

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



**“Determinación de la factibilidad del proyecto de Agentes Móviles  
y sus riesgos implícitos”**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Juan José Cortez Castellanos

Guatemala, agosto 2013

**“Determinación de la factibilidad del proyecto de Agentes Móviles  
y sus riesgos implícitos”**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Juan José Cortez Castellanos

Lic. Efrén David Soto Valenzuela, Asesor

Licda. Malfi Piedad Morales, Revisora

Guatemala, agosto 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

**Coordinadora**

**Tribunal que Practicó el Examen General de la  
Práctica Empresarial Dirigida - PED -**

Licda. Celia Ruth Lemus Quevedo

**Examinador**

Lic. Julio Antonio Cantoral López

**Examinador**

Licda. Ana María Romero Palma

**Examinador**

Lic. Efrén David Soto Valenzuela

**Asesor**

Licda. Malfi Morales de Reyes

**Revisora**

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

**REF.:C.C.E.E.00059.2013-CPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 05 DE JUNIO DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Efrén David Soto Valenzuela tutor y la Licenciada Malfi Piedad Morales revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "DETERMINACIÓN DE LA FACTIBILIDAD DEL PROYECTO DE AGENTES MÓVILES Y SUS RIESGOS IMPLÍCITOS", presentado por el estudiante Juan José Cortéz Castellanos y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.00635 de fecha 12 de Febrero del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

# Efrén David Soto Valenzuela

Contador Público y Auditor

Tel. 54137733

E-mail: edsotova39@hotmail.com

Guatemala, 1 de diciembre de 2012

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“Determinación de la factibilidad del proyecto de Agentes Móviles y sus riesgos implícitos”**, realizado por **Juan José Cortéz Castellanos**, carné No. 201200446, estudiante de la carrera de Licenciatura 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 sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 80 puntos.

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



Lic. Mcs. Efrén David Soto Valenzuela  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 10930

Malfi Piedad Morales de Reyes  
Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa  
7ª. Av. 24-07 Valle Dorado, San Cristóbal, Z. 8 de Mixco  
Teléfono 5505-1596  
malfimorales@yahoo.es

Guatemala, 12 de enero de 2013

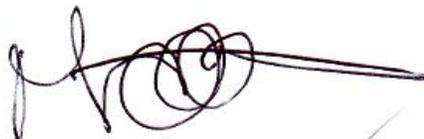
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana de Guatemala  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la *Práctica Empresarial Dirigida (PED)*, del tema **“Determinación de la factibilidad del proyecto de Agentes Móviles y sus riesgos implícitos”** Realizado por: **Juan José Cortéz Castellanos**, carné No. **201200446** estudiante de la carrera de **Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de *Universidad Panamericana*.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (E.T.P.P.), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la *Práctica Empresarial Dirigida*.

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



Licda. Malfi Piedad Morales de Reyes



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

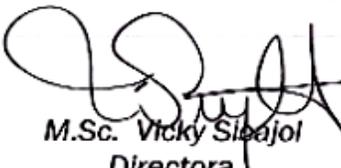
"Sabiduría ante todo. adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 118.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante CORTEZ CASTELLANOS, JUAN JOSÉ con número de carné 201200446 aprobó con 81 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los doce días del mes de febrero del año dos mil trece.- Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de junio del año dos mil trece.-----

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
M.Sc. Alba de González  
Secretaria General



Marina Fuentes  
cc.Archivo.

## **Acto que dedico a:**

Dios Padre,

Hijo y Espíritu Santo: Por la vida, y las capacidades humanas necesarias para poder generar los ingresos económicos que fueron base para prepararme académicamente.

Mi familia: Por su apoyo incondicional en los momentos difíciles de desaliento.

La empresa: Por abrirme las puertas, y permitirme desarrollar el presente informe.

Universidad Panamericana: Por darme la oportunidad de culminar con éxito una de las metas más importantes en mi vida.

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Justificación	2
1.4 Pregunta de investigación	3
1.5 Objetivos	3
1.6 Alcances y límites	4
1.7 Marco teórico	4
Capítulo 2	9
2.1 Tipo de investigación	9
2.2 Sujetos de la investigación	9
2.3 Instrumentos	10
2.4 Procedimientos	11
2.5 Aportes	12
Capítulo 3	13
3.1 Resultados de la investigación	13
3.2 Análisis de los resultados	18
Capítulo 4	40
4.1 Propuesta de solución o mejora	40
4.2 Avance de implementación	41
Cronograma de trabajo	54
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Referencias	57
Anexos	58

## Índice de cuadros y anexos

### Cuadros

Cuadro No. 01 Estadísticos de Operaciones	13
Cuadro No. 02 Balance General	22
Cuadro No. 03 Estado de Resultados	25
Cuadro No. 04 Inversión total por agente	45
Cuadro No. 05 Cuadro de Costos fijos por personal	46
Cuadro No. 06 Cuadro de Costos mensuales por agente	46
Cuadro No. 07 Determinación del punto de Equilibrio	47
Cuadro No. 08 Módulo: Seguridad de acceso al sistema Bankwork	50
Cuadro No. 09 Módulo: Información de los asociados	51
Cuadro No. 10 Módulo: Pérdida económica de la cooperativa	52

### Anexos

Anexo 01 Información General de la Empresa	59
Anexo 02 F.O.D.A.	66
Anexo 03 Cuestionario de Control Interno	70
Anexo 04 Entrevista aplicado a: gerente de negocios	71
Anexo 05 Entrevista aplicado a: administrador de sistemas	72
Anexo 06 Entrevista aplicado a: supervisor de agentes	73
Anexo 07 Entrevista aplicado a: Persona encargada de operar un Agente Móvil	74
Anexo 08 Contrato	75
Anexo 09 Forma de Realizar el Pago de Comisiones	84

## **Resumen**

El presente informe está basado en la importancia que representan los agentes móviles para Cooperativa de Ahorro, Créditos y Servicios Varios “Nuevo Amanecer” R.L. (nombre ficticio), y se determinó que la cooperativa no cuenta con procedimientos adecuados para administrar los costos de este proyecto, situación que motivó la presentación del informe con el propósito de brindar solución a las debilidades establecidas durante el proceso de investigación.

Dentro de la investigación realizada se utilizaron los instrumentos de observación, cuestionario y entrevista entre otros con el fin de conocer las generalidades de la cooperativa en cuanto a su forma de administración, operación y cumplimiento de disciplinas financieras, fiscales y legales, aspectos que se considera importantes evaluar con el fin de realizar propuestas, que permitan mejorar la situación actual de la cooperativa.

El objetivo principal fue analizar el proyecto denominado; agentes móviles, para conocer su forma de operar, qué beneficio representan para la cooperativa y a los asociados, el monto de inversión, costos de operación y los riesgos que puedan generar; aunque la cooperativa cuenta con documentos que respaldan y formalizan la alianza estratégica con el negocio, (comercio de cualquier tipo en donde se instala el agente móvil), no se cuenta con montos máximos y mínimos establecidos a invertir en un agente móvil y se desconoce cuánto gasta la cooperativa por cada agente mensualmente por motivos de operación, esta situación origina el desconocimiento del momento en que el agente alcanza su punto de equilibrio; además la cooperativa aunque conoce que se expone a riesgos, no posee una matriz que le permita de forma adecuada la administración de los mismos.

Se determinó el acelerado crecimiento en la instalación de puntos de servicio como agentes móviles, por lo que se consideró como área crítica para analizar y proponer una solución viable.

## **Introducción**

La investigación contiene un análisis de la factibilidad de los agentes móviles, y los riesgos que estos representan en distintas áreas de la empresa denominada Cooperativa de Ahorro, Crédito y servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

El informe se presenta estructurado por capítulos que contienen la siguiente información:

Capítulo 1, antecedentes: se realiza un análisis de la constitución de la cooperativa, ubicación, tamaño actual, aspectos legales, fiscales y su estructura administrativa. Se define el marco teórico que respalda el informe y otros conceptos relacionados al tema como qué es un agente, una cooperativa, etc. Se planteó un problema que incluye la justificación de la investigación, se estructura una pregunta de investigación, se plantean objetivo general y específicos y los alcances y límites que tendrá la investigación.

Capítulo 2, Muestra y detalla la metodología utilizada en la investigación, los sujetos de la investigación, los instrumentos que serán utilizados en la investigación, y el aporte que se espera tanto para la universidad, como para el estudiante entre otros.

Capítulo 3, contiene el resultado de la investigación, enmarcado en la representatividad cuantitativa de las principales variables de los estados financieros tanto balance general como estado de resultados, las razones financieras aplicables específicamente para este tipo de empresa, su manual contable, documentos utilizados y el resguardo de la información, además una radiografía de los estados financieros con determinado porcentaje de variación, solicitados por la administración.

Capítulo 4, presenta la propuesta realizada a Cooperativa Nuevo Amanecer R.L. la cual propone derivado del análisis realizado, implementar la propuesta denominada determinación de la factibilidad del proyecto de agentes móviles y sus riesgos implícitos, para lo cual es necesario implementar formatos adecuados que permitan tener certeza del monto invertido en un agente, el total de costos mensuales por operación, un método para determinar el punto de equilibrio y la implementación de una matriz de riesgos, enfocada en la protección de la información de los asociados en la medición de niveles de seguridad en el acceso al sistema de cómputo utilizado

por la cooperativa y pérdidas económicas que puedan presentarse; incluyendo las respectivas conclusiones y recomendaciones.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes

Cooperativa de Ahorro Crédito y Servicios Varios “Nuevo Amanecer” R.L., es una entidad no lucrativa, que fue constituida el 15 de agosto de 1975 en Nueva Santa Rosa, del departamento de Santa Rosa, actualmente es una de las cooperativas de ahorro y crédito más grandes de Guatemala según el ranking de la Federación Nacional de Cooperativas FENACOAC, Federación a la cual pertenece y comparte la marca de MICOOPE con las demás cooperativas de ahorro y crédito federadas de Guatemala. Cuenta con más de 45,000 asociados y sus operaciones se extienden a nivel nacional utilizando como canal de distribución la red MICOOPE; cuenta con su propia red de cajeros automáticos y POS, 30 agentes móviles (puntos de servicio que prestan operaciones básicas) además cuenta con siete agencias y oficinas centrales, estratégicamente ubicadas en los municipios de Nueva Santa Rosa, Barberena Santa Rosa, Mataquescuintla Jalapa, San José Pinula Guatemala, Chiquimulilla Santa Rosa, Jutiapa, Santa Catarina Mita Jutiapa y Ciudad de Guatemala.

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer es la primer institución de este tipo fundada en el Municipio de Nueva Santa Rosa sin embargo a nivel nacional iniciaron operaciones otras anteriormente principalmente en el municipio de Esquipulas en donde se encuentra la cooperativa de Ahorro y Crédito más antigua de Guatemala.

### ➤ Aspectos Legales

Se constató que la cooperativa cumple con los registros y requisitos legales que le corresponden ante las instituciones establecidas, en el marco legal guatemalteco, dentro de las que se mencionan las siguientes:

- Instituto Nacional de Cooperativas INACOP
- Inspección General de Cooperativas INGECOP
- Superintendencia de Administración Tributaria SAT bajo el No. de registro 19432705, cuenta con la última actualización en el Registro Tributario Unificado con fecha 24 de julio de 2012

- Ministerio de Trabajo y cuenta con su último informe patronal hasta el 31 de diciembre de 2011
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS bajo el No 54101265.
- Inscrita en el Fondo de Garantía del Ahorro.
- Sus obligaciones fiscales se describen a continuación

## 1.2 Planteamiento del problema

Se realizó en Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer un análisis a través de un cuestionario y entrevistas en las áreas de caja, secretaría, mercadeo, créditos y cobros, gerencia de negocios y sistemas con el fin de determinar áreas que presenten oportunidad de mejora.

Como resultado del diagnóstico se determinó que el departamento de negocios posee el proyecto denominado Agentes Móviles que consiste en puntos de servicio para los asociados con operaciones básicas de intermediación financiera; sin embargo, no se cuenta con herramientas para determinar los costos de inversión, funcionamiento y el momento en que éste alcanza el punto de equilibrio, así como una matriz de administración de riesgos.

## 1.3 Justificación

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito Federadas de Guatemala se ubican en las primeras ocho instituciones financieras más grandes del país, y la seguridad y credibilidad que se debe proporcionar a los asociados es importante, y se debe considerar la factibilidad en los distintos proyectos que se realicen con el fin de mejorar los canales de distribución según los planes de expansión y crecimiento de cada cooperativa, que forma parte del sistema federado.

Actualmente Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R. L. cuenta con treinta agentes móviles ubicados en distintos municipios y departamentos, que realizan más de quince mil operaciones al mes, cantidad que se considera importante por lo que es necesario administrar el riesgo en las mismas.

La Federación Nacional de Cooperativas ha considerado realizar el lanzamiento del proyecto a nivel nacional por considerarlo buena opción de expansión para las cooperativas de ahorro y crédito.

Por todas las razones anteriores es necesario crear instrumentos de medición de la factibilidad del proyecto, y la administración de los riesgos implícitos en el mismo.

#### 1.4 Pregunta de investigación

¿Cuál es el tiempo y la cantidad de transacciones que debe realizar un agente Micoope para alcanzar el punto de equilibrio y a qué riesgos se expone la cooperativa y sus asociados?

#### 1.5 Objetivos

➤ Objetivo general

- Determinar el costo, punto de equilibrio y los riesgos que representa para Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. el proyecto de Agentes Móviles.

➤ Objetivos Específicos

- Calcular el costo promedio de una transacción en un agente
- Comparar el costo de una transacción de un agente en un punto de servicio tradicional.
- Establecer el punto de equilibrio de un agente en cuanto a tiempo, costo y transacciones.
- Informar a la alta gerencia los costos determinados
- Comprobar la factibilidad del proyecto de agentes en cuanto a lo económico financiero, y a la exposición de riesgos.

## 1.6 Alcances y límites

### ➤ Alcances

El alcance de la investigación comprendió la recopilación de información financiera y administrativa del 1 de julio del año 2011 al 30 de septiembre de 2012. Se consideró para la revisión las formalidades legales, fiscales, los procesos y controles establecidos en la implementación y operación de los agentes móviles.

### ➤ Límites

La administración sugirió que por el cumplimiento con el objetivo de confidencialidad solicitada por los altos mandos de la cooperativa, no se revelen los siguientes datos:

- No divulgar el nombre real de la empresa, por confidencialidad se utilizó un nombre ficticio.
- No reflejar los montos reales de los estados financieros, los cuales fueron alterados en un porcentaje determinado, manteniendo la esencia de las cifras, sobre los cuales se realizó análisis financiero y cuyo resultado se considera razonable para la toma de decisiones.
- Omitir los números de sus registros legales.
- No reflejar los nombres de ejecutivos y colaboradores.

## 1.7 Marco teórico

Comprende la información documental que respalda el tema de investigación, y trata de un conjunto de definiciones y conceptos relacionados con las cooperativas y el proyecto de Agentes Móviles.

### ➤ Nacimiento del Cooperativismo:

En 1844, un grupo de obreros ingleses creó una organización cooperativa de carácter legal, con los aportes de sus integrantes. El 24 de octubre de 1844 crearon el primer Almacén Cooperativo en la Ciudad de Rochdale, Inglaterra, considerado hoy como el origen de este tipo de entidades (si bien han existido otros intentos anteriores). Estaba formado por 28 tejedores desocupados de

la fábrica de tejido de Rochdale, por haber participado en una huelga, y aportaron como capital a la nueva Sociedad la cantidad de 28 peniques cada uno. Hoy son conocidos como "Los Pioneros de Rochdale".

➤ Cooperativa:

Una Cooperativa es un medio de ayuda mutua para beneficio de todos. Es una asociación voluntaria de personas y no de capitales; con plena personería jurídica; de duración indefinida; de responsabilidad limitada; donde las personas se unen para trabajar con el fin de buscar beneficios para todos. El principal objetivo es el servicio y no el lucro o la ganancia fácil. Las cooperativas se rigen por estatutos y por la ley de asociaciones cooperativas. La consigna es el espíritu de hermandad e igualdad entre sus miembros, donde todos tienen los mismos deberes y derechos. Sólo puede llamarse cooperativista a aquel que permanentemente piensa, razona y actúa de acuerdo con la filosofía y los principios cooperativos.

➤ Principios Cooperativos:

1. Libertad de asociación y retiro voluntario de los asociados.
2. Administración democrática.
3. Limitación de los intereses a algunas aportaciones de los asociados, si así se pactara.
4. Distribución de rendimientos en proporción a la participación de los asociados.
5. Fomento de la educación cooperativa y de la economía solidaria.
6. Participación en la integración cooperativa.
7. Respeto al derecho individual de los asociados de pertenecer a cualquier partido político o asociación religiosa.
8. Promoción de la cultura ecológica.

➤ Cooperativa de Ahorro y Crédito:

Por cooperativa de ahorro y crédito se entiende una institución financiera cooperativa, propiedad de sus miembros, quienes la controlan y disfrutan de sus servicios. Las cooperativas de ahorro y crédito sirven a grupos que comparten un vínculo común, por ejemplo, todos los

asociados tienen el mismo empleador, el mismo vecindario o la misma iglesia. Las cooperativas de ahorro y crédito también son entidades sin fines de lucro y existen para ofrecer un lugar seguro y conveniente a sus asociados para depositar ahorros y optar a préstamos y otros servicios financieros a tasas razonables.

En las cooperativas de ahorro y crédito, los asociados son los dueños. Los beneficios de afiliación incluyen mejores tasas de interés sobre depósitos y préstamos y un mejor servicio. A pesar de sus diversos tamaños o grupos de afiliación, todas las cooperativas de ahorro y crédito se distinguen de las instituciones financieras con fines de lucro. Las cooperativas de ahorro y crédito existen para servir a sus asociados. Los bancos y otras instituciones financieras tienen como objetivo generar riqueza para sus accionistas.

Las cooperativas de ahorro y crédito son controladas por sus asociados y son instituciones financieras cooperativas que proporcionan muchos de los mismos servicios financieros ofrecidos por los bancos: cuentas de ahorro y cuentas corrientes, cuentas para jóvenes y los de tercera edad, préstamos para varios propósitos, seguros, servicios convenientes para acceder y enviar fondos, y más. De hecho, son organizaciones mutuales, dirigidas completamente por sus asociados y en beneficio de los mismos.

➤ Ahorro:

Es la diferencia entre el ingreso y el consumo de una persona la cual está dispuesta a depositarla en una institución financiera.

➤ Crédito:

El crédito 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 préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

➤ Operación o Transacción:

Acto que se realiza para registrar una acción de depósito, retiro, pago en una cuenta a favor de un individuo en una institución.

➤ Asociado:

Atribuible a una persona individual que deposita parte alícuota al capital denominada aportación mínima en una cooperativa.

➤ Agentes Móviles Micoope:

Nombre asignado a un punto de servicio de Cooperativa Nuevo Amanecer instalado en un negocio de cualquier tipo, con el fin de prestar a los asociados el servicio de depósito y retiro de ahorro, pago de crédito, pago de remesas familiares, etc.

➤ Evaluación de Riesgo:

Para efectos del tema de Agentes Móviles Micoope, la evaluación de riesgos consiste en determinar el grado de exposición a los errores operativos, fraudes y mala calidad en atención al asociado, que cooperativa Nuevo Amanecer se pueda exponer y la capacidad que esta tenga para gestionar con el fin de reducir o eliminar el riesgo.

➤ Sistema de Control Interno:

Incluye todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad, para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

➤ Control Interno:

El control interno son los pasos que toma una empresa para prevenir el fraude, tanto la malversación de activos como los informes financieros fraudulentos.

➤ Segregación de Funciones

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo deben contribuir a reducir los riesgos de error o fraude de los procesos, actividades o tareas, es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no deben tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea. (Fonseca, 2008, p. 106)

## Capítulo 2

### 2.1 Tipo de investigación

Para la realización del presente informe se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

➤ Exploratoria:

El objetivo de este tipo de investigación es: examinar o explorar un problema poco estudiado, permite reunir información para familiarizarse con una situación precisa que ayuda a plantear un problema o hipótesis, la cual sirve para conocer la forma de operar de los Agentes Móviles Micoope, y con qué elementos de apoyo cuenta para realizar sus funciones de una manera eficiente.

➤ Descriptiva:

En esta investigación se da el seguimiento a la investigación exploratoria, en primer lugar se conoce el problema y luego en esta fase se estudia cada una de las variables que integran o delimitan el problema planteado, las variables permiten profundizar en el problema para plantear posibles soluciones.

### 2.2 Sujetos de la investigación

Los sujetos de investigación son todos aquellos recursos que participan en la operación y desarrollo de las actividades de la empresa.

➤ Cooperativa Nuevo Amanecer

➤ En el proyecto de Agentes se involucran varias áreas:

- Contabilidad.
- 30 Agentes Móviles.
- Área de supervisión de agentes.
- Departamento de sistemas

Para este caso en particular, los sujetos de investigación son:

- Gerencia de negocios: representa la máxima autoridad en el área de negocios de la cooperativa y es responsable de la parte administrativa del proyecto.
- Contador general: Encargado del cuadro de operaciones de los agentes.
- 30 agentes: cada uno de los agentes ubicados geográficamente en distintos municipios y departamentos.
- Supervisores de agentes: tres personas encargadas de dar atención personalizada y soluciones inmediatas a cada operador de los agentes móviles.
- Administrador de sistemas: Persona responsable de la seguridad informática en el proyecto.

### 2.3 Instrumentos

Para todo el proceso de investigación se requirió del uso de diversas técnicas que permitan al investigador, obtener toda la información o datos para el desarrollo del mismo. De acuerdo a lo señalado, las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo fueron las siguientes.

- La observación.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia, ha sido logrado mediante la observación.

- Análisis FODA

Es una herramienta que permite visualizar en una forma práctica la situación actual de una empresa, área o proceso específico con el objeto de obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones, e implementar acciones de acuerdo a los objetivos de la empresa. Este análisis se realiza a través de describir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la empresa en un momento determinado. (anexo No. 1) .

➤ Los cuestionarios

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, organizada, secuenciada y estructurada de acuerdo con determinada planificación, con el fin de obtener respuestas que puedan ofrecer información que se necesita. (Anexo No. 2)

➤ La entrevista

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, es por lo general, una persona con conocimiento en la materia de la investigación.

Las entrevistas fueron realizadas a:

- |   |             |
|---|-------------|
| ➤ Gerente de negocios                         | anexo No. 4 |
| ➤ Administrador de sistemas                   | anexo No. 5 |
| ➤ Supervisor de Agentes.                      | anexo No. 6 |
| ➤ Persona encargada de operar un Agente Móvil | anexo No. 7 |

➤ Revisión de información documental

La gerencia general, proporcionó la autorización para consultar todos los registros que en la actualidad reflejan la situación de operación y formalización de los agentes, girando instrucciones a las áreas involucradas con el fin de facilitar la información de apoyo al proyecto.

Además de los procesos de investigación antes mencionados, se realizó un análisis documental para verificar los resultados de los procesos utilizados y poder así, tener suficientes comprobantes que sustenten la propuesta de solución.

## 2.4 Procedimientos

Para llevar a cabo la investigación dentro de la Cooperativa se desarrollaron varias actividades, las cuales estuvieron planificadas y se describen a continuación:

- Se realizó la solicitud a la Gerencia General de la Cooperativa con el fin de obtener la autorización para realizar el diagnóstico.
- Realización de cuestionarios con el fin de recolectar información relacionada a los Agentes Móviles Micoope.
- Realización de las entrevistas, el análisis documental, y otros procedimientos de investigación.
- Se realizó nota a la Gerencia con el fin de informar del área que se consideró apropiada para la mejora.
- Se solicitó información relacionada con el proyecto de Agentes Móviles Micoope.
- Se ordenó y analizó la información recolectada.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.
- Desarrollo de la propuesta de mejora a las deficiencias y debilidades de las áreas críticas.

## 2.5 Aportes

- Empresa:

Un informe de factibilidad del proyecto de agentes, determinando los distintos puntos de equilibrio a nivel financiero y operacional y una matriz de riesgos que le permitan a la cooperativa administrar en forma preventiva los riesgos que enfrentarán en el proyecto de agentes

- Universidad Panamericana:

Un documento para su biblioteca, que pueda servir de base para próximas generaciones de alumnos.

- País:

Una Cooperativa eficiente y eficaz en sus planes de expansión, llevando más cerca de las personas los servicios financieros.

- Futuro profesional

Experiencia y satisfacción por cumplir una nueva meta.

## Capítulo 3

### 3.1 Resultados de la investigación

➤ Presentación de resultados

El presente informe es la evaluación del proyecto de Agentes Móviles de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R. L. el cual cuenta con la estructuración adecuada, procesos establecidos y claros, y la forma de operar de cada área involucrada, se han establecido algunos controles con el fin de administrar los riesgos a los que se expone la Cooperativa, con la base de datos de sus asociados; sin embargo, la Cooperativa no conoce el monto de inversión para implementar un agente, ni ha determinado los costos de operación y el punto de equilibrio. A la fecha las operaciones de los agentes móviles representan el 21% del total de operaciones de la Cooperativa como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro No.1

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Estadístico de Operaciones</b>			
<b>Tipo reporte: Monitoreo Transacciones Agencia</b>			
<b>Código</b>	<b>Agencia</b>	<b>Operaciones</b>	<b>%</b>
001	Central	810	25%
002	Agencia 1	396	12%
003	Agencia 2	340	11%
004	Agencia 3	288	9%
005	Agencia 4	236	7%
006	Agencia 5	222	7%
007	Agencia 6	118	4%
008	Agencia 7	116	4%
099	Agentes móviles	658	21%
<b>Total de Operaciones</b>		<b>3,184</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

A demás se presenta un análisis de los principales componentes del Balance General y Estado de Resultados.

➤ Controles y Procedimientos

La Cooperativa cuenta con controles establecidos en la mayoría de áreas iniciando por el recurso humano que cuenta con procesos de reclutamiento y selección, proceso de inducción, atribuciones y perfiles de puestos, misión, visión y valores.

Sobre la principal actividad que es ahorro y crédito cuenta con políticas actualizadas y resumidos en catálogos de productos y servicios, que posee cada uno de los colaboradores, principalmente los involucrados en el área de negocios.

A nivel tecnológico la Cooperativa cuenta con el sistema integral denominado Bankwork que permite gestionar la mayoría de procesos de la Cooperativa con exactitud y en tiempo real.

A nivel financiero la cooperativa prepara estados financieros de forma mensual, e información estadística que es reportada en los primeros diez días de cada mes a órganos directivos internos como gerencia general, consejo de administración y comisión de vigilancia; a nivel externo a la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito FENACOAC, y el Fondo de Garantía del Ahorro, dicha información financiera es medida por el sistema de monitoreo denominado PERLAS que consiste en parámetros establecidos de excelencia que debe poseer una cooperativa en aspectos de protección, estructura financiera, rendimientos y costos, liquidez, activos improductivos y señales expansivas.

Se utilizan herramientas de gestión de activos y pasivos con el fin de establecer calces adecuados en tiempo y monto de los fondos invertidos y captados con los asociados, para mantener una liquidez adecuada.

➤ Ingresos Financieros

Los principales ingresos de la cooperativa están concentrados en los intereses devengados y percibidos por los créditos concedidos a sus asociados usuarios, y representan el 95% del total de ingresos; cada crédito está asignado en el sistema de cómputo lo que permite colocar los

parámetros de tasa, plazo, frecuencia de pago, monto a pagar, metodología de cálculo de interés entre otros, y solo existe una persona que puede modificar estos parámetros en calidad de administrador del módulo de créditos, por su parte la auditoría interna monitorea por medio de un reporte que emite el mismo sistema, los cambios realizados dando certeza que los ingresos por préstamos sean en base al contrato pactado con el asociado.

#### ➤ Costos Financieros

Los costos financieros representan el 50% del total de costos de la cooperativa influenciado principalmente por los intereses que se pagan a los asociados por los ahorros depositados, el método para reconocer el gasto es por lo devengado. El actual sistema de cómputo cuenta con el proceso de provisión de forma diaria lo que permite a la cooperativa poseer información razonable de forma diaria.

El procedimiento para establecer las tasas se origina con la propuesta del gerente financiero, derivado del estudio de mercado y la capacidad de reconocimiento de costos de la cooperativa y su necesidad de captar recursos, posteriormente es aprobado por el consejo de administración y trasladado al responsable del módulo de captaciones, para su actualización en el sistema de cómputo.

#### ➤ Créditos.

Por ser la actividad principal la intermediación financiera, uno de los principales componentes del balance general es la cartera de créditos, la cual representa el 81% del total de activos, este componente cuenta con procedimientos establecidos que permiten mantener una adecuada administración; dichos procedimientos se detallan a continuación.

- Se prospecta el posible usuario de crédito por medio de un asesor de negocios.
- Se llena solicitud de crédito
- Se analiza capacidad de pago en base a los documentos presentados.
- Se confirma referencias crediticias internas y/o externas.
- Se traslada al comité de créditos, gerencia general o consejo de administración según el monto para su aprobación.

- Se registra en el acta correspondiente.
- Se traslada al oficial de crédito responsable de realizar el desembolso a nivel del sistema.
- Se hace efectivo el crédito al asociado en el departamento de caja.
- Se asigna el oficial de cobranza.
- Se monitorea diariamente el cumplimiento de pagos.

#### ➤ Ahorros

El ahorro captado de los asociados es otro componente de mayor relevancia en el balance general de la cooperativa representando el 81% del total de activos, para mantener el control adecuado sobre este módulo existe una persona asignada como administrador del mismo quien actualiza la tabla de tasas de interés por tipo de ahorro, plazo y monto cuando es requerido por el gerente financiero; cuenta con diversidad de formas para pagar los intereses sin embargo la principal es de forma mensual; por medidas de seguridad el sistema no permite cambio de tasa de interés en los ahorros en ningún tipo de ahorro.

Se cuenta con un manual que especifica las características de cada producto, y es conocido por todo el personal principalmente del área de negocios.

#### ➤ Manual Contable

La cooperativa cuenta con un manual contable que permite al departamento de contabilidad registrar de forma adecuada y uniforme las operaciones; dicho manual está adaptado a la nomenclatura vigente para instituciones financieras, propuesto por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito FENACOAC.

#### ➤ Facturación y otros documentos contables.

- Boletas de transacción: estos documentos son utilizados para registrar los depósitos, retiros, pago de préstamos e ingresos varios originados de las operaciones con los asociados, se encuentran autorizados por la Inspección General de Cooperativas INGECOP.

El departamento de contabilidad es el encargado de tramitar la autorización respectiva, del resguardo de los documentos pendientes de utilizar y los utilizados, así como la distribución por serie para cada operador de caja.

Se actualiza un cardex que contiene el control de consumo de las boletas de transacción.

- Facturas: se cuenta con facturas autorizadas por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT
- Facturas Especiales: con el fin de cumplir y emitirlas a las personas que no llenan la calidad de contribuyente.
- Letras de Cambio: este documento es utilizado por los colaboradores para registrar anticipos de gastos y compras.

#### ➤ Resguardo de Información

La información contenida en documentos contables es resguardada en una bodega en donde solo tiene acceso el personal de contabilidad, es archivada por día en libros debidamente empastados

Para su destrucción es necesario que autorice la comisión de vigilancia, y las facturas de activos fijos son archivadas por separado.

No existe una política que determine cuántos años se debe resguardar la papelería por lo que se hace a criterio del contador, tomando en cuenta la capacidad de la bodega y el período de prescripción según la SAT.

Actualmente la cooperativa está iniciando el proceso de escaneo de la documentación, la cual le permitirá un mejor control y búsqueda por medio de mecanismos digitales.

Los expedientes de créditos que contienen las garantías de los créditos concedidos a los asociados son resguardados en una bodega exclusiva, y posee para el acceso un sistema biométrico y solo dos personas poseen la huella registrada.

La información contenida a nivel sistema de cómputo es resguardada por un servidor en la Federación Nacional de Cooperativas y se realiza un backup diario, al momento de procesar el cierre de operaciones del día además se traslada a otra institución en cajilla de seguridad, esto a nivel nacional. A nivel internacional se posee un servidor en otro país seleccionado estratégicamente para resguardar información.

### 3.2 Análisis de los resultados.

#### ➤ Aspectos Financieros

La importancia de dicho análisis no radica en brindar información a los asociados, sino facilita la comprensión de los estados financieros por parte de las personas ajenas a la cooperativa, y que en determinado momento necesiten evaluar la situación económica-financiera de la misma

Dentro de los principales objetivos del análisis financiero se pueden mencionar los siguientes:

- Conocer la situación financiera de la cooperativa.
- Proporcionar información para la correcta toma de decisiones.
- Establecer la protección, estructura financiera, rendimientos y costos, liquidez, activos improductivos y las señales de expansión de la cooperativa.
- Identificar los principales indicadores financieros que serán afectados derivado de la implementación de Agentes Móviles.

Los estados financieros presentados al 30 de septiembre del 2012, de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer, R.L., son preparados con base a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados según lo requerido por el Código de Comercio de los cuales se mencionan:

- Entidad.
- Negocio en Marcha.
- Unidad Monetaria.
- Conservatismo.
- Sustancia Antes que Forma.

- Costos Históricos Originales.
- Realización.
- Período Contable.
- Revelación Suficiente.
- Importancia Relativa.
- Consistencia o Uniformidad.

Al indagar a la administración sobre la utilización de las Normas Internacionales de Información Financiera reconocidos como principios de contabilidad generalmente aceptados según el Instituto de Contadores Públicos y Auditores, argumentó que la Cooperativa sigue utilizando los principios anteriores derivado que no existe ninguna entidad que multe por el incumplimiento de los mismos y que serán adoptados de acuerdo a las necesidades que tenga la cooperativa al realizar alianzas con empresas que exijan el que se apliquen las Normas Internacionales de Información Financiera y no los principios de contabilidad que se listan anteriormente, respecto a la postura de la auditoría externa la administración indicó que verificaban la razonabilidad de las cifras para emitir su opinión.

Por instrucciones de la gerencia general y la confidencialidad de la información, estos resultados son mostrados con base a un % determinado de las cifras originales.

De acuerdo a la importancia de la investigación se procedió a analizar el balance general al 30 de septiembre de 2012, y estado de resultados del 1 de enero de 2012 al 30 de septiembre de 2012.

Para efecto de análisis, se utilizará la herramienta de medición financiera denominado PERLAS con el fin de determinar su posición actual, en cumplimiento de disciplinas financieras que le permitan aprovechar el crecimiento por medio de agentes móviles, además se verificará el nivel de acceso de un agente al sistema de cómputo de la Cooperativa el método de cuadro de las operaciones y el perfil del usuario que opera en el Agente Móvil.

De acuerdo a la información proporcionada por Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. se comprobó que el costo promedio de una transacción de un

asociado en oficinas tradicionales (agencias), entiéndase retiro, depósito de ahorro, pago de préstamo, etc. es de Q.8.00

➤ Aspectos Fiscales

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. como toda institución contempla el pago de impuestos según la tabla que a continuación se presenta:

Decreto o Ley	Rentas obtenidas con asociados	Rentas obtenidas con terceros	Calidad con que actúa	Frecuencia de pago	Tarifa
<b>Decreto 26-92 Impuesto Sobre la Renta I.S.R.</b>					
Sobre Ganancias por operaciones del giro normal	Exento	Afecto	Afectado directo	Anual	31%
Sobre premios otorgados a asociados	Afecto	Afecto	Agente Retenedor	Mensual	10%
Sobre Dietas a Directivos	Afecto	Afecto	Agente Retenedor	Mensual	5%
Sobre Ganancias de Capital	Afecto	Afecto	Afectado directo	Anual	31%
Decreto 27-92 Impuesto al Valor Agregado I.V.A.	Exento	Afecto	Afectado directo	Mensual	12%
Decreto 70-94 Impuesto de Circulación de Vehículo	Afecto	Afecto	Afectado directo	Anual	según tabla
Decreto 73-2008 Impuesto de Solidaridad	Exento	exento	ninguna	ninguna	ninguna
Decreto 37-92 Ley de Timbres Fiscales					
Sobre Dietas a Directivos	Exento	Afecto	Agente Retenedor	Mensual	3%
Decreto 26-95 Impuesto Sobre Productos Financieros	Exento	Afecto	Agente Retenedor	Mensual	10%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

➤ Forma de cálculo de impuestos.

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L se encuentra exenta del pago de Impuesto Sobre la Renta I.S.R. por rentas obtenidas de operaciones con asociados y paga el 31% de las rentas obtenidas de operaciones con terceros después de restar los costos deducibles, según el cuadro al 31/12/2011 y 30/09/2012 que se presenta a continuación:

Descripción	31/12/2011	30/09/2012
<b>Resultados del Ejercicio</b>	<b>6,286,356</b>	<b>6,490,022</b>
(-) Rentas exentas	(5,216,413)	(5,125,323)
(-) Gastos deducibles	(521,010)	(723,154)
Rentas afectas	548,933	641,545
<b>Impuesto sobre la Renta a pagar (base x 31%)</b>	<b>170,169</b>	<b>198,879</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Además la cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R. L. aplica retención de Impuesto Sobre Productos Financieros I.P.F. por los intereses que paga a sus asociados por depósitos de ahorro, trasladándolos en calidad de pago a la Superintendencia de Administración Tributaria SAT de forma mensual y al 30/09/2012 se presenta de la siguiente forma:

<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
Intereses Sobre Depósitos de Ahorro	27,539,489	23,430,087
Impuesto sobre Productos Financieros I.P.F retenidos	2,753,949	2,343,009
Intereses pagados a los asociados	24,785,540	21,087,078

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

➤ Efecto fiscal causado por la implementación de Agentes Móviles.

Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios Varios por ser una institución exenta de impuestos por rentas obtenidas con operaciones con asociados no tendrá efecto en el pago de impuestos que repercutan a nivel de sus excedentes o ganancias, solo actuará en calidad de agente de retención del Impuesto Sobre Productos Financieros I.P.F. por los intereses que pague a sus asociados según el análisis que se presenta en el capítulo cuatro.

➤ Presentación de Estados Financieros al 30 de septiembre de 2012.

Cuadro No. 2 Balance General

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>		
<b>Balance General</b>		
<b>Al 30 de septiembre de 2012</b>		
<b>(cifras expresadas en quetzales)</b>		
<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
<b>Activos</b>		
<b>Activo Productivo</b>		
<b>Préstamos a Los Asociados</b>		
Corto Plazo (<= 1 Año).	32,074,241	47,472,458
Mediano Plazo (1-3 Años)	174,410,716	222,648,059
Largo Plazo (> de 3 Años).	319,230,484	284,683,537
Otros Préstamos Especiales	3,555,617	4,818,935
Estimaciones para Préstamos Incobrables	(1,558,313)	(4,955,048)
<b>Total Préstamos Netos</b>	<b>527,712,746</b>	<b>554,667,942</b>
<b>Inversiones Líquidas</b>		
<b>Inversiones Líquidas</b>		
Reservas para Liquidez - CCL	56,953,694	61,020,751
Depósitos en la CCL a Corto Plazo	1,318,014	1,645,243
Depósitos a Corto Plazo en Bancos	26,501,136	10,451,021
<b>Total Inversiones Líquidas</b>	<b>84,772,844</b>	<b>73,117,015</b>
<b>Inversiones Financieras</b>		
<b>Inversiones Financieras</b>		
Aportaciones - Federación	5,529,000	6,732,000
Valores e Inversiones a Largo Plazo	1,050,000	-
Otras Inversiones Financieras 1	1,284,000	1,284,000
Otras Inversiones Financieras 2	5,907,735	5,454,420
<b>Total Inversiones Financieras</b>	<b>13,770,735</b>	<b>13,470,420</b>
<b>Inversiones No Financieras</b>		
Varios	7,268,546	7,088,546
<b>Total Inversiones No Financieras</b>	<b>7,268,546</b>	<b>7,088,546</b>
<b>Total Activo Productivo</b>	<b>633,524,871</b>	<b>648,343,923</b>
<b>Activo Improductivo</b>		
<b>Activos Líquidos</b>		
Caja	3,532,977	3,979,030
Moneda Extranjera	192,060	301,586
Otros Activos Líquidos	86,079	743,862
<b>Total Activos Líquidos</b>	<b>3,811,116</b>	<b>5,024,478</b>
<b>VAN</b>	<b>637,335,987</b>	<b>653,368,401</b>

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>		
<b>Balance General</b>		
<b>Al 30 de septiembre de 2012</b>		
<b>(cifras expresadas en quetzales)</b>		
<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
<b>VIENEN</b>	<b>637,335,987</b>	<b>653,368,401</b>
<b>Cuentas por Cobrar</b>		
Deudores	2,443,640	3,718,291
Intereses por Cobrar	91,864	-
<b>Total Cuentas por Cobrar</b>	<b>2,535,503</b>	<b>3,718,291</b>
<b>Activos Fijos</b>	-	-
Terreno	10,768,367	10,768,367
Edificio (Bruto)	14,273,638	14,283,388
Muebles y Equipo	18,813,776	19,802,526
Depreciación Acumulada - Edificios	(3,254,129)	(3,815,271)
Depreciación Acumulada - Muebles y Equipo	(9,724,399)	(11,210,546)
<b>Total Muebles e Inmuebles Netos</b>	<b>30,877,253</b>	<b>29,828,464</b>
<b>Otros Activos</b>	-	-
Bienes en Liquidación	2,965,438	4,407,387
Gastos Anticipados	1,114,142	728,684
Otros Activos Diferidos	329,913	1,434,346
Amortizaciones Acumuladas	(2,101,984)	(2,669,734)
<b>Total Otros Activos</b>	<b>2,307,509</b>	<b>3,900,682</b>
<b>Total Activo Improductivo</b>	<b>35,720,266</b>	<b>37,447,437</b>
<b>Total Activos</b>	<b>673,056,252</b>	<b>690,815,838</b>
<b>Pasivos</b>		
<b>Pasivos con costos</b>		
<b>Depósitos de Ahorro</b>		
Ahorro Corriente	190,503,329	189,355,610
Depósito a Plazo Fijo	344,014,245	364,442,500
Ahorro Infante Juvenil	7,923,801	7,794,450
<b>Total Depósitos de Ahorro</b>	<b>542,441,375</b>	<b>561,592,560</b>
<b>Crédito Externo</b>		
Crédito Externo - CCL (> 1 Año)	11,520,300	10,718,175
Crédito Externo - Bancos	34,747,500	25,500,000
<b>Total Crédito Externo</b>	<b>46,267,800</b>	<b>36,218,175</b>
<b>Total Pasivo Con Costo</b>	<b>588,709,175</b>	<b>597,810,735</b>
<b>VAN</b>	<b>588,709,175</b>	<b>597,810,735</b>

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>		
<b>Balance General</b>		
<b>Al 30 de septiembre de 2012</b>		
<b>(cifras expresadas en quetzales)</b>		
<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
<b>VIENEN</b>	<b>588,709,175</b>	<b>597,810,735</b>
<b>Pasivos Sin Costo</b>		
Cuentas por Pagar (<=30 Días)	3,832,531	3,823,756
Provisiones (ej. Prestaciones)	3,496,128	4,407,324
Otros Pasivos	308,523	1,542,641
<b>Total Pasivos Sin Costo</b>	<b>7,637,183</b>	<b>9,773,721</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>596,346,358</b>	<b>607,584,455</b>
<b>Capital</b>		
<b>Aportaciones</b>		
Aportaciones Obligatorias	31,605,675	31,637,141
<b>Total Capital de los Asociados</b>	<b>31,605,675</b>	<b>31,637,141</b>
<b>Capital Transitorio</b>		
Otras Reservas	-	628,636
<b>Total Capital Transitorio</b>	<b>-</b>	<b>628,636</b>
<b>Capital Institucional</b>		
Reserva Legal	7,830,550	9,087,821
Reserva Irrepartible	30,759,838	35,160,287
Donaciones	227,477	227,477
Excedentes (Pérdidas) del Año por Capitalizar	6,286,356	6,490,022
<b>Total Capital Institucional</b>	<b>45,104,220</b>	<b>50,965,606</b>
<b>Total Capital</b>	<b>76,709,894</b>	<b>83,231,382</b>
<b>Total Pasivos y Capital</b>	<b>673,056,252</b>	<b>690,815,838</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Cuadro No. 3 Estado de Resultados.

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>		
<b>Estado de Resultados</b>		
<b>Por el período comprendido del 1 de enero al 30 de septiembre de 2012</b>		
<b>(Cifras expresadas en quetzales)</b>		
<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
<b>Ingresos</b>		
<b>Ingresos por préstamos</b>		
Intereses Sobre Préstamos	67,007,634	64,467,281
Recargos por Mora	786,991	587,614
Comisiones Sobre Préstamos	909,824	226,156
Prima de Seguros Sobre Préstamos	(4,134,180)	(3,629,594)
<b>Ingresos netos de préstamos</b>	<b>64,570,269</b>	<b>61,651,457</b>
Ingresos por Inversiones Líquidas	4,856,366	2,462,305
Ingresos por Inversiones Financieras	480,808	323,969
Ingresos por Otras Fuentes	3,087,185	2,935,522
<b>Total ingreso bruto</b>	<b>73,002,124</b>	<b>67,373,254</b>
<b>Costos/gastos</b>		
<b>Costos financieros</b>		
Intereses Sobre Depósitos de Ahorro	27,539,489	23,430,087
Seguros para Ahorros	3,256,669	2,326,225
Impuestos Sobre Intereses Pagados	0	23
Costo Financiero - Depósitos de Ahorro	30,796,158	25,756,335
Costo Financiero Sobre Crédito Externo	2,220,103	1,350,709
Costos Financieros Sobre Préstamos entre Agencias	0	0
Intereses Sobre Aportaciones	803,457	594,795
Seguros para Aportaciones	248,217	167,035
Impuestos por Intereses Pagados sobre Aportaciones	0	0
Costo Financiero - Aportaciones	1,051,674	761,830
Otros Costos Financieros	1,433,421	1,821,753
<b>Total costos financieros</b>	<b>35,501,356</b>	<b>29,690,627</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>37,500,768</b>	<b>37,682,627</b>
<b>VAN</b>	<b>37,500,768</b>	<b>37,682,627</b>

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>		
<b>Estado de Resultados</b>		
<b>Por el período comprendido del 1 de enero al 30 de septiembre de 2012</b>		
<b>(Cifras expresadas en quetzales)</b>		
<b>Descripción</b>	<b>31/12/2011</b>	<b>30/09/2012</b>
<b>VIENEN</b>	<b>37,500,768</b>	<b>37,682,627</b>
<b>Gastos operativos</b>		
Personal	15,625,121	13,739,217
Gobernabilidad	663,998	589,060
Mercadeo	4,321,620	2,447,315
Administración	8,910,489	7,922,008
Depreciación	2,170,489	2,102,660
<b>Total de gastos operativos</b>	<b>31,691,717</b>	<b>26,800,260</b>
Provisión para Activos de Riesgo	1,297,666	4,385,796
<b>Utilidad de operaciones</b>	<b>4,511,385</b>	<b>6,496,571</b>
<b>Otros ingresos/gastos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Ingresos por Donaciones	0	0
Ajustes de Años Anteriores (Neto)	(31,394)	91,490
Extraordinarios (Neto)	1,925,367	(26,719)
<b>Total otros ingresos/Gastos</b>	<b>1,893,972</b>	<b>64,771</b>
Impuestos	(119,002)	(71,320)
<b>Resultados del Ejercicio</b>	<b>6,286,356</b>	<b>6,490,022</b>

Fuente: Cooperativa Nuevo Amanecer R.L.

➤ Razones Financieras.

En el siguiente análisis se presentan 45 razones financieras que miden todas las variables de los estados financieros de la cooperativa, estas razones están desglosados en grandes grupos que miden aspectos de protección, estructura financiera, rendimientos y costos, liquidez, activos improductivos y señales expansivas, para efecto del presente análisis se tomarán las que a la fecha presentan impacto en la situación financiera de la cooperativa con la salvedad de que cada una de ellas, necesita que se monitoree su comportamiento a lo largo del período contable.

El procedimiento para calcular cada uno de los indicadores es dividir el componente o cifra del estado financiero que se desea comparar dentro del componente o cifra al que será comparado y

el resultado deberá compararse con el indicador de meta de excelencia y así determinar la desviación existente.

Este análisis P.E.R.L.A.S permite hacer una comparación vertical de los cambios que sufren los estados financieros en el lapso del tiempo, por ejemplo el indicador E-1 que nos compara el total de préstamos concedidos en relación al total de activos.

Para efectos de análisis horizontal los indicadores de señales expansivas que se muestran posteriormente nos permiten comparar el desplazamiento de los principales indicadores de un año a otro para este caso en particular del 31/12/2011 al 30/09/2012.

➤ Protección

Protección es considerado en la cooperativa con el fin de cuidar la capacidad de cumplir con todas sus obligaciones ante sus asociados y terceros, al momento de darse su liquidación previendo que la gestión financiera cumpla con crear todas las estimaciones necesarias, para activos que representen alto riesgo.

Dentro de los principales indicadores tenemos los siguientes:

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>P Protección</b>			
1 Estimaciones / Morosidad > 12 Meses	100%	100.00%	100.00%
2 Estim. Netas / Estimaciones WOCCU 1-12 Meses	35%	36.35%	42.16%
3 Depuración Completa de Morosidad > 12 Meses	Sí	Sí	Sí
4 Depuraciones Anuales / Cartera Promedia	Lo Mínimo	0.38%	0.42%
5 Recuperación Cartera Dep. / Depuraciones Accum.	>75%	65.58%	67.80%
6 Solvencia	>=111%	107.87%	108.84%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

P1. Estimación para créditos con mora mayor a un año. El objetivo de este indicador es que la cooperativa si por alguna razón no realizara el proceso de depuración, (indicador p4) debe crear las estimaciones necesarias que de acuerdo a la normativa prudencial del WOCCU debe ser el 100% del saldo de dichos créditos.

En el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. a la fecha de evaluación, sí está creando las estimaciones necesarias para cumplir con la protección requerida.

P2 Estimaciones para créditos en mora menores a un año. Este indicador exige a la cooperativa prever la posible pérdida de créditos que presentan mora menor a un año, y requiere crear estimaciones del 35% del total de los saldos de créditos en este grado de morosidad.

Para el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. a la fecha de evaluación sí cumple con crear las estimaciones necesarias requeridas, y presenta un porcentaje mayor del requerido debido a que la cooperativa como política interna al momento que una agencia presenta mayor grado de morosidad crea las estimaciones necesarias, y al momento que esta es disminuida no realiza el ajuste de reversión durante el mes terminado sino hasta el fin de año al cierre definitivo del período contable.

P4 Depuraciones anuales en relación a la cartera promedio de créditos. La cartera promedio de créditos se determina sumando el saldo al 31/12 del año anterior, más el saldo al mes de evaluación y se divide dentro de dos.

El objetivo de este indicador es medir el porcentaje de cartera de créditos que se depura al año, con el fin de conocer la calidad de análisis de capacidad de pago, realizada por los asesores de negocios y comité de crédito al momento de otorgar créditos a los asociados.

Para el caso en cuestión la cooperativa ha depurado el 0.42% en relación a la meta de excelencia que requiere lo mínimo posible.

Se considera que el porcentaje 0.42% no representa un monto alto de depuraciones para la cooperativa.

P5. Recuperación cartera depurada en relación al total de créditos depurados acumulados en el tiempo. Con el objetivo de medir la eficiencia de la cooperativa para recuperar los créditos que fueron depurados por acumular atraso mayor a doce meses, este indicador requiere que se recuperare más del 75% del total de la cartera depurada en toda la historia de la cooperativa.

En el caso particular de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. ha cumplido el 68% si bien es cierto no se cumple con lo requerido la brecha entre la meta de excelencia no es grande, además según análisis realizados a nivel del sistema MICOOPE el promedio que posee el sistema es entre 60% y 70% por lo que se considera que la cooperativa sí ha sido eficiente en el cobro de créditos depurados.

P6. Solvencia. El objetivo de este indicador es medir la capacidad que tiene la cooperativa para devolver a los asociados sus depósitos y aportaciones más los intereses devengados, mediante la liquidación de sus activos y el pago de sus pasivos.

Para el caso en particular la cooperativa presenta el 108.84% con lo cual puede devolver a sus asociados, el cien por ciento de cada quetzal de ahorros, aportaciones e intereses y todavía le resta a favor 8.84 centavos por quetzal, aunque no cumple con la meta de excelencia que exige el 111% sí puede responder a sus obligaciones contraídas.

#### ➤ Estructura Financiera.

La estructura financiera de la cooperativa es considerada la parte medular para evidenciar su actividad principal, y permite evitar la inclinación de sus administradores a actividades que se desvían del objetivo principal de intermediación financiera, permitiendo un crecimiento ordenado en cada una de sus principales componentes del balance general.

Dentro de los principales indicadores de este componente tenemos los siguientes:

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>E Estructura Financiera</b>			
1 Préstamos Netos / Activo Total	70-80%	78.41%	80.29%
2 Inversiones Líquidas / Activo Total	<=16%	12.60%	10.58%
3 Inversiones Financieras / Activo Total	<=2%	2.05%	1.95%
4 Inversiones No Financieras / Activo Total	0%	1.08%	1.03%
5 Depósitos de Ahorro / Activo Total	70 - 80%	80.59%	81.29%
6 Crédito Externo / Activo Total	0-5%	6.87%	5.24%
7 Aportaciones / Activo Total	<=20%	4.70%	4.58%
8 Capital Institucional / Activo Total	>=10%	6.61%	7.28%
9 Capital Institucional Neto / Activo	>=10%	6.62%	7.41%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

E1. Préstamos netos en relación al activo total. Este indicador permite a la cooperativa medir que porcentaje del total de activos representa los créditos concedidos a los asociados, menos las estimaciones para créditos en mora, de acuerdo a la normativa y disciplina financiera PERLAS este indicador deberá representar entre el 70% y 80% del total de activos.

En el caso de cooperativa Nuevo Amanecer R.L. al momento de la evaluación presenta el 80.29% lo que indica que se encuentra en niveles óptimos, mostrando gran eficiencia en la concesión de créditos evitando la concentración en inversiones líquidas, como se podrá observar en el indicador E2 (inversiones líquidas)

E2. Inversiones líquidas en relación a activos totales. Este indicador permite a la cooperativa poseer defensa de liquidez al momento de ser requerido en operaciones diarias de sus asociados entendiéndose retiros de ahorros, desembolso de créditos, etc. Para efecto del caso a la cooperativa la disciplina exige que deberá poseer del total de sus activos no mayor al 16%, y que no sea tan bajo que ponga en riesgo la liquidez.

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L posee al momento de evaluación el 10.58% resultado de la eficiencia en la colocación de créditos a los asociados.

E5. Depósitos de ahorro en relación a activos totales. Este indicador muestra el porcentaje de los activos que está siendo financiado con los depósitos de los asociados, con el fin de cuidar que la gestión no se desvíe por medio de financiamiento externo (créditos) y así cumplir con el objetivo de la intermediación financiera.

Para cumplir con la disciplina financiera la cooperativa deberá poseer entre el 70% y 80% del total de sus pasivos y capital en ahorros captados de los asociados, actualmente la cooperativa posee el 81% mostrando gran eficiencia en captaciones de recursos de ahorros, sin embargo también está influenciado a que la cooperativa no ha direccionado mayores esfuerzos a la captación de aportaciones de asociados, y permite conocer:

- La preferencia de los asociados ante este servicio.
- El resultado del esfuerzo, especialmente de mercado en captación de depósitos.
- Impulsar programas de mercadeo eficiente.

E7. Aportaciones de los asociados en relación a activos totales. El objetivo de este indicador es medir el porcentaje del activo que está financiado con las aportaciones de los asociados.

Su meta es menor al 20% y permite:

- Conocer el riesgo que están dispuestos a asumir los asociados.
- Analizar las políticas de afiliación y de préstamos.
- Conocer la importancia relativa de las aportaciones como fuente de financiamiento de la cooperativa.
- Dar importancia a su capital contable.

Derivado del porcentaje que presenta la cooperativa se considera que es necesario impulsar la aceptación de las aportaciones por parte de los asociados, ya que su brecha es alta en relación a la meta de excelencia.

E9. Capital institucional neto en relación a activos totales. El propósito de este indicador es medir el nivel real de capital institucional después de reconocer pérdidas por cartera de préstamos, otros servicios y ajuste a las sobre estimaciones realizadas, (ver P2 estimaciones sobre créditos en mora)

La meta mínima según la disciplina deberá ser 8%, esto permite:

- Conocer la capacidad de la cooperativa para generar excedentes, capital adicional y financiar activos improductivos.
- Manejar con veracidad la solidez de la cooperativa.
- Entender la protección de los asociados en cuanto a pérdidas en activos.

Para el caso de cooperativa Nuevo Amanecer R.L. al momento de su evaluación presenta el porcentaje del 7% lo que indica que deberá mejorar su capacidad de generar excedentes en períodos posteriores, aunque no es un porcentaje alto el que necesita crecer para cumplir con la meta.

- Rendimientos y costos. Este grupo de indicadores permite a la cooperativa conocer cuáles son sus principales aportadores de ingresos, así como en qué renglones se ejecutan los distintos gastos de la cooperativa, para el efecto se analizarán los siguientes indicadores:

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>R Rendimientos y Costos (Anualizados)</b>			
1 Ingresos por Préstamos / Promedio Préstamos Netos	Tasa Empresarial	13.93%	15.18%
2 Ingresos por Inv. Líquidas / Promedio Inv. Líquidas	Tasas del Mercado	5.24%	4.15%
3 Ingresos por Inversiones Fin. / Promedio Inv. Fin.	Tasas del Mercado	3.97%	3.17%
4 Ingresos por Inv. No Fin. / Promedio Inv. No Fin.	>=R1	0.10%	0.00%
5 Costos-Fin: Depósitos / Promedio Depósitos	Tasas del Mercado, > Inflación	6.38%	6.22%
6 Costos-Fin: Crédito Externo / Promedio Créd. Externo	Tasas del Mercado	4.70%	4.36%
7 Costos-Fin: Aportaciones / Promedio Aportaciones	Tasas del Mercado, >R5	3.33%	3.21%
8 Margen Bruto / Promedio Activos	^E9=10%	6.12%	7.36%
9 Gastos Operativos / Promedio Activos	<=5%	5.17%	5.24%
10 Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activos	^P1=100%, ^P2=35%	0.21%	0.86%
11 Otros Ingresos o Gastos / Promedio Activos	Lo Mínimo	0.31%	0.01%
12 Excedente Neto / Promedio Activos (ROA)	^E9=10%	1.03%	1.27%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

R1. Ingresos por préstamos/promedio de préstamos netos. El propósito de este indicador es medir el rendimiento promedio de la cartera de préstamos.

Su meta deberá ser la tasa empresarial calculada necesaria para cubrir costo financiero, gastos administrativos, estimaciones y mantener o alcanzar el capital institucional aceptable, además permite:

- Comparar las tasas de mercado sobre préstamos.
- Tomar acciones sobre tasas activas y pasivas.

En el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. la tasa activa se muestra en 15%, una tasa competitiva en el mercado y que le ha permitido generar los ingresos necesarios, por lo que se considera que sí cumple con el indicador de excelencia.

R5. Costo financiero de ahorros en relación a promedio de depósitos. El propósito de este indicador es medir el costo financiero promedio, que se paga sobre los depósitos de ahorro corriente y a plazo.

Su meta debe ser:

Las tasas de mercado, competitivas y que compensen el valor real de los depósitos de los asociados (> inflación)

Además permite:

- Analizar cuándo se presentan cambios en las tasas de interés
- Conocer el impacto financiero de la política de depósitos, seguros gratis, subsidio de impuestos sobre productos financieros.
- Comparar tasas de mercado
- Tomar decisiones sobre tasas activas y pasivas.

En el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. la tasa promedio es del 6.22% se considera adecuada en relación al mercado.

R9. Gastos operativos en relación al promedio de activos. El propósito de este indicador es medir el gasto relacionado con la administración de la cooperativa. Medir el grado de eficiencia administrativa.

Su meta es menor al 5% del promedio de activos.

Además permite:

- Reflexionar sobre si los costos de transacción, son acordes al volumen de operaciones y a la calidad de servicio que se proporciona.
- Evaluar el impacto del gasto operativo en el excedente.

En el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. el gasto operativo se encuentra en 5% lo que indica que deberá mejorar el control de los mismos, o crecer más en activos totales con el mismo gasto fijo para poder diluirlo.

R12. Excedente neto en relación al promedio de activos. El propósito de este indicador es medir la rentabilidad y la capacidad de la cooperativa para crear capital institucional.

La meta establecida según la herramienta financiera es que sea suficiente, para alcanzar el porcentaje de E9 (capital institucional neto) que debe ser mínimo 10% en relación a activos totales.

Además permite conocer:

- Sobre si vale la pena todo el esfuerzo que despliega la cooperativa
- Cómo contribuir a este indicador si no hay buena rentabilidad.
- Si la evaluación de la generación de excedente ha sido suficiente, para tener el nivel adecuado de capital institucional.
- La toma de decisiones en cuanto al beneficio colectivo: Asociado-cooperativa-empleado (Triángulo de la ecuanimidad.)

En el caso de la cooperativa, presenta a la fecha de evaluación 1.27% se considera bueno sin embargo no ha sido suficiente para alcanzar el 10% de capital institucional

➤ **Liquidez.**

La liquidez es uno de los grandes componentes del día a día de la cooperativa y que sin ella la operatividad de la misma se detendría, al grado de ocasionar un caos por esa razón es importante que existan indicadores que permitan medir el grado de exposición al riesgo de liquidez, según PERLAS la exposición se da cuando:

- la cooperativa no puede cumplir con sus obligaciones al momento que éstas vencen por no tener un flujo controlado de fondos.
- depende de pocos depositantes.
- concentra de forma incorrecta sus inversiones.

La cooperativa necesita liquidez para:

- Responder oportunamente a sus obligaciones, principalmente retiros y depósitos de ahorro.
- Cubrir requerimientos de encaje.
- Atender oportunamente las solicitudes de crédito de los asociados.
- Pagar gastos operativos oportunamente.

Dentro de los principales indicadores analizaremos los siguientes:

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>L Liquidez</b>			
1 Disponibilidades - CxP<=30 / Depósitos de Ahorro	15-20%	15.62%	13.23%
2 Reservas para Liquidez / Total Depósitos	10%	10.50%	10.87%
3 Liquidez Ociosa / Activo Total	<1%	0.57%	0.73%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

L1. Disponibilidad (-) cuentas por pagar  $\leq 30$  días en relación a los depósitos. El propósito de este indicador es medir el grado de liquidez de la cooperativa, para enfrentar retiros de depósitos, después de pagar sus obligaciones inmediatas menores a 30 días.

El porcentaje requerido de excelencia es entre el 15% y 20% y permite saber:

- Si se tienen los fondos necesarios para operar y en general para realizar una sana administración financiera.
- Si en las inversiones se sigue el principio de: liquidez, seguridad y rentabilidad.

En el caso de la cooperativa a la fecha de evaluación cuenta con el porcentaje de 13% un indicador abajo del requerido como meta de excelencia, derivado sin duda de la demanda de créditos que ha tenido la cooperativa en el último año, además resultado de la época.

L2. Reserva para liquidez en relación a depósitos de ahorro, Encaje. El propósito es medir el cumplimiento de la disciplina de caja central de liquidez del sistema MICOOPE.

La meta de excelencia es 10% por depósitos  $<$  a Q. 300,000.00 y 15% mayores a este, y permite:

- Evitar crisis por corrida de depósitos y pérdida de imagen por falta de liquidez.
- Conocer cuándo se cumple la disciplina, si se utiliza como argumento de captación.

En el caso de la cooperativa sí está cumpliendo con la disciplina.

L3. Liquidez ociosa en relación a activos totales. El propósito es medir el porcentaje del activo total que constituye la disponibilidad ociosa (que no genera ningún ingreso)

La meta de excelencia según la disciplina es no mayor al 1%, lo cual permite:

- Verificar si la cobertura de la póliza del seguro cubre el riesgo de los fondos en caja, bóveda y en tránsito.
- Evaluar la eficiencia en la obtención de ingresos.

En el caso de la cooperativa presenta el 0.73% cumpliendo así con la disciplina financiera.

➤ **Activos Improductivos**

Como todo negocio el objetivo es minimizar los activos que no producen ingresos, sin embargo es necesario poseer siempre una parte controlada del total de activos, dentro de estos activos podemos analizar los siguientes:

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>A Activos Improductivos</b>			
1 Morosidad Total / Cartera Bruta	<=5%	0.81%	2.10%
2 Activo Improductivo / Activo Total	<=5%	5.87%	6.15%
3 Fondos Sin Costo Neto / Activo Improductivo	>=200%	133.56%	146.47%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

A1. Morosidad Total en relación de la cartera bruta de créditos. El propósito es medir la cantidad de créditos en mora, utilizando el criterio de cartera afecta no de cuotas vencidas.

La meta debe ser menor o igual al 5%

Este indicador además permite conocer:

- El porcentaje de la cartera de préstamos que están en riesgo de irrecuperabilidad.
- El impacto negativo de la morosidad en la imagen pública de la cooperativa, y en la rentabilidad.
- Si el nivel de novaciones y/o refinanciamientos no se hace abuso para disminuir el indicador.
- La concentración de deudor principal.
- Si se ha completado el análisis de capacidad de pago, para que la mora se mantenga en límites controlables.

Para el caso de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. el porcentaje actual de mora es de 2.10% un porcentaje adecuado según la meta de excelencia.

A2. Total de activos improductivos en relación al activo total. El propósito es medir el porcentaje del activo que es improductivo, es decir que no genera ingresos.

Como meta de excelencia está establecido que debe ser menor o igual al 5% del activo total.

Además permite comprender que es de igual importancia la reducción del activo improductivo, el financiamiento de este, como la imagen física de la cooperativa.

El indicador actual de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. a la fecha de evaluación es de 6.15% muy arriba del porcentaje de excelencia, Influenciado principalmente por la construcción de edificios para las agencias.

A3. Capital sin costo más pasivo sin costo en relación a activos improductivos. El propósito es medir el porcentaje que representa el capital y pasivos sin costo, respecto de los activos improductivos.

La metas es que debe ser mayor al 200% significa que por cada quetzal invertido en activo improductivo debemos poseer dos de pasivo que no representa ningún costo.

Esta disciplina nos permite la capacidad que tiene la cooperativa para financiar activos improductivos.

En el caso de la cooperativa actualmente posee el porcentaje de 146.47% lo que representa que posee Q. 1.46 por cada Q.1.00 quetzal invertido en activo improductivo.

➤ Señales expansivas.

El grupo de indicadores de señales expansivas le permiten a la cooperativa conocer el comportamiento del crecimiento o decrecimiento anualizado, de las principales variables de los estados financieros.

<b>Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>			
<b>Indicadores P-E-R-L-A-S</b>	<b>Metas (Excelencia)</b>	<b>31-Dic-11</b>	<b>30-Sep-12</b>
<b>S Señales Expansivas (Anualizadas)</b>			
1 Cartera Neta de Préstamos	^E1=70-80%	32.22%	6.80%
2 Inversiones Líquidas	^E2<=16%	-15.65%	-18.32%
3 Inversiones Financieras	^E3<=2%	31.62%	-2.91%
4 Inversiones No Financieras	^E4=0%	-9.32%	-3.30%
5 Depósitos de Ahorro	^E5=70-80%	28.09%	4.70%
6 Crédito Externo	^E6=0-5%	-4.13%	-28.93%
7 Aportaciones	^E7<=20%	0.34%	0.13%
8 Capital Institucional	^E8>=10%	25.05%	17.49%
9 Capital Institucional Neto	^E9>=10%	25.08%	19.82%
10 Asociados	>=15%	20.75%	17.54%
11 Total Activos	> Inflación + 10%	21.75%	3.51%
<b>Tasa de Inflación (Anualizado)</b>		-0.28%	5.00%

Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

En algunos casos que se presenta negativo no necesariamente significa que esté mal depende de la estrategia de la cooperativa, y por la actividad principal que realiza, por ejemplo el S2 que es el que mide las inversiones líquidas no siempre se presentará positivo, porque el negocio de la cooperativa no es invertir en otras instituciones financieras, sino trasladar la disponibilidad a créditos en los asociados.

El cuadro anterior nos permite determinar que el crecimiento de la carteras tanto de ahorros como de crédito han sido bajas porcentualmente; sin embargo, han sido suficientes para alcanzar el 70% a 80% requerido por la herramienta financiera, otro aspecto a considerar es que la cooperativa no ha crecido lo suficiente ya que solo presenta el 3.51% y este crecimiento debería de ser 10% superior a la tasa de inflación.

## Capítulo 4

### 4.1 Propuesta de solución o mejora

#### 4.1.2 Introducción:

La presente propuesta tiene como finalidad presentar a Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L un formato, que contenga el prorrateo de todos los costos fijos y variables de los agentes móviles instalados en diferentes áreas del mercado de acción de la cooperativa que le permita comparar los costos con una agencia tradicional, y determinar el punto de equilibrio del mismo.

De acuerdo al análisis realizado se determinó que la cooperativa aunque realiza un expediente que llena todas las formalidades al implementar un agente móvil, desconoce en qué momento alcanza el punto de equilibrio para cumplir con los objetivos, que es representar una nueva forma de acercamiento por parte de la cooperativa al asociado con costos inferiores que instalando una nueva agencia.

#### 4.1.3 Justificación:

Es muy importante tener como objetivo la penetración de nuevos mercados, utilizando mejores tecnologías disponibles logrando así la cobertura de los mismos; sin embargo, es necesario conocer en qué momento se alcanza el punto de equilibrio en cualquier inversión realizada, porque representa la base para toma de decisiones tanto de carácter mercadológico como financiero, entre otros.

Permite hacer comparaciones con otras formas de expansión respecto a la efectividad y eficacia para disminuir costos sin perder de vista el cumplimiento de los objetivos.

Porque es un proyecto que presenta gran aceptación por parte de los asociados, y podría representar en el tiempo montos significativos de inversión en relación al total de activos, influyendo grandemente en la estructura financiera de la cooperativa.

Porque se colabora a mejorar el triángulo de ecuanimidad donde gana el asociado, la cooperativa y sus colaboradores diluyendo los costos de las transacciones para cada uno de ellos.

## 4.2 Avance de implementación.

### ➤ Legal

Actualmente se han establecido documentos que formalizan el convenio entre la cooperativa y el negocio, permiten conocer las responsabilidades y derechos de cada una de las partes formando un expediente que debe contener como mínimo:

- Fotocopia de DPI del propietario del negocio y persona que operará el agente.
- Contrato de formalización (anexo No. 7)
- Patente de comercio
- Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.
- Constancia de entrega de equipo.
- Constancia de entrega del reglamento como usuario.
- Constancia de consulta en buró.
- Copia de recibo de luz
- Fotografías del negocio, antes y después de ser agente.
- Constancia de capacitación de operación y lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.
- Facturas contables.

### ➤ Financiero:

No se posee un monto máximo establecido para invertir en los agentes, por ejemplo en aspectos de pintura de los locales que ocupa el comercio, pues este depende del tamaño del local y de acuerdos verbales, no por escrito a nivel gerencial.

Se estableció un monto máximo de dinero de la cooperativa que puede poseer el comercio, así como el monto a transportar pero no se ha solicitado el reintegro en el momento oportuno, ya que en el análisis de los saldos se pudo constatar que algunos agentes poseían más de Q. 20,000.00 autorizados.

Se constató que se posee una tabla de comisiones a pagar por transacciones realizadas mensualmente. (Anexo 8)

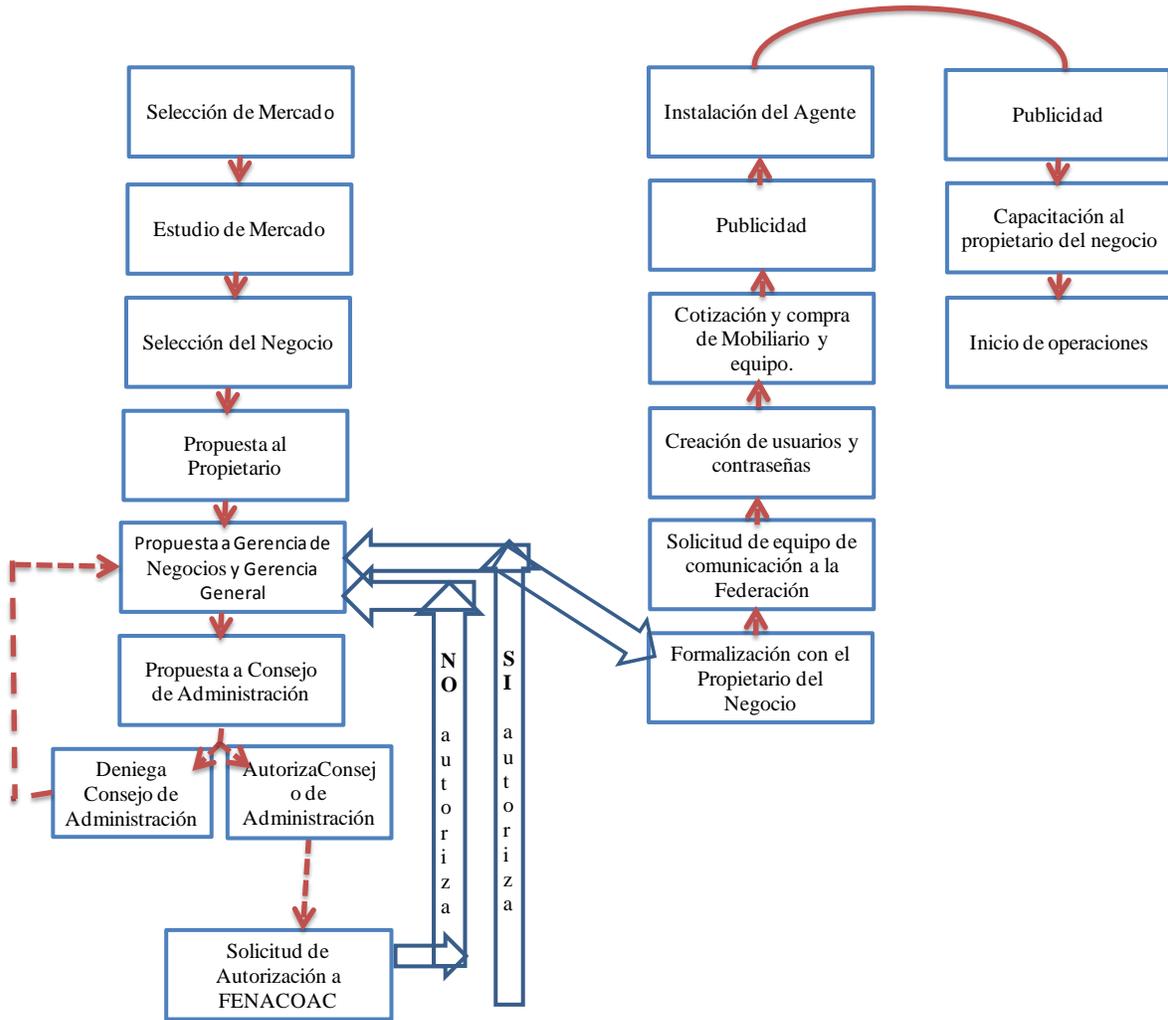
No se posee un análisis que permita determinar en qué momento un agente móvil podría alcanzar el punto de equilibrio, tanto a nivel de transacciones como a nivel de costos.

Principales indicadores que están siendo influenciados por la implementación y crecimiento de agentes móviles son:

- Indicador de liquidez
- Activo improductivo
- Membrecía de asociados
- Activos totales
- Estructura de préstamos y ahorros
- Gastos operativos

➤ Flujograma Actual

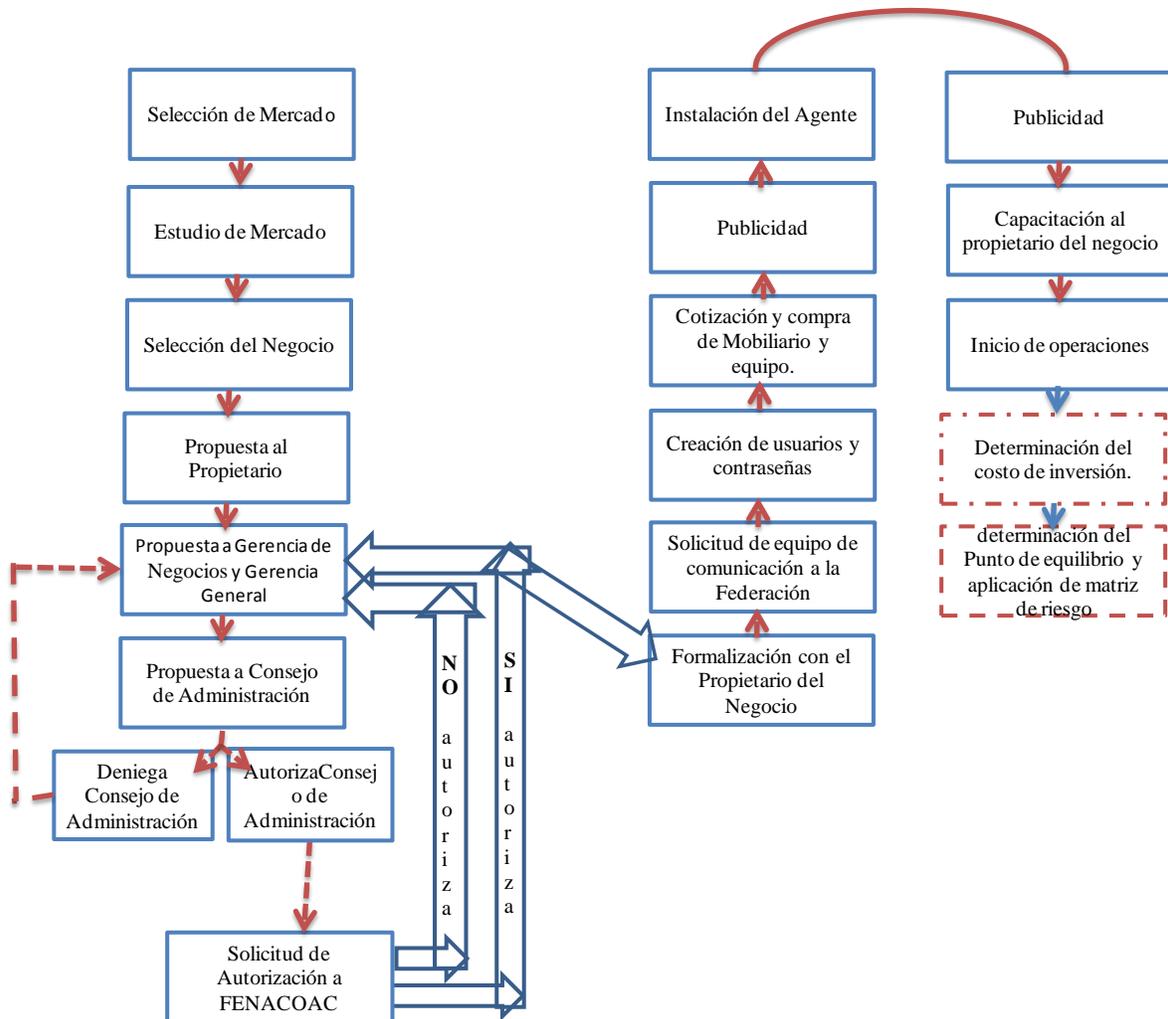
La cooperativa posee un flujograma de las actividades que se realizan al momento de instalar un nuevo agente, el cual se presenta a continuación:



Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

➤ **Flujograma Propuesto**

Derivado del análisis realizado se sugiere agregar dos pasos más en el flujograma, quedando el mismo de la siguiente forma:



La aplicación del flujograma propuesto permitirá a la cooperativa por medio de la gerencia de negocios y gerencia financiera la seguridad, que los montos invertidos serán acordes a los estudios realizados de acuerdo a la capacidad de la cooperativa, evitar sorpresas posteriores, le permitirá poseer un punto para comparar el avance del agente, durante el tiempo que la cooperativa considere necesario.

➤ Prorrateo de la Inversión

El cumplimiento de la aplicación del flujograma necesitará formatos que contengan información financiera cuantitativa para lo cual se propone lo siguiente:

➤ Cuadro de inversión total por agente: Cuadro No. 4

<b>Inversión total por agente</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
Activos fijos	Q. 9,050.00
Activos ociosos	Q. 20,000.00
<b>Total de la inversión</b>	<b>Q. 29,050.00</b>

El cuadro de inversión total en un agente, es el monto máximo que deberá invertir la cooperativa para que el agente pueda iniciar sus operaciones lo cual incluye:

➤ 1 computadora.	Q. 4,150.00
➤ Una impresora matricial	Q. 1,700.00
➤ 1 ups.	Q. 350.00
➤ 1 mueble/ventanilla	Q. 2,500.00
➤ 1 silla	Q. 350.00
➤ Fondo en efectivo	<u>Q. 20,000.00</u>
<b>Total</b>	<b>Q. 29,050.00</b>

La computadora incluye un CPU dualcore, un monitor LCD 15", licencia windows start, licencia antivirus NOD32 por un año, openoffice.

➤ Prorrateo los Costos Fijos

Cuadro de Costos Fijos por Personal: Cuadro No. 5

Cuadro de detalle de gastos fijos								
Descripción	Salario	Bono Incentivo	comisiones	Indemnización	Vacaciones	Aguinaldo	Bono 14	Cuota Patronal
Salario de 3 Supervisores	7,500.00	250.00	6,000.00	1,312.20	561.60	1,124.55	1,124.55	1,575.45
Salario de 1 Secretaria de Cuentas Nuevas	2,500.00	250.00		243.00	104.00	208.25	208.25	291.75
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10,000.00</b>	<b>500.00</b>	<b>6,000.00</b>	<b>1,555.20</b>	<b>665.60</b>	<b>1,332.80</b>	<b>1,332.80</b>	<b>1,867.20</b>
Cantidad de agentes	30	30	30	30	30	30	30	30
Costo fijo por agente	333.33	16.67	200.00	51.84	22.19	44.43	44.43	62.24
Gran total de costos fijos por agente	<b>775.12</b>							

El cuadro de costos fijos de personal contempla de acuerdo a la cantidad de 30 agentes con que cuenta actualmente la cooperativa, la necesidad de 3 supervisores que tendrán a cargo 10 agentes cada uno para la supervisión general de los mismos, además 1 secretaria de cuentas nuevas que permitirá a los agentes la agilización en la apertura de cuentas para nuevos asociados.

En el cuadro se consideran aspectos como:

Salarios, bono incentivo, comisiones por cumplimiento de metas (en base a información actual de la cooperativa), indemnización, vacaciones, aguinaldo, bono 14 y cuota patronal.

Para efectos de la cuota patronal se calcula en base al 11.67% porque las cooperativas no están consideradas como empresas de la iniciativa privada, y no aportan al IRTRA.

➤ Prorrateo de Costos Totales

Cuadro de costos mensuales por agente: Cuadro No. 6

Costo Mensual por Agente	
Descripción	Monto
Costos de Administración	Q 4,394.83
Costos financieros	Q 387.33
<b>Total costos mensuales por agente</b>	<b>Q 4,782.16</b>

El cuadro anterior nos permite conocer los costos mensuales, que un agente generará a la cooperativa tomando en cuenta tanto costos variables como fijos, servirá de referencia para administrar los gastos y evitar que se eleven desmedidamente.

### 4.3 Avance de implementación

➤ Determinación del Punto de Equilibrio

Cuadro general de inversión y costos para determinar el punto de equilibrio: Cuadro No. 7

<b>Presupuesto de costos e inversión</b> Agentes Micoope	<b>Costos por agente</b>	<b>Costos por 30 agentes</b>	<b>Costos al año</b>
<b>Costos de Administración</b>			
<b>Sueldos y comisiones</b>			
Salarios, Bono incentivo y comisiones	550.00	16,500.00	198,000.00
Comisiones propietario del agente	2,000.00	60,000.00	720,000.00
<b>Total de sueldos y comisiones</b>	<b>2,550.00</b>	<b>76,500.00</b>	<b>918,000.00</b>
<b>Prestaciones</b>			
Indeminización	51.84	1,555.20	18,662.40
Vacaciones	22.19	665.60	7,987.20
Aguinaldo	44.43	1,332.80	15,993.60
Bono 14	44.43	1,332.80	15,993.60
<b>Total prestaciones</b>	<b>162.88</b>	<b>4,886.40</b>	<b>58,636.80</b>
<b>Cuota patronal (11.67)</b>			
Igss,Intecap	62.24	1,867.20	22,406.40
<b>Total cuota patronal</b>	<b>62.24</b>	<b>1,867.20</b>	<b>22,406.40</b>
<b>Otros gastos</b>			
Pintura local anualizado	200.00	6,000.00	72,000.00
Distintos medios	500.00	15,000.00	180,000.00
Papelería (boletas de transacción)	100.00	3,000.00	36,000.00
Arrendamiento VPN y token	400.00	12,000.00	144,000.00
Prima de seguro	200.00	6,000.00	72,000.00
Mobiliario y equipo (Referencia de la inversión)	2,850.00	85,500.00	1,026,000.00
Depreciación Mobiliario y Equipo	47.50	1,425.00	17,100.00
Equipo de cómputo(Referencia de la inversión)	6,200.00	186,000.00	2,232,000.00
Depreciación Equipo de Computo	172.21	5,166.15	61,993.80
<b>Total otros costos</b>	<b>1,619.71</b>	<b>48,591.15</b>	<b>583,093.80</b>
<b>Total costos de administración</b>	<b>4,394.83</b>	<b>131,844.75</b>	<b>1,582,137.00</b>
<b>Costos financieros</b>			
Costo financiero de oportunidad Q. 9,050.00 * 16% de interés que ganaría si fuera invertido en un crédito tradicional	120.67	3,620.00	43,440.00
Fondos Disponibles Q. 20,000.00*16%	266.67	8,000.00	96,000.00
<b>Total costos financieros</b>	<b>387.33</b>	<b>11,620.00</b>	<b>139,440.00</b>
<b>Total costos</b>	<b>4,782.16</b>	<b>143,464.75</b>	<b>1,721,577.00</b>

El cuadro anterior permite visualizar a detalle en qué se realizarán las inversiones y los costos de los agentes MICOOPE, proyectado por un agente, luego por treinta agentes que es el total con que cuenta Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L y en la última columna se encuentran los costos anuales por los treinta agentes.

A continuación se muestra el cuadro que determina los distintos puntos de equilibrio analizados para Agentes Micoope:

<b>DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Costo promedio por operación: (fuente Coop. De Ah. Y Crédito Nuevo Amanecer)	Q 8.00
Operaciones necesarias para igualar el costo actual de operaciones	598 transacciones
Tiempo estimado para alcanzar el punto de equilibrio	9 meses a 1 año

- Según estudios realizados a Cooperativa Nuevo Amanecer R.L le representa atender un asociado Q. 8.00 cada transacción, entiéndase retiro, depósito, pago de préstamos, etc.
- Determinando el total de gastos que representa un agente por mes a la cooperativa se podrá establecer el total de transacciones que deberá realizar mensualmente, para alcanzar el punto de equilibrio en relación al costo que actualmente le representa a la cooperativa, atender un asociado en las oficinas tradicionales denominadas agencias.
- En el caso particular de estudio se estableció que un agente deberá realizar mensualmente 598 transacciones mínimas, para que sus costos no superen los actuales de la cooperativa.
- El departamento de Mercadeo y Publicidad de Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R. L. estima que según su estrategia podrán generar el tráfico de operaciones mensuales requeridas por un agente para alcanzar su punto de equilibrio en el tiempo aproximado de 9 a 12 meses
- Cualquier agente que realice mayor cantidad de transacciones estará contribuyendo a diluir los costos actuales y contribuyendo a generar mejor excedente, para aportar al capital institucional.

➤ Análisis de la Rentabilidad del Proyecto de Agentes Móviles

<b>PROYECTO AGENTES MÓVILES</b>		
<b>CUADRO DE PROYECCIÓN DE RENTABILIDAD ANUALIZADA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PROYECCIÓN POR 1 AGENTE</b>	<b>PROYECCIÓN POR 30 AGENTES</b>
Proyección conseción de créditos	650,000.00	19,500,000.00
Tasa promedio R-1 según (P.E.R.L.A.S)	16%	16%
<b>Total ingresos Financieros</b>	<b>104,000.00</b>	<b>3,120,000.00</b>
Proyección de captación de Ahorros	650,000.00	19,500,000.00
Tasa promedio R-5 según (P.E.R.L.A.S)	6.22%	6.22%
Costo Financiero (incluye IPF)	40,430.00	1,212,900.00
Impuesto Sobre Producto Financiero (referencia)	4,043.00	121,290.00
<b>MARGEN BRUTO (ingresos menos costos financieros)</b>	<b>63,570.00</b>	<b>1,907,100.00</b>
Gastos Operativos (cuadro No. 7) Q.4,782.17*12 meses	57,385.92	1,721,577.60
<b>Ganancia, Rentabilidad o excedente</b>	<b>6,184.08</b>	<b>185,522.40</b>

El cuadro de proyección de rentabilidad anualizada muestra el monto a conceder en créditos impulsados por un agente (Q. 650,000.00 anuales), necesario para generar ingresos que permitan cubrir sus costos y generar un excedente de Q. 6,184.08 .

Actualmente Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L. cuenta con treinta Agentes Móviles permitiendo generar un excedente anual de Q. 185,522.40

Además de generar excedente el proyecto de Agentes Móviles permitirá el crecimiento de la institución en Q. 19,500,000.00 en activos, mejor cobertura con los servicios financieros, crecimiento de membrecía de asociados, etc.

Después de instalar un agente e iniciar sus operaciones cumpliendo con la propuesta de inversión y costos, se sugiere aplicar una matriz de riesgo que responda a las necesidades de protección del asociado, vulnerabilidad en el uso de tecnología y posibles pérdidas económicas de la cooperativa.

Derivado de ello se propone la siguiente Matriz aplicable de forma trimestral:

➤ Matriz de Riesgo

Cuadro No. 8



**COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y SERVICIOS VARIOS NUEVO AMANECER, R.L. MICOOPE-  
MATRIZ DE RIESGO AGENTES MÓVILES**

**Módulo:** Seguridad de acceso al sistema Bankwork

**Objetivo:** Medir el grado de seguridad tecnológico que la cooperativa posee al momento que el agente se conecta por medio de la red privada Virtual (VPN) y realiza las operaciones básicas establecidas

No	Actividad	Fecha Inicio	Fecha fin	Responsable	Riesgo			Frecuencia	Fecha de actualización de matriz	Procedimiento	Fuentes de Información	Depto de Apoyo
					C	M	L					
	<b>VULNERABILIDAD EN EL USO DE LA TECNOLOGÍA COMPUTACIONAL</b>											
1	El operador del agente posee un usuario y claves personales											
2	el usuario asignado responde a un perfil específico de agentes móviles que posee permiso para operaciones realizables únicamente por el agente											
3	El acceso a internet es exclusivo para la computadora utilizada para operaciones del agente móvil											
4	los programas instalados en la computadora del agente poseen su respectiva licencia											
5	el operador del agente no posee permiso de administrador para instalar programas en la computadora del agente móvil											
6	La Red Privada Virtual (VPN) por la que se accesa al servidor de la cooperativa es la proporcionada por la Federación Nacional de Cooperativas											
7	Posee un token generador de clave complementaria con frecuencia de tiempo para conectarse al sistema											
8	El token está configurado para uso exclusivo del operador											
9	El token está configurado para conectarse en, desde y hasta determinada hora del día.											
10	Se cumple con el calendario de mantenimiento físico del equipo de cómputo.											

C= Crítico  
M= Moderado  
L= Leve

Cuadro No 9



**COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y SERVICIOS VARIOS NUEVO AMANECER, R.L. MICOOPE-  
MATRIZ DE RIESGO AGENTES MÓVILES**

**Módulo:** Información de los asociados

**Objetivo:** Proteger la información de los asociados por medio de filtros eficientes a nivel de sistema computacional que muestren solamente información necesaria al momento de la atención de los usuarios

51

No	Actividad	Fecha Inicio	Fecha fin	Responsable	Riesgo			Frecuencia	Fecha de actualización de matriz	Procedimiento	Fuentes de Información	Depto de Apoyo
					C	M	L					
	<b>PROTECCION DE LA INFORMACION DEL ASOCIADO</b>											
1	El saldo y estados de cuenta de las cuentas de ahorros de los asociados no pueden ser visualizados por el agente si no se presenta la libreta respectiva.											
2	El sistema responde a un retiro solo si se le ingresa el No. de libreta											
3	el operador del agente no posee permisos para asignar libretas a las cuentas de ahorros.											
4	La información personal del asociado no es accesible para el operador de un agente.											
5	El operador del agente no posee permisos para realizar retiros sin libreta de ninguna cuenta de ahorro.											
6	el operador del agente no puede realizar búsqueda de cuentas de ahorros por medio de nombres.											
7	El operador del agente no realiza reimpresión de boletas de transacciones.											
8	No deben existir permisos para posteos manuales de libretas.											
9	Posee el sistema un reporte de señales de alertas que permitan realizar una relación entre agente operador, asociado y su frecuencia a determinando agente.											
10	Existe una persona de dar seguimiento a las alertas para confirmar sus operaciones con el asociado y medición de calidad de servicio											

**C** Crítico  
**M** Moderado  
**L** Leve

Cuadro No. 10



**COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO Y SERVICIOS VARIOS NUEVO AMANECER, R.L. MICOOPE**  
**MATRIZ DE RIESGO AGENTES MÓVILES**  
**Módulo: Pérdida económicas de la Cooperativa.**

**Objetivo:** Proteger a la cooperativa de pérdidas económicas por medio de medidas formales, legales y procedimientos operativos eficientes.

No	Actividad	Fecha Inicio	Fecha fin	Responsable	Riesgo			Frecuencia	Fecha de actualización de matriz	Procedimiento	Fuentes de Información	Depto de Apoyo
					C	M	L					
1	<b>PÉRDIDAS ECONÓMICAS DE LA COOPERATIVA</b>											
2	Existe un contrato general de aceptación por parte del operador del agente.											
3	Existe un expediente debidamente archivado; por agente, en donde conste todos los documentos que formalizan la alianza, y las condiciones aceptadas por ambas partes.											
4	Existen reglamentos establecidos de montos máximos permitidos en efectivo en la caja del agente.											
5	Existe una póliza de seguro vigente que cubra el riesgo al transportar el dinero y el dinero que se encuentra en la caja del agente.											
6	Existe mecanismos y montos establecidos para transportar dinero al momento de abastecer el agente o reintegro hacia la cooperativa que concuerden con la póliza del seguro.											
7	Existe una nota emitida por el operador del agente endonde conste que conoce las condiciones de transporte y tenencia de fondos en efectivo, así como las medidas de seguridad que debe poseer el negocio.											
8	Existe un contrato de confidencialidad firmado por el operador del agente.											
9	Existe un contrato de responsabilidad en el uso de usuarios y claves otorgados por la cooperativa.											
10	Existen constancias de visita por parte del supervisor y constancias de arqueos de caja.											
11	Existe un documento que indique el tiempo máximo para traslado de documentos contables por parte del supervisor hacia la cooperativa.											
12	Existe un formato y persona responsable de calcular y otro de revisar el pago de comisiones del agente.											
13	Existe la constancia de capacitación realizada al operador del agente en cuanto al manejo del sistema computacional.											
14	Existe una persona responsable de monitorear los mínimos y máximos establecidos como fondo de caja de agente.											

C           Crítico  
M           Moderado  
L           Leve

La matriz presentada obedece a la necesidad de la cooperativa, de proteger los accesos al sistema de tecnología computacional, a la protección de la información de sus asociados y a evitar pérdidas económicas, en el proceso de operación de los agentes móviles, la matriz posee los siguientes campos:

- Actividad, esta se refiere a la directriz que deberá observarse su cumplimiento, para disminuir el riesgo al que se expone la cooperativa.
- Fecha de inicio, se refiere a la fecha en que se inicia a aplicar, la directriz al agente móvil en particular
- Fecha de finalización, si existiera un plazo específico.
- Responsable, deberá ser la persona que tenga la obligación de monitoriar, el cumplimiento de la directriz dictada por la matriz.
- Riesgo, este está catalogado en tres niveles de importancia según el impacto que ocasionen si no se da su cumplimiento, crítico, mediano y leve.
- Frecuencia, se refiere al plazo en que puede ocurrir el riesgo y deberá ser revisado con la misma frecuencia, dejando referencia en la casilla denominada fecha de actualización de matriz.
- Fecha de actualización de matriz, se deberá consignar en esta casilla la última fecha que se revisó la directriz en relación al tiempo de ocurrencia.
- Procedimiento, breve descripción de los pasos seguidos en la revisión del cumplimiento de la directriz.
- Fuentes de información, la base que justifique el cumplimiento o incumplimiento de la directriz.
- Departamento de apoyo, será el departamento que proporcionó apoyo en la medición del cumplimiento de la directriz.

Derivado de los puntos de equilibrio establecidos en cuanto a costo de transacción, tiempo y los riesgos considerados como administrables se comprueba que el proyecto de Agentes Móviles es factible.



## Conclusiones

1. Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R. L. posee en el proyecto de Agentes Móviles la oportunidad de explotar mercados no penetrados por el Sistema Cooperativa de Ahorro y Crédito de Guatemala, derivado de la facilidad de implementación de un Agente en lo relacionado a costos, metodología de operación y el tiempo que conlleva prospectar un comercio que es relativamente corto, sus formas de enlace de tecnología de cómputo y sobretodo la intención de disponer un flujo de efectivo necesario al negocio o comercio para no permitir que un asociado se retire sin satisfacer su necesidad financiera.
2. La investigación realizada permitió medir la cantidad de operaciones que deberá realizar un agente mensualmente, los costos a ejecutar, el tiempo necesario para alcanzar las transacciones requeridas, la inversión inicial necesaria, y sobre todo, que los riesgos a que se expone la cooperativa, el asociado y el Agente Móvil son medibles y administrables permitiendo concluir en que el proyecto de Agentes Móviles es factible en todos los puntos de vista para Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

## **Recomendaciones**

1. Asignar a una persona la implementación de los formatos de inversión y costos por agente móvil, cargándoles información de forma mensual con el fin de monitorear el adecuado uso de los recursos, y que permita medir el avance en operaciones hasta llegar al punto de equilibrio.
2. Calendarizar reuniones en lapsos cortos de tiempo, endonde se involucren los principales autores y actores del proyecto de Agentes Móviles para medir el avance y el cumplimiento de las principales directrices que permita medir las matrices de administración de riesgo para proponer los cambios necesarios de acuerdo a las necesidades que se presenten.
3. No perder de vista el objetivo primordial que consiste en atender a los asociados sus necesidades financieras, logrando con la permanencia del proyecto de Agentes Móviles en el tiempo e impulsando el crecimiento y aceptación.

## Referencias

1. Código Tributario (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 6-91)
2. Juan, V. (2012) Evaluación del Control Interno e Implementación de Políticas de Créditos y Manual de Procedimientos de Cuentas por Cobrar a Clientes de la Empresa Azúcar del Sur, S.A. Guatemala
3. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 27-92).
4. Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 73-2008).
5. Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No.70-94).
6. Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-92).
7. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 15-98).
8. Ley General de Cooperativas (Decreto No. 82-78 del congreso de la República de Guatemala)
9. Nuevo Amanecer, (2011) Portafolio de servicios financieros. Guatemala.
10. Nuevo Amanecer, (2012) Procedimientos agentes móviles. Guatemala.

# **Anexos**

## **Anexo No. 1**

### Información General de la Empresa

#### Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

La cooperativa está sujeta a disposiciones legales que van desde los requisitos formales para su inscripción, hasta la elaboración de estados financieros que establecen la situación financiera de la misma. Las disposiciones legales que tienen relación con el desarrollo normal de las actividades de cooperativas de ahorro y crédito Nuevo Amanecer R.L., se encuentran inmersas dentro de la legislación tributaria guatemalteca que se detallan a continuación, tomando en cuenta que algunas de ellas otorgan exención en actividades con sus asociados.

- Código Tributario (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 6-91).
- Ley General de Cooperativas (Decreto 82-78 del Congreso de la República de Guatemala)
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-92).
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 27-92).
- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 73-2008).
- Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 70-94).
- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 15-98).
- Código de Trabajo (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 1441).
- Ley Orgánica y Reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 295).
- Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria. (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 20-2006).

- Impuesto de Timbres Fiscales (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 37-92 y sus reformas).
- Ley de Impuestos Sobre Productos Financieros IPF. (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-95)

Presento un detalle de los impuestos a los cuales está afecta la cooperativa durante el desarrollo de actividades, según el Registro Tributario Unificado, así como las que otorgan exención.

- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)  
(Decreto del Congreso de la República de Guatemala No.27-92).

Esta ley tiene como objeto gravar todo acto de traslado de dominio bienes o prestación de servicios, como la internación al país de productos y servicios, de acuerdo a la tarifa establecida del 12 %, la cual debe hacerse efectiva en el mes calendario siguiente.

Del análisis realizado, se establece que la cooperativa se encuentra exenta del Impuesto al Valor Agregado según resolución de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT No. R-2006-03-01-0002264 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 sus compras y gastos no registra débito fiscal quedando en la posición de consumidor final, así mismo las operaciones en las que se emite factura a un asociado no se registra crédito fiscal a excepción de las operaciones con terceros en las que sí paga el iva resultante de la operación. El formulario utilizado para el pago del Impuesto al Valor Agregado es el SAT -2157

- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-92)

La cooperativa, efectúa el pago del Impuesto Sobre la Renta sobre el régimen optativo descrito en el artículo 72 de la ley del Impuesto Sobre la Renta, aplica el 31% sobre la renta imponible determinada, se determina y paga por trimestres vencidos, sin perjuicio de la liquidación definitiva del período anual.

Con relación a este impuesto, se constató que la cooperativa se encuentra exenta en las rentas obtenidas de las operaciones con sus asociados y afecta en las rentas obtenidas con terceros,

según resolución No. SAT No. R-2006-03-01-0002264, de conformidad con las obligaciones formales la cooperativa presenta el formulario de pago trimestral No. SAT-1025 con valor cero.

- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 73-2008)

Este impuesto tiene como finalidad gravar a las personas individuales y jurídicas, que dispongan de patrimonio propio y realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional, y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos. El tipo impositivo es del uno por ciento 1%, sobre la cuarta parte del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, la mayor de estas, constituyéndose el hecho generador la realización de actividades mercantiles o agropecuarias; debe ser presentado y pagado dentro del mes inmediato siguiente a la finalización de cada trimestre calendario.

Dentro de la evaluación efectuada a la cooperativa se verificó que no está afecta al impuesto de solidaridad, según resolución de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT por no estar considerada como institución que realice operaciones mercantiles y/o agropecuarias según resolución de exención No. SAT No. R-2006-03-01-0002264

- Ley Orgánica y Reglamento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 295)

La finalidad de esta ley, es que el trabajador pueda gozar de los beneficios que presta el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, este objetivo se cumple a través de obligar al trabajador y al patrono a desembolsar mensual una cuota por concepto de seguro social.

Se lleva registro de los salarios de todos sus trabajadores, para cumplir con el requerimiento de liquidar el porcentaje de seguro social que le corresponde, y se procede a descontar del salario al trabajador el 4.83%, para realizar el pago respectivo.

Se tuvo a la vista los documentos que soportan el pago de las cuotas patronales y laborales de IGSS con la tarifa de 10.67% y 4.83% respectivamente, además se logró verificar que a diferencia de las demás instituciones la cooperativa no paga el 1% que corresponde al IRTRA,

sino solo el 1% de INTECAP derivado de exclusión realizada por parte del IRTRA por considerar que la cooperativa no es una institución privada en base al artículo No. 1 del Decreto 1528, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los trabajadores de las empresas privadas de Guatemala; indagando al encargado del departamento de recursos humanos comentó que la cooperativa hace esfuerzos por medio de la Federación Nacional de Cooperativas FENACOAC, para obtener nuevamente la aceptación y poder brindar a sus trabajadores este beneficio.

- Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria. (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 20-2006).

Este decreto tiene como objetivo principal el fortalecimiento de la Administración Tributaria SAT en cuanto a recaudación y controles, que permitan tener certeza de la información que sirve de base de cálculo a los contribuyentes.

Este decreto es aplicable a la cooperativa en temas como:

Acreditar una imprenta para la autorización e impresión de documentos contables, acción que ya fue realizada según la revisión aplicada.

Aplicar retenciones: en esta obligación se pudo verificar que la cooperativa cumple utilizando el programa retención de Impuesto Sobre la Renta y cuenta con el correlativo de retenciones debidamente autorizadas por la Superintendencia de Administración Tributaria.

- Ley de Impuestos Sobre Productos Financieros IPF. (Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-95)

El objeto de esta ley es gravar los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos-valores, públicos o privados que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales y jurídicas domiciliadas en Guatemala, no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos.

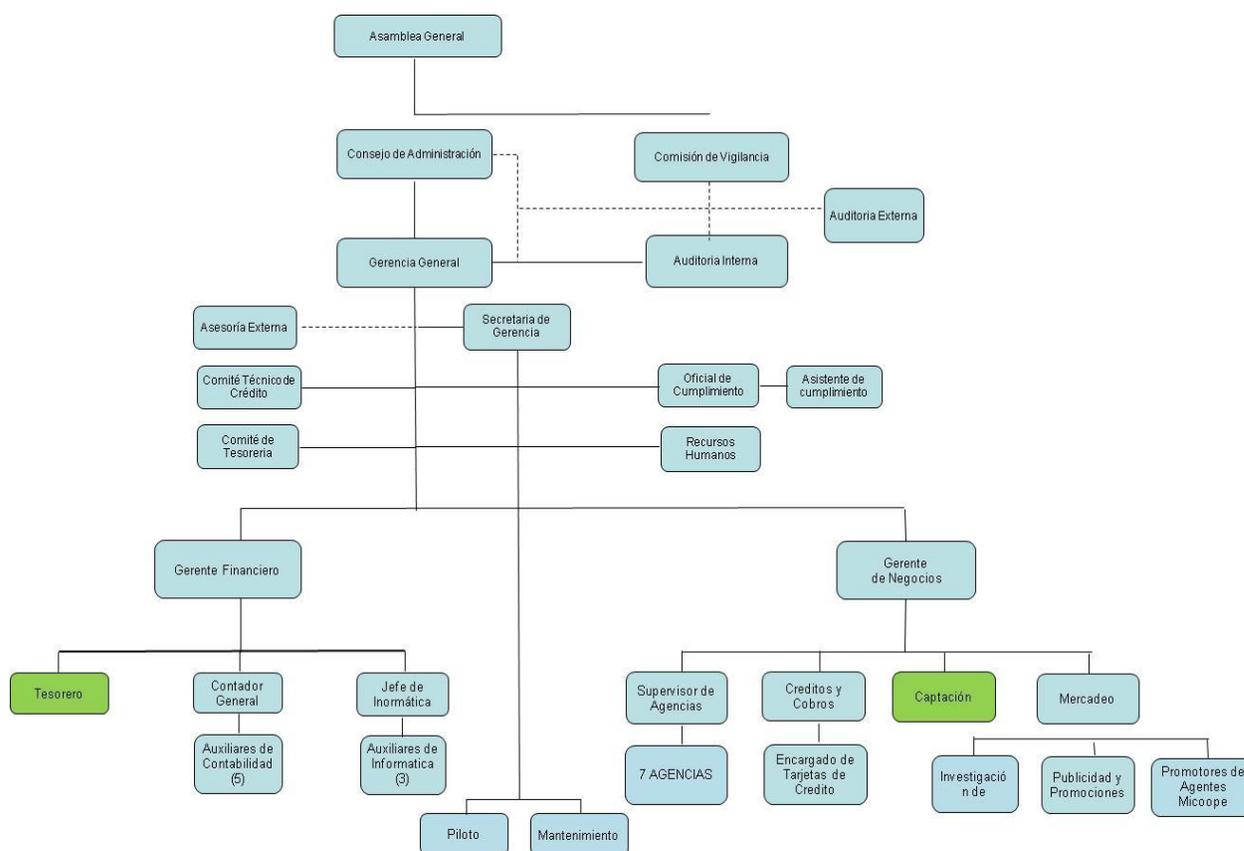
En cumplimiento a esta ley la cooperativa por ser una institución dedicada a la intermediación financiera, está afecta al impuesto el cuál es descontado de la tasa de interés ofrecida a los

asociados, y se pagada en los primeros diez días hábiles del siguiente mes, según el formulario SAT-1055

➤ Organización de la empresa

La cooperativa está organizada de acuerdo a las funciones y obligaciones de cada departamento, se presenta un organigrama que permite conocer las jerarquías.

Organigrama



Fuente: Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L..

➤ Misión

Somos una cooperativa de ahorro y crédito del sistema MICOOPE con responsabilidad social y transparencia; propiciando el crecimiento socioeconómico de nuestros asociados con productos y servicios competitivos de alta calidad.

➤ Visión

Ser reconocidos a nivel nacional como una Cooperativa modelo en el crecimiento sostenido y ordenado, satisfaciendo integralmente las necesidades financieras de nuestros asociados, superando constantemente sus expectativas.

➤ Valores:

- Responsabilidad social: cuidar y proteger los ahorros de los asociados y apoyar actividades productivas en función del desarrollo económico
- Lealtad al asociado: reconocemos el valor y la importancia del asociado, manifestándose en la confianza recíproca
- Compromiso con el asociado: Es estar constante en la calidad de los servicios prestados, cumpliéndole en el transcurso del tiempo establecido
- Actitud de Servicio: nuestra disposición manifestada en cada momento al asociado, brindándole un buen servicio, logrando con ello una mejor imagen institucional
- Ética Institucional: desarrollar una serie principios aspiraciones morales, costumbres, creencias que dan forma a la cultura organizacional que nos servirán de guía para el actuar de los colaboradores de Cooperativa Nuevo Amanecer R L.
- Transparencia en la información: Brindar información verídica, clara y concisa a los asociados, órganos administrativos y entes reguladores.

➤ Objetivos de la empresa

La cooperativa presenta varios objetivos derivados de las distintas perspectivas de acción emprendidas.

- Objetivo general de la perspectiva institucional: Optimizar la estructura financiera ideal que permita obtener un balance entre la rentabilidad, y el desarrollo social y económico del asociado.
- Objetivo general de la perspectiva del mercado: Profundizar y desarrollar los mercados de acción de cooperativa Nuevo Amanecer, con productos y beneficios competitivos que apoyen a la consolidación de la imagen de MICOOPE.
- Objetivo general de la perspectiva de gestión y procesos internos: Mantener la eficiencia operativa y financiera, utilizando procesos que satisfagan y superen las expectativas de los asociados.
- Objetivo general de la perspectiva de desarrollo de recursos: Optimizar todos los recursos humanos y tecnológicos, que faciliten la canalización y distribución de los productos y servicios, aprovechando las alianzas estratégicas existentes.

La empresa fue evaluada a efecto de obtener información sobre cada una de las áreas que la integran.

Para adquirir una mejor apreciación de la empresa se realizaron los siguientes estudios.

- |                                     |                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Base legal                       | 7. Planeación                        |
| 2. Entorno                          | 8. Organización                      |
| 3. Marco geográfico                 | 9. Dirección y control               |
| 4. Marco económico                  | 10. Desarrollo organizacional        |
| 5. De los sistemas y procedimientos | 11. De la comunicación               |
| 6. De los recursos financieros      | 12. De las innovaciones tecnológicas |

## **Anexo No. 2**

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

F.O.D.A.

### **Fortalezas**

1. Pertenecer a la marca del sistema MICOOPE
2. Experiencia en el mercado (36 años)
3. Beneficios sin costo para el asociado
4. Credibilidad de los asociados en la Cooperativa
5. Plataforma de canales electrónicos
6. Imagen institucional aceptable
7. Herramientas de medición financiera
8. Credibilidad, respaldo y apoyo de MICOOPE FENACOAC
9. Pertenecer al fondo de garantía MICOOPE
10. Amplio portafolio de servicios
11. Tasas de interés justas
12. Confidencialidad de la información
13. Estructura organizacional adecuada
14. Apoyo de la junta directiva
15. Relaciones de intercambio (Cooperativa-Rec. Humano)
16. Membresía actual

## **Oportunidades**

1. Amplio mercado de acción (agencias y agentes Micoope)
2. Penetración de mercados potenciales (agentes MICOOPE)
3. Aprovechamiento de las alianzas estratégicas (Claro, Deorsa, Construed; Reformador, Remedadores)
4. Aprovechamiento de las tecnologías existentes en el mercado (comercio electrónico, redes sociales, telefonía)
5. Venta cruzada (programa de fidelización)
6. Crear beneficios a través del aliado estratégico (tienda)
7. Incremento de cartera en Micro finanzas (créditos pequeños)
8. Financiamiento a créditos productivos (encadenamiento productivo)
9. Impulsar las ventas y compras por medio FreeLancer
10. Proyección social

## DEBILIDADES

1. Margen financiero bajo
2. Personal no comprometido con la institución
3. Comunicación vertical y horizontal no eficiente.
4. Departamento de MK débil (falta de plan de Marketing).
5. Nivel de liquidez no adecuado
6. Morosidad con tendencia al crecimiento
7. Falta de un programa de capacitación
8. Liderazgo débil en alguna áreas (fortalecer)
9. Conocimiento del sistema Bankworks
10. Cumplimiento de normas y políticas aplicadas al R.H. (código de ética; Servicio al Asociado, Seguridad informática, conoce a tu agente).
11. Cumplimiento de normas y procedimiento de la LD/FT
12. Administración de los riesgos potenciales (Riesgo de Créditos, Operativo y de capital)
13. Herramienta de medición de servicio y satisfacción al cliente
14. Falta de un manual de procesos
15. Desconocimiento de las funciones del departamento de Recursos humanos
16. Falta de seguimiento a planes existentes
17. Desconocimiento del punto de equilibrio en Agentes Móviles.
18. Falta de adecuada administración de riesgos en Agentes Móviles.

## **Amenazas**

1. Desastres naturales
2. Incremento del precio en la canasta básica
3. Ser utilizados para el lavado de dinero /FT
4. Incertidumbre en cambios políticos
5. Pánico financiero (desprestigio por parte de redes sociales)
6. Competencia desleal en precios de productos financieros.
7. Programas publicitarios y promocionales agresivos por parte de la competencia
8. Decrecimiento de las remesas familiares
9. Baja de precio de los productos tradicionales.
10. Introducción de la banca e instituciones financieras en segmento objetivo
11. Crisis financiera internacional (relaciones comerciales)
12. Índices de violencia

### Anexo No. 3

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Cuestionario de Control Interno

Área: Negocios, financiera

Departamentos: Caja, contabilidad, créditos, cobros, auditoría

Aplicado a: Supervisor de agentes

1. ¿Cuál es el objetivo de la cooperativa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. ¿Existen procesos establecidos en su departamento?

Sí  No

3. ¿Su jefe inmediato brinda las directrices para que usted pueda realizar su trabajo eficientemente?

Sí  No

4. ¿Conoce la Visión, Misión y valores de la cooperativa?

Sí  No

5. ¿Considera que la cooperativa capacita constantemente a sus colaboradores.

Sí  No

6. ¿Posee sus atribuciones por escrito?

Sí  No

7. ¿Existe un proceso de evaluación del personal?

Sí  No

8. ¿Existe un catálogo de productos financieros?

Sí  No

9. ¿Conoce el organigrama de la cooperativa?

Sí  No

10. ¿En su departamento qué aspectos cree que sería conveniente mejorar?

\_\_\_\_\_

## **Anexo No. 4**

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Área: Negocios.

Departamento de negocios

Aplicado a: Gerente de Negocios

1. ¿Cuál es el objetivo del proyecto de agentes móviles?
2. ¿Existen procesos establecidos para agentes móviles?
3. ¿Cuántos agentes móviles posee la cooperativa y cuántos supervisores?
4. ¿Realizan arquezos de fondos a los agentes móviles y con qué frecuencia?
5. ¿Conoce los riesgos que corre la cooperativa con la estructura de agentes móviles? Si los conoce mencione los principales desde su punto de vista.
5. ¿Existen por escrito una matriz de riesgos que permita disminuir los mismos?
7. ¿Conoce cuánto se invierte en cada agente y cuánto gasta mensualmente cada uno de ellos?
8. ¿Quién realiza el cálculo para pago de comisiones de los agentes y su revisión?
9. ¿Cuál es el procedimiento para determinar el monto de comisiones a pagar a por agente?
10. ¿Conoce el promedio de transacciones que realizan los agentes mensualmente?
11. ¿Quién revisa y autoriza el pago de comisiones de los agentes?
12. ¿Qué más departamentos se involucran desde que nace la idea de instalar un agente hasta el seguimiento de los mismos?
13. ¿Cómo se evalúa el avance de un agente, qué aspectos se evalúan y cada cuánto se realiza la evaluación, y a quién se le informa?
14. ¿En qué momento se decide cancelar a un agente, y por qué motivo o faltas y quién o quiénes toman la decisión?

## **Anexo No. 5**

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Área: Administrativa.

Departamento de sistemas de cómputo

Aplicado a: Administrador de sistemas

1. ¿Cuál es el objetivo del proyecto de agentes móviles?
2. ¿Explique de qué forma se crea un usuario para un agente?
3. ¿Qué criterio utiliza para otorgar los permisos al usuario del agente?
4. ¿Los equipos de cómputo que se adquieren para los agentes son iguales en su presentación y contenido?
5. ¿El sistema que administra emite señales de alertas en las operaciones de los agentes?.
5. ¿Si realiza mantenimiento al equipo de cómputo de los agentes, posee un calendario para hacerlo o de qué forma se toma la decisión de realizar el mantenimiento?
7. ¿Podría explicar cómo es el proceso de conexión de un agente al servidor de la cooperativa?
8. ¿De qué forma se les da soporte a los operadores de agentes, cuándo estos presentan inconvenientes como días de descanso del personal del departamento de sistemas?

## Anexo No. 6

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Área: Negocios.

Departamento de agentes móviles

Aplicado a: Supervisor de Agentes

1. ¿Qué es un agente móvil?
2. ¿Cuántos agentes móviles están a sus cargo y cómo se los distribuyen?
3. ¿Qué tipo de apoyo da usted a los agentes móviles?
4. ¿Quién capacita al operador del agente?
5. ¿De qué forma transportan el dinero de los gentes móviles, hacia la cooperativa o viceversa?.
5. ¿Sabe usted si el dinero utilizado en los agentes móviles está asegurado?, de ser así comente qué tipo de seguro y su cobertura, etc.
7. ¿Qué se hace con la papelería utilizada para las operaciones de los asociados?
8. ¿Realiza arqueo a los agentes y con qué frecuencia?
9. ¿Qué operaciones se pueden realizar en un agente, y cuáles son los montos máximos y mínimos?
10. ¿Cuál es el procedimiento de cuadre diario de un agente?
11. ¿Podría detallar las comisiones que se pagan a los agentes?
12. ¿Qué otros departamentos le brindan apoyo directo al agente, o a usted como supervisor?
13. ¿Conoce cuántas operaciones realizan en promedio mensual los agentes móviles?
14. ¿Podría comentar en términos generales que piensa del proyecto de agentes móviles?

## **Anexo No. 7**

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

Área: Externa.

Aplicado a: Persona encargada de operar un Agente Móvil

1. ¿Qué es un agente móvil desde su punto de vista?
2. ¿Qué tipo de operaciones realiza en su agente móvil?
3. ¿Cómo realizan el abastecimiento de dinero desde la cooperativa, y cómo reintegra el dinero cuándo usted posee mucho?
4. ¿Cuál es el monto máximo de dinero que usted puede poseer en su caja y por transacción?
5. ¿Lo han capacitado lo suficiente para poder operar el agente?
6. ¿Le han brindado el apoyo inmediato de parte de la cooperativa, al momento de tener inconvenientes de cualquier tipo?
7. ¿Le han indicado si el dinero que usted posee en su agente, y que pertenece a la cooperativa, está asegurado?
8. ¿Me podría explicar cómo realiza su cuadre diario?
9. ¿Cómo envía la papelería a la cooperativa resultado de las operaciones con los asociados?
10. ¿En qué le ha beneficiado a su negocio el poseer un agente móvil.?
11. ¿Considera adecuados los montos de comisiones que le paga la cooperativa, por las operaciones que realiza?
12. ¿Con sus palabras puede comentar que le parece el proyecto de agentes, que promueve la cooperativa?

## Anexo 8

### Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

En la ciudad de Guatemala, el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de dos mil \_\_\_\_\_.  
Comparecemos \_\_\_\_\_ por \_\_\_\_\_ una \_\_\_\_\_ parte:  
\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ años de  
edad, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, de este  
domicilio, me identifico con la cédula de vecindad número de orden \_\_\_ guión \_\_\_\_\_, y de  
Registro \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)  
extendida por el Alcalde Municipal de \_\_\_\_\_, del departamento de  
\_\_\_\_\_, actúo en mi calidad de propietario de la Empresa Mercantil  
Individual que opera bajo el nombre comercial de \_\_\_\_\_, entidad que en el  
curso del presente convenio se podrá denominar indistintamente como la **“Empresa” o el  
“Agente”**; y por la otra parte: El Licenciado \_\_\_\_\_, de  
\_\_\_\_\_ años de edad, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, guatemalteco, de este  
domicilio, quien se identifica con la cédula de vecindad número de orden A guión uno y de  
registro \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) extendida por el Señor Alcalde Municipal  
de \_\_\_\_\_, Departamento de \_\_\_\_\_, quien actúa en su calidad de  
Mandatario con Facultades Especiales y Representación de la entidad **COOPERATIVA DE  
AHORRO CREDITO Y SERVICIOS VARIOS** \_\_\_\_\_., personería que  
acredita con el Testimonio de la Escritura Pública número \_\_\_\_\_, autorizada en este municipio,  
ante los oficios del Notario \_\_\_\_\_, el cual se encuentra  
debidamente inscrito en el Registro de Poderes del Archivo General de Protocolos al número  
\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), y en el Registro Mercantil General de la  
República al número \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), folio  
\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), del libro \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_) de Mandatos. Entidad que en lo  
sucesivo se podrá denominar indistintamente como **“LA COOPERATIVA”** o el **“Principal”**.  
Los otorgantes manifestamos ser de los datos de identificación personal consignados, que las  
representaciones legales que ejercitamos, son suficientemente amplias, de conformidad con la  
Ley y a nuestro juicio para la celebración del presente acto, y que encontrándonos en el libre

ejercicio de nuestros derechos civiles, celebramos **CONTRATO MERCANTIL DE PAGO POR CUENTA DE TERCERO Y CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AGENTE** el cual se regirá por lo dispuesto en la legislación guatemalteca vigente de conformidad con las siguientes cláusulas: **PRIMERA :DECLARACIONES DEL AGENTE:**

\_\_\_\_\_ en mi calidad de propietario de la Empresa declaro: a) ser una persona solvente e idónea; b) que la Empresa de mi propiedad está inscrita en el Registro General Mercantil de la República bajo el número \_\_\_\_\_; c) que me encuentro inscrito en el Registro Tributario Unificado; d) que mi Empresa tiene por lo menos un año de operación; e) que no existe, en la o las instalaciones de mi Empresa, impedimento alguno para realizar las operaciones y prestar los servicios contenidos en este contrato; f) que no tengo ninguno de los impedimentos contenidos en el artículo seis del Reglamento; y g) que entregué a la Cooperativa los documentos siguientes: i) fotocopia del documento personal de identificación o cédula de vecindad; ii) fotocopia de la patente de comercio de empresa; iii) fotocopia de la constancia de inscripción en el Registro Tributario Unificado; iv) una referencia bancaria, una comercial y una personal reciente; y v) el listado de la ubicación de los establecimientos en los que se realizarán las operaciones y se prestarán los servicios por cuenta del Cooperativa **SEGUNDA: OPERACIONES Y SERVICIOS DEL AGENTE:** En cumplimiento con lo establecido en el Reglamento, por este acto la cooperativa contrata a la Empresa como su agente MICOOPE, entendiéndose por agente MICOOPE las personas individuales o jurídicas que ejerzan actividades comerciales, con las que la cooperativa suscribe un contrato para que, por cuenta de éste, puedan realizar las operaciones y prestar los servicios referidos en el Reglamento, siendo éstos únicamente los siguientes: a) recibir depósitos y atender retiros de cuentas de depósitos de ahorro previamente constituidas en la cooperativa; b) efectuar cobros por cuenta ajena que la cooperativa expresamente le indique; c) recibir y enviar transferencias de fondos; d) recibir pagos de préstamos otorgados por el cooperativa; y e) otras operaciones y servicios que la cooperativa pueda realizar de conformidad con las disposiciones legales aplicables, previa autorización. El Agente efectuará las operaciones y prestará los servicios anteriormente indicados en sus instalaciones ubicadas en\_\_\_\_\_.

Todas las operaciones y servicios que el Agente preste serán por cuenta de la cooperativa y en favor de las personas denominadas en lo sucesivo como el o los Beneficiarios. Acordamos que

en ningún caso los montos de los retiros por cada Beneficiario podrán ser superiores a la cantidad de quinientos Dólares de los Estados Unidos de América (US\$.500.00) o su equivalente en Quetzales al tipo de cambio que para la venta rija en la cooperativa sobre dicha divisa y de dos mil Quetzales (Q.5,000.00) en el resto de operaciones (depósitos, pagos a terceros, pagos de préstamos) en las fechas de las operaciones o remesas. No obstante lo indicado, la cooperativa se reserva el derecho de aumentar o disminuir dicho monto en cualquier tiempo y sin necesidad de modificar este contrato, o contar con la autorización previa de la Empresa. En todo caso, la Cooperativa únicamente se obliga a comunicar con posterioridad dicha variación a la Empresa. La Cooperativa se reserva el derecho de restringir las operaciones y servicios que el Agente pueda prestar en forma temporal o permanente, sin responsabilidad alguna de su parte

**TERCERA: COMISIONES Y TRANSFERENCIAS:** La Cooperativa se obliga a pagar a la Empresa la cantidad de \_\_\_\_\_ quetzales (Q\_.00) por cada transferencia de dinero de cualquier transferidor, la cantidad de \_\_\_\_\_ quetzales (Q\_.00) depósito, pago de préstamo y la cantidad de \_\_\_\_\_ quetzal con \_\_\_\_\_ centavos (Q\_.00) por cada pago a tercero recibido, lo cual cubrirá las liquidaciones de las transferencias y pagos que realice la Empresa durante el mes. Las partes convenimos expresamente que las comisiones causadas se liquidarán y pagarán a favor de la Empresa dentro de los siguientes cinco (5) días hábiles contados a partir de la fecha en que la Empresa presente a la Cooperativa las facturas respectivas, además de los comprobantes de cada operación, lo cual es una parte esencial ya que sin los comprobantes no se pagarán las comisiones respectivas. En todo caso, dichas facturas se pagarán sobre el mes vencido. Las partes convienen en que las transferencias y el resto de transacciones se liquidarán diariamente entre ellas, para cuyos efectos, en la cooperativa previa confirmación de las mismas, acreditará a la cuenta de depósitos de la Empresa el neto resultante de todas las transferencias o remesas y el resto de transacciones permitidas efectivamente pagadas o recibidas diariamente por esta última

**CUARTA: CONFIRMACIÓN DE LA INFORMACIÓN:** La Empresa, previo el pago de las transferencias o el resto de transacciones, está obligada a confirmar con la cooperativa los datos siguientes: A) Nombre completo del Beneficiario, apellido paterno y materno (si los tuviere). B) Importe a pagar en Quetzales y C) Número de transferencia. Previo a realizar el resto de operaciones, solicitará los siguientes datos: A) Documento de la operación, y B) Documento de identificación donde se requiera. La Empresa

deberá suspender los pagos de transferencias que la Cooperativa le indique en cuyo caso, la Empresa deberá dirigir al Beneficiario a las agencias de la Cooperativa más cercano o proceder conforme al manual de operaciones, según corresponda **QUINTA: LICENCIA DE USO DE MARCA: la Cooperativa** otorga una licencia de uso no exclusiva de la marca MICOOPE, (en adelante indistintamente la “Marca”), única y exclusivamente para la instalación de un letrero externo, un afiche de servicios, y un rotulo interno en cada uno de los establecimientos de la Empresa que se encuentren autorizados de conformidad con el Reglamento y únicamente respecto de los servicios autorizados en el Reglamento o de conformidad con este contrato, con la indicación de “Agente MICOOPE” y conforme con las estipulaciones siguientes: A) Plazo: el plazo de la licencia de uso de la Marca será el mismo que el plazo del presente contrato y vencerá en forma automática con el vencimiento del contrato. En caso se prorrogare el plazo del contrato, la licencia de uso quedará automáticamente prorrogada sin necesidad de nueva declaración. En el supuesto que el contrato terminara anticipadamente, la licencia también terminará automáticamente. Una vez vencido el plazo de la licencia de uso de Marca, la Empresa deberá remover el letrero de su o sus establecimientos y devolverá toda la papelería y efectos correspondientes dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de terminación de la licencia. B) Autorización de licencia de uso de Marca: La Empresa única y exclusivamente se encuentra facultada para utilizar la Marca en el o los letreros que coloque en los establecimientos y en la documentación que La Cooperativa le entregue para uso de Asociados de la cooperativa en operaciones relacionados con el presente contrato, expresamente prohibiéndole cualquier otro uso ajeno a los anteriormente descritos. En todo caso, cualquier otro uso que la Empresa desee realizar de la Marca deberá ser autorizada previamente y por escrito por la cooperativa. C) Responsabilidad derivadas de la licencia de uso de Marca: La Empresa se encuentra plenamente enterada de las responsabilidades legales derivadas de la violación de esta autorización y de las penalidades correspondientes. En todo caso, la cooperativa queda facultado para retirar en cualquier momento a su sola voluntad, sin previa notificación y sin responsabilidad alguna, la licencia de uso de marca no exclusiva concedida, en cuyo caso y a la terminación del plazo por cualquier causa, el Agente entregará a la cooperativa todo el material que contenga la utilización de la Marca. D) Cualquier acción legal de protección de la Marca corresponderá a la Cooperativa. E) Queda expresamente prohibido a la Empresa usar la Marca para cualquier finalidad diferente

a la expresamente autorizada en este contrato **SEXTA: OBLIGACIONES DEL AGENTE:** La Cooperativa verificará como mínimo semestralmente el cumplimiento de las siguientes obligaciones por el Agente: a) Guardar la confidencialidad de las operaciones y servicios que presten y demás información a que tenga acceso con motivo de su relación con la cooperativa. Esta obligación es extensiva para el propietario de la Empresa y para todo el personal que labore en cualquiera de las instalaciones donde se prestan los servicios objeto del presente contrato; b) Cumplir con el manual operativo para agentes Micoope que proporcione la cooperativa; c) No realizar ningún tipo de cobro que no haya sido autorizado por la cooperativa al Beneficiario, por las operaciones o servicios que preste por cuenta de la Cooperativa; d) Identificarse frente al público, en cuanto a la realización de operaciones y prestación de servicios por cuenta de la Cooperativa, únicamente como “agente Micoope”; e) Realizar únicamente las operaciones y servicios que se especifiquen en los horarios que se haya determinado; f) No condicionar la realización de operaciones o la prestación de servicios contratados con la cooperativa a la adquisición de sus propios productos o servicios; g) No ceder en forma total o parcial los derechos y obligaciones derivados de este contrato; y h) Mantener al día la información de cualquier cambio en la información proporcionada para convertirse en Agente y la documentación que respalde dicha modificación, así como cualquier información que la Cooperativa le requiera para mantener al día su registro de Agente. **SEPTIMA: PLAZO:** Las partes convenimos que el presente contrato se celebra por el plazo de dos (2) años contados a partir de la presente fecha, en el entendido que cualquiera de nosotros podrá darlo por terminado anticipadamente, sin responsabilidad alguna, y sin necesidad de declaración o resolución judicial previa, para cuyo efecto la parte que así deseara hacerlo se obliga únicamente a comunicar por escrito tal situación a la otra con por lo menos treinta (30) días calendario de anticipación a la fecha de terminación efectiva. La prórroga del plazo de este contrato se podrá dar por el simple cruce de cartas entre las partes, en donde conste la expresa voluntad de ambas partes. En todo caso, la prórroga nunca podrá ser superior a un (3) años. Ante el supuesto que el plazo de este contrato se prorrogue una o más veces, los términos y condiciones aquí pactadas se mantendrán con toda su fuerza legal y obligarán a las partes en la forma convenida. Asimismo, acordamos que podremos modificar en cualquier tiempo los términos y condiciones del presente Contrato, para lo cual nos obligamos a firmar el Convenio Modificatorio correspondiente, que formará

parte integral de este documento. En caso no estuviéremos de acuerdo con las nuevas condiciones y nos neguemos a firmar el Convenio Modificatorio respectivo, acordamos que el presente Contrato terminará sin necesidad de aviso, declaración o resolución judicial, dentro de los treinta (30) días calendarios siguientes a la fecha en que hubiésemos manifestado nuestra inconformidad. La Empresa estará obligada a continuar prestando el servicio de pagos de transferencias de dinero o el resto de transacciones por un periodo de treinta (30) días hábiles, únicamente para la liquidación de las transferencias o transacciones pendientes. En caso la Empresa no cumpliera con hacerlo así, se reconoce como la única y entera responsable ante la Cooperativa por los daños y perjuicios que se le causaren a este último. **OCTAVA: TERMINACIÓN ANTICIPADA:** La Cooperativa podrá dar por terminado en forma anticipada el plazo de este contrato por cualesquiera de las siguientes causas: a) si la Empresa realiza actividades de intermediación o gestión de cualquier naturaleza en nombre de la “Cooperativa” distintas a las pactadas en este contrato; b) por la mala atención o quejas que los clientes y Beneficiarios de las transferencias hagan de la Empresa; c) por que la Empresa no cumpla con cualesquiera de los procedimientos y obligaciones contenidas en este contrato o en el manual operativo; d) por la revelación de cualquier información que hiciera la Empresa a terceras personas; e) en caso la Empresa preste directa o indirectamente los servicios objeto de este contrato o similares en nombre de otras personas individuales o jurídicas, o por que la Empresa se convierta en agente o pagador de terceras personas; f) porque el Agente proporciona a la Cooperativa, en cualquier momento, información falsa o inexacta; y g) en caso la Cooperativa así lo decidiera en cualquier momento, de manera unilateral y sin necesidad de invocar o justificar motivo alguno, para cuyo efecto la cooperativa tendrá que cumplir con dar un preaviso a la Empresa con por lo menos treinta (30) días calendario de anticipación a la fecha efectiva de terminación, salvo cuando se trate del incumplimiento de alguna de las obligaciones contenidas en este contrato o en caso sobreviniera alguno de los impedimentos contenidos en el artículo seis del Reglamento, en cuyo caso la Cooperativa podrá dar por terminado el plazo del contrato en forma inmediata, sin perjuicio de plantear las acciones que procedan a fin de deducir las responsabilidades que correspondan. **NOVENA: RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS:** Las partes nos obligamos a resolver de común acuerdo y en forma conciliatoria todas aquellas controversias, reclamos, quejas, denuncias, litigios, demandas, multas y/o sanciones impuestas o

presentadas por cualquier autoridad, cliente o usuario, que deriven o sean consecuencia del cumplimiento del presente contrato, a excepción de las que se relacionen con temas de Propiedad Intelectual o Propiedad Industrial, las que se tramitarán conforme el Decreto cincuenta y siete guión dos mil (57-2000). En caso de no llegar a un acuerdo después de transcurridos treinta (30) días calendarios contados a partir del momento en que iniciamos el procedimiento conciliatorio, acordamos someter definitivamente la controversia a un Arbitraje de Derecho que deberá ser resuelto conforme el Reglamento de Conciliación y Arbitraje del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Fundación CENAC de Guatemala, el cual, ambos declaramos conocer y aceptar desde ya en forma irrevocable. **NOVENA PRIMERA: EFECTOS PROCESALES:** Nosotros, las partes expresamente renunciamos al fuero de nuestros respectivos domicilios y a los derechos que por ley nos asisten en cuanto a la solicitud y/o interposición de providencias cautelares relacionadas con cualquiera de los derechos y/o obligaciones derivadas del presente contrato. **NOVENA SEGUNDA: LIMITE DE RESPONSABILIDAD:** No obstante lo acordado en las cláusulas anteriores, en el supuesto que la autoridad judicial competente llegue a decretar la existencia y el subsiguiente pago de daños y perjuicios por la Cooperativa a favor de la Empresa, siempre que estén íntimamente ligados con la ejecución de los términos contenidos en el presente contrato, expresamente acordamos que éstos bajo ninguna circunstancia excederán de la cantidad máxima de quinientos quetzales (Q. 500.00). La Cooperativa está plenamente facultado para descontar cuentas del Agente por cualquier responsabilidad que el Agente adquiera frente a clientes como resultado de las operaciones y/o de los servicios prestados en nombre de la Cooperativa. Asimismo, yo \_\_\_\_\_ en la calidad en que actúo, acepto que seré el único y entero responsable por el desempeño y actividades de mi personal, en la prestación de los servicios encomendados, por lo que en ningún momento se considerará la Cooperativa, como patrono sustituto, y queda este liberado de cualquier responsabilidad al respecto debiendo en todo momento la Empresa, responder frente a la Cooperativa por los daños y perjuicios que los trabajadores de aquella ocasionen. Por lo antes expuesto, la cooperativa no adquiere relación o vínculo laboral o profesional alguno con los trabajadores de la Empresa. **NOVENA TERCERA: CONFIDENCIALIDAD:** Salvo las obligaciones y deberes establecidos por la normativa sobre lavado de dinero u otros activos, los propietarios, directores, gerentes,

representantes legales, funcionarios y empleados de la Empresa no podrán proporcionar información, bajo cualquier modalidad, a ninguna persona, individual o jurídica, pública o privada, que tienda a revelar el carácter confidencial de la identidad de los depositantes de la Cooperativa, así como las informaciones proporcionadas por los particulares al Agente. Se exceptúa de esta limitación la información que la Empresa deba proporcionar a la Cooperativa, Asimismo, nosotros las partes declaramos que toda la información que recibamos una de la otra con ocasión de este contrato, es de carácter confidencial y por lo tanto no podrán revelar, divulgar o compartir total o parcialmente la misma con terceras personas. Dicha confidencialidad se hace extensiva a todos los datos contenidos en informes escritos, despliegues visuales, mensajes electrónicos o de Internet, Faxes, reportes, boletas de los clientes, y cualquier otro medio que contenga información de la otra parte y/o de sus clientes o usuarios. La obligación de confidencialidad entre nosotros se constituye a perpetuidad. Como única excepción a lo antes indicado, es aquella revelación o entrega de información que cualquiera de las Partes tuviere que hacer por orden de alguna autoridad judicial competente. La infracción a la obligación de confidencialidad dará lugar a la terminación anticipada del plazo de este contrato, considerándose como falta grave, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales que de tal hecho se deriven **NOVENA CUARTA: EXCLUSIVIDAD:** La Empresa expresamente acepta y reconoce que los servicios encomendados por la Cooperativa, los deberá prestar en forma exclusiva, es decir, a la Empresa le queda totalmente vedado y prohibido actuar como agente, sub-agente o pagador de remesas u otras transacciones a cargo de otras personas naturales o jurídicas distintas a la Cooperativa., dentro del plazo de este contrato, sus prórrogas, y durante un (1) año más contado a partir de la terminación del plazo existente y que rija en ese momento. La contravención a lo antes indicado, faculta a la Cooperativa para proceder judicialmente en contra de la Empresa, y deducirle a ella las responsabilidades penales y civiles respectivas, así como para cobrar los daños y perjuicios causados. Por otra parte, la Empresa reconoce y acepta expresamente que la cooperativa pueda subcontratar o delegar libremente en terceras personas los mismos servicios objeto de este contrato, sin incurrir en responsabilidad alguna y en todo caso sin necesidad de indemnizar cantidad o compensación alguna a la Empresa **NOVENA QUINTA:** La Empresa se obliga a comunicar a la Cooperativa cualquier hecho o actividad anómalo o de lavado de dinero que encuentre u observe en el pago de las transferencias u otras transacciones

realizadas. Por lo antes indicado, la Empresa será la responsable ante la cooperativa por la omisión de dicha denuncia o comunicación. **NOVENA SEXTA:** Cualquier comunicación, citación o notificación que deba hacerse entre las partes o a las partes en relación con el presente contrato, deberá hacerse por escrito en las direcciones siguientes: La Cooperativa: \_\_\_\_\_ La Empresa: \_\_\_\_\_. Mientras las partes no se notifiquen por escrito un cambio de las direcciones indicadas, los avisos, comunicaciