorizadas por personal competente. Para tal efecto, las políticas maximizan el nivel de utilidades obtenidas por la organización, puesto que evitan retrasos, errores, al igual que pérdida de tiempo durante la ejecución de actividades.

#### 4.4 Análisis Económico Financiero

La Cooperativa, se caracteriza por la generación de niveles elevados de crecimiento de activos, ocasionado por los planes agresivos de crecimiento en colocación de créditos. Los niveles de crecimiento muestran una tendencia superior al de las Cooperativas asociadas; sin embargo, dicho crecimiento debe de ser semejante en el Capital Institucional para que éste se mantenga en niveles prudentiales y de excelencia.

Para Regalón Yanet(2003). El análisis económico financiero de la empresa ofrece la información necesaria para conocer su situación real durante el período de tiempo que se seleccione, pero además constituye la base para ejecutar el proceso de planeación financiera donde deben disminuirse o erradicarse, de ser posible, las debilidades y deficiencias que desde el punto de vista financiero presentó la empresa en el período analizado.

Se observó que durante el período 2014, la Cooperativa Las Gardenias, mantuvo un indicador de morosidad de los préstamos otorgados por debajo del 2%, alcanzando a junio de 2015 un indicador de 2.18%, 0.18% más comparado con el porcentaje del año anterior. Sin embargo este indicador es inferior al de la morosidad del sistema financiero del país, esto demuestra por qué la cooperativa es una entidad financiera con eficiencia y efectividad en los planes y estrategias de cobranza, en la cual pueden confiar los asociados y realizar negocios con la misma.

Es necesario mantener un mecanismo de cobranza relacionado fuertemente con el análisis de los créditos que están siendo otorgados, para evitar un incremento en el nivel de morosidad, lo que a la vez provocaría que la institución necesite la creación de mayores estimaciones para la cartera morosa. Cuando se evalúan los precios de los productos crediticios a través de las tasas de interés activas, se puede observar que existe una fuerte variación entre las tasas del sistema Cooperativo y las tasas de interés cobradas por las instituciones bancarias, esto constituye para la Cooperativa las Gardenias R.L., una ventaja competitiva sobre las demás cooperativas del sistema.

Se observó que la tasa activa de interés presenta tendencia al alza; esto efectivamente se realizó al practicar un ajuste de precio en la tasa, con el objetivo de mejorar e incrementar los ingresos y fortalecer el capital institucional; sin embargo, dicho incremento no constituye amenaza para la morosidad. La cooperativa ofrece a los asociados una tasa de interés en préstamos fiduciarios e hipotecarios del 16% y paga una tasa de interés promedio ponderada por los certificados de depósitos a plazo fijo de 7.75%.

Al comparar las tasas de interés promedio pagadas por las cooperativas del sistema, se observa que la Cooperativa Las Gardenias mantiene un promedio similar al de las cooperativas de la región II del sistema MICOOPE; sin embargo, esta tasa promedio ponderado es superior a la tasa del sistema financiero. La cartera de certificados de depósitos a plazo fijo se encuentra estructurada en un 90% en montos mayores a los cien mil un quetzales y 8%, entre veinte mil uno y cien mil quetzales y 2% en montos menores a veinte mil quetzales.

Entre los aspectos más importantes que permitieron evaluar el grado de exposición en el que se encuentra la cooperativa se encontraron los siguientes: el atraso que existe en la legalización de los contratos fiduciarios, es hasta de 28 días y el número de expedientes alcanza los 400 acumulados, esto se da debido a que no existe un departamento jurídico que se dedique a la legalización de los mismos en forma oportuna, se acumulan todos los expedientes fiduciarios otorgados durante el mes para poderlos enviar a la oficina de los abogados, para que ellos realicen la respectiva auténtica del contrato fiduciario.

Esta situación ocasiona que se extravíen los expedientes de crédito y la Cooperativa cuando el crédito cae en morosidad no tenga el soporte para poder demandar al deudor o fiador. El atraso que existe para escriturar las hipotecas a favor de la Cooperativa, se da también por la falta del departamento jurídico para que éste le dé seguimiento a la legalización de la deuda, para evitar que se puedan prestar a fraudes, ya que si el socio se da cuenta que no tiene hipotecada la propiedad a favor de la Cooperativa, éste puede ir a otra institución e hipotecarla nuevamente y la entidad se quedaría en segundo lugar para ejecutar la garantía.

## Capítulo 5

### Propuesta de creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa

#### Introducción

Es importante que la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Las Gardenias R.L., cuente con políticas y procesos de autorización de créditos y que les dé seguimiento, si estas son ineficientes pueden ocasionar la falta de recuperación del capital concedido en crédito y la incobrabilidad de los saldos deudores, lo que podría causar excesivos gastos de operación en la gestión de cobranza.

Se determinó a través de la recopilación y análisis de la información obtenida que el área crítica de la Cooperativa está relacionada con: el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos. No existe un control adecuado para la legalización de los contratos fiduciarios e hipotecas y para la supervisión de estos, ya que la cooperativa no cuenta con un departamento jurídico creado en la misma, lo que ocasiona atraso en el otorgamiento de los créditos a los asociados.

Por lo que se propone la creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa, la contratación de una persona para supervisión de créditos por conceder y un especialista para la supervisión de avalúos para examinar si las garantías llenan los requisitos convenientes a los créditos que solicitan los asociados.

El proceso de incorporación de la propuesta en la cooperativa, ha sido considerada de mucha importancia, y es que como antecedentes, la estandarización de cuentas, la clasificación de cartera, el análisis del retorno de capital prestado y la incorporación de estándares por los entes de control y regulación como paso inicial, son de mucha importancia.

## Antecedentes

La Cooperativa, se caracteriza por la generación de niveles elevados de crecimiento de activos, ocasionado por los planes agresivos de crecimiento en colocación de créditos. Los niveles de crecimiento muestran una tendencia superior al de las Cooperativas asociadas; sin embargo, dicho crecimiento debe de ser semejante en el capital institucional para que éste se mantenga en niveles prudenciales y de excelencia.

La propuesta que se presenta nace de la necesidad de optimizar el tiempo en la autorización de los créditos y legalización de los contratos fiduciarios e hipotecas, que permitan captar ingresos derivados de los intereses que puedan devengar por la colocación de estos créditos. Es necesario mantener un mecanismo de cobranza relacionado fuertemente con el análisis de los créditos que están siendo otorgados, para evitar un incremento en el nivel de morosidad, lo que a su vez, provocaría que la institución necesite la creación de mayores estimaciones para la cartera morosa.

## Justificación

La implementación de este departamento permitirá optimizar el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos y de esta forma reducir el riesgo al que está expuesta la cooperativa, al momento que uno de estos procesos no se realice de una manera adecuada o el expediente se extravíe.

Esto con el propósito que los créditos otorgados a los asociados, aseguren su recuperación de forma eficiente, permitiendo de esta forma el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa logrando con ello:

- Obtener informes de legalización de manera más rápida
- Análisis de crédito: se podrá realizar una selección efectiva para el otorgamiento de éstos.
- Obtener una cartera sana con supervisión constante.
- Reducir los indicadores de morosidad al mínimo.
- Prevenir la sobrevaluación de garantías hipotecarias al momento de realizar un avalúo.

## Objetivos

### Objetivo General

Proponer la creación del departamento jurídico interno de la Cooperativa, la contratación de personal para supervisión de solicitudes de créditos a conceder y un especialista para la supervisión de avalúos de la garantía otorgada para financiamiento de créditos, esto con el fin de garantizar que los procesos de solicitud de créditos se realicen de manera correcta, garantizando con ello el resguardo del activo principal de la organización.

### Objetivos Específicos

- Establecer procedimientos generales que deben cumplir todos los niveles de la administración de la Cooperativa que intervienen en la evaluación, estructuración, aprobación, formalización, desembolso, seguimiento y recuperación de los distintos activos crediticios
- Lograr una cartera de colocaciones sana y rentable
- Estandarizar los mecanismos de gestión de riesgos crediticios de tal manera que contribuya eficazmente a la administración, otorgamiento y control subsecuente de los créditos y controlar el cumplimiento de los procesos de créditos mencionados.

### Beneficio de la propuesta

La implementación del área jurídica interna, de la supervisión previo a la concesión de créditos y supervisión de avalúos de propiedades otorgadas en garantía, serán de gran utilidad para la administración de la cooperativa y permitirán lograr que los procedimientos relacionados con las solicitudes de crédito se efectúen de manera rápida y correcta, tanto de su análisis, aprobación y legalización.



Se profundiza en el análisis para el otorgamiento de un crédito

- Incorpora un conjunto de funciones que brinda el control y seguimiento centralizado y seguro de la cartera
- Aumenta la eficiencia del personal involucrado en el área de créditos y cobros, para la recuperación y permite obtener los resultados que la administración espera.
- Se garantiza la legalización del trámite de una manera más rápida.
- Busca que la garantía sea real y cumpla con los requerimientos según el reglamento de créditos

Tabla 4  
Costo financiero de la implementación de la propuesta

PRESUPUESTO DE COSTOS E INVERSIÓN DEPARTAMENTO JURÍDICO Y DE SUPERVISIÓN	COSTOS POR MES	COSTOS POR AÑO	COSTO TOTAL
<b>COSTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>SUELDOS</b>			
Salarios, Bono incentivo (Asesor Jurídico)	Q 10,000.00	Q 120,000.00	Q 120,000.00
Salarios, Bono incentivo (Supervisor de Créditos)	Q 5,000.00	Q 60,000.00	Q 60,000.00
Honorarios de supervisor de Avalúos	Q 7,600.00	Q 91,200.00	Q 91,200.00
Comisiones	-	-	-
<b>TOTAL DE SUELDOS Y COMISIONES</b>	<b>Q 22,600.00</b>	<b>Q 271,200.00</b>	<b>Q.271,200.00</b>
<b>PRESTACIONES</b>			
Indemnización	Q 1,882.58	Q 22,590.96	Q 22,590.96
Vacaciones	Q 942.42	Q 11,309.04	Q 11,309.04
Aguinaldo	Q 1,882.58	Q 22,590.96	Q 22,590.96
Bono 14	Q 1,882.58	Q 22,590.96	Q 22,590.96
<b>TOTAL PRESTACIONES</b>	<b>Q 6,590.16</b>	<b>Q 79,081.92</b>	<b>Q 79,081.92</b>
<b>CUOTA PATRONAL (11.67%)</b>			
IGSS, INTECAP	Q 2,637.42	Q 31,649.04	Q 31,649.04
<b>TOTAL CUOTA PATRONAL</b>	<b>Q 2,637.42</b>	<b>Q 31,649.04</b>	<b>Q 31,649.04</b>
<b>OTROS GASTOS</b>			
Oficina	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00

Depreciación de instalaciones	Q (125.00)	Q 1,500.00)	Q 1,500.00)
Papelería	Q 1,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00
Prima de seguro	Q 500.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00
MOBILIARIO Y EQUIPO (Ref. a inversión)	Q 6,000.00	Q 6,000.00	Q 6,000.00
Depreciación Mobiliario y Equipo	Q (100.00)	Q (1,200.00)	Q (1,200.00)
EQUIPO DE CÓMPUTO (Ref. a inversión)	Q 12,000.00	Q 12,000.00	Q 12,000.00
Depreciación Equipo de Cómputo	Q (333.30)	Q (3,999.60)	Q (3,999.60)
TOTAL OTROS GASTOS	Q 48,941.70	Q 59,300.40	Q 59,300.40
TOTAL COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	Q 80,769.28	Q 441,231.36	Q 441,231.36

## Conclusiones

1. Puede concluirse que la Cooperativa sujeta de estudio cuenta con políticas de crédito y manual de procedimientos de créditos, pero no se cumplen a cabalidad los procedimientos establecidos lo cual pone en riesgo el activo más importante de la Cooperativa Las Gardenias. R.L.
2. No existe un departamento que realice la gestión integral del crédito, que permite tener un margen de riesgo y error en la cartera de créditos y la falta de un departamento jurídico interno y de supervisión hace más vulnerable el riesgo en la pérdida de garantías.
3. Se concluye que los procesos que se realizan para el otorgamiento de créditos a los socios son de forma inadecuada porque no se cuenta con la información y el estudio financiero necesario para un mejor conocimiento del asociado y en ocasiones no se toma en cuenta lo estipulado en el reglamento de créditos.
4. El comité de créditos cuenta con deficiencias para realizar una adecuada gestión del análisis del riesgo que está implícito en la colocación de créditos, así como la captación de los ahorros que vienen del público.
5. Una adecuada gestión de créditos permitirá analizar las transacciones con el objetivo que se pueda establecer y detectar la debilidad; fortalecer los programas, políticas, normas, procedimientos y controles internos adoptados, desarrollados y ejecutados.
6. Con la propuesta que se presenta se pretende mejorar y minimizar los riesgos a los que se expone la cooperativa, en cuanto al Proceso en la Autorización, Administración y Cobro de Cartera de Crédito, garantizando con el buen análisis el retorno del dinero en el tiempo pactado.

7. Se pretende dar seguimiento y fortalecer el departamento jurídico interno para poder tener un control adecuado en la legalización de las garantías tanto fiduciarias como hipotecarias y evitar que los expedientes de crédito deban trasladarse fuera de la cooperativa para ser legalizados.

## Referencias

### Libros

1. Bahamondez Prieto, Luis Felipe (2011). *Formalidades del crédito*. Chile: Editorial Juirídica
2. Cooper y Librand S.A. (1992). Informe COSO, Instituto de Auditores Internos de España
3. Charry Rodríguez, Jorge (2009). *Hacia una Nueva Cultura de Control en las Entidades*. (2da ed.). México: Editorial escuela superior de administración pública
4. Elizondo, Alan (2004). *Medición Internacional del Riesgo de Créditos*. México: Limusa. S.A
5. F. Stoner. James A. (2006). *Administración*. (6ª ed.). Bogotá: Pearson educación
6. Pérez, Brachfiel(2009). *Gestión de Créditos y Cobro*. Barcelona: Profit Editorial
7. Sunder, Shyam (2005) *Teoría de Contabilidad y el Control*.(3era ed). Colombia. Ecoe Ediciones

### Leyes

8. *Manual de Auditoria Interna* (2014). Cooperativa Las Gardenias R. L. Guatemala.
9. *Manual de Control Interno* (2014). Cooperativa Las Gardenias R.L. Guatemala.
10. *Manual de Políticas y Procedimientos* (2014). Cooperativa Las Gardenias R.L. Guatemala.
11. Universidad Panamericana (2015). Facultad de Ciencias Económicas: *Citas y Referencias bibliográficas:una guía rápida del Estilo APA*.Guatemala
12. Universidad Paranamericana Guatemala (2015). Facultad de Ciencias Económicas: Normas APA. Guatemala
13. *Reglamento de la Ley General de Cooperativas* (1979). Ley General de Cooperativas de Guatemala
14. Rescia de la Horra, Clara. (2007). *Doctrina Judicial Tributaria Comentada, Tomo 3*.

### Paginas de Internet

15. Cooperativa de las Americas (2001). *Pricipios y valores Coopertivos - Definición*  
Recuperado de: <http://www.aciamericas.coop> Principios-y-Valores-Cooperativos

16. *Control Administrativo Definicion.*

Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/52932133/Control-Administrativo>

17. *Carateristicas Generales de Creditos (2010). Definicion.*

Recuperado de: [www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Caracteristicas generales.](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales)

18. *Dirección de Cooperativas chaco (2012, 3 de Enero) Recuperado de:*

<http://dircoopchaco.blogspot.com/2009/04/estructura-interna-de-una-cooperativa.html>

19. *Mora del Deudor (2013). Definicion.* Recuperado de:

[http://www.infoderechocivil.es/2012/07/mora-del-deudor.html.](http://www.infoderechocivil.es/2012/07/mora-del-deudor.html)

20. *Riesgo de Credito ( 2012, 27 de Mayo). Definicion.*

Recuperado de: <http://riesgodcredito.blogspot.com/2012/05/el-riesgo-de-credito.html>

21. *Riesgo Empresarial. (2008, 4 de Febrero) Definición.*

Recuperado de: [www.zonaeconomica.com/riesgo-credicio.](http://www.zonaeconomica.com/riesgo-credicio)

## **Anexos**



## Anexo 1

Universidad Panamericana

Facultad Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Cuestionario dirigido al Gerente General de Cooperativa de ahorro crédito y servicios varios, R.L. para tesis sobre el Proceso en la Autorización, Administración y Cobro de cartera de créditos.**

1. ¿Existe en la Cooperativa acta de constitución?
2. ¿Cuenta con una Misión y visión la Cooperativa?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
3. ¿Quiénes determinan los objetivos estratégicos de la empresa?
4. ¿Cuáles son los valores institucionales de la Cooperativa?
5. ¿Con que prioridad la cooperativa realiza planes de trabajo?
6. ¿Se le da seguimiento a la planificación que realiza?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Como \_\_\_\_\_
7. ¿Existe un organigrama establecido en la cooperativa?
8. ¿La estructura de la organización de la cooperativa es adecuada para las expectativas que se desean alcanzar?
9. ¿Quiénes son las personas responsables de definir los controles internos?
10. ¿Qué tipos de controles llevan en la cooperativa?
11. ¿Hay manuales de organización, funciones, normas y procedimientos?



12. ¿Los controles se autorizan constantemente?

13. ¿Existe departamento de recursos humanos en la Cooperativa?

14. ¿Se realiza actualización de datos anualmente ante la SAT?

15. ¿Conoce usted el número patronal otorgado por el IGSS a la Cooperativa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. ¿Existe nombramiento del Representante Legal?



## Anexo 2

Universidad Panamericana

Facultad Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Cuestionario dirigido al Auditor Interno y al Jefe de Créditos de Cooperativa de ahorro crédito y servicios varios, R.L. para tesis sobre el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos.**

1. ¿Cada cuánto tiempo son supervisados los controles de la Cooperativa?
2. ¿Cree que los controles existentes son suficientes de acuerdo a la función de la Cooperativa y sus procesos?
3. ¿Qué procedimientos se siguen cuando hay desviación en los controles de la Cooperativa?
4. ¿Considera que el sistema de control Interno cubren las necesidades de los departamentos y Agencias?
5. ¿Existe la certeza que los controles cumplen la función que les corresponde.?
6. ¿Existen controles financieros en la Cooperativa
7. ¿La Cooperativa crea un Presupuesto para cada uno de los departamentos?

8. ¿Se manejan límites establecidos en la elaboración de Presupuestos?
9. ¿Existe una persona responsable del manejo de los recursos financieros de la Cooperativa?
10. ¿Se cuenta con Supervisión por parte de la Auditoría Interna y con cuanta frecuencia?
11. ¿Quién analiza con frecuencia los Estados Financieros?
12. ¿Considera que llevar un análisis de estados financieros es de beneficio para poder tomar decisiones?
13. ¿Cuenta la Cooperativa con capital propio o le brindan algún financiamiento?
14. ¿Qué tipos de financiamiento utiliza?
15. ¿Cuenta la institución con un seguro para siniestros?
16. ¿Qué método utiliza para llevar un control adecuado de las cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la institución?
17. ¿Cuenta la Cooperativa con políticas de crédito?

## Anexo 3

Universidad Panamericana

Facultad Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



### **Cuestionario dirigido al jefe y personal del departamento de créditos de Cooperativa de ahorro crédito y servicios varios, R.L. para tesis sobre el proceso en la autorización, administración y cobro de cartera de créditos.**

1. ¿Existe una política crediticia que contenga lineamientos claros para concesión de créditos?
2. ¿Qué criterios tomaría en cuenta al momento de analizar un expediente de Crédito?
3. ¿Se llevan registros de la cartera en estado moroso?
4. ¿Existe una política que regule los movimientos de aportaciones para la cancelación de un crédito.?
5. ¿Cuáles con los requisitos que usted toma en cuenta para la elaboración de un expediente de crédito?
6. ¿Cuál es la tasa de interés que cobra al otorgar crédito. ?
7. ¿Cuánto es el tiempo máximo que se da para la cancelación total de un crédito.?
8. ¿Qué garantías solicitan para la autorización de un crédito. ?
9. ¿Cuánto tiempo tiene que tener la persona de laborar para que le autoricen un crédito. ?

10. ¿Cuánto es el tiempo que brinda la cooperativa para que la persona no cancele con mora.
11. ¿Cuál es el tiempo para que un crédito en mora lo envíen al departamento jurídico. ?
12. ¿Usted es responsable de armar el expediente de crédito y del desembolso?
13. ¿Quién le da la autorización para realizar los desembolsos de créditos?
14. ¿Quién es la persona encargada de darle seguimiento al crédito otorgado?
15. ¿Participa usted en el análisis y aprobación de un expediente de Crédito?
16. ¿De qué forma se resguarda la seguridad de los expediente de crédito?
17. ¿Quiénes tienen acceso al resguardo de los expedientes de Crédito?
18. ¿Qué requisitos revisa el comité de créditos al momento de una autorización de crédito. ?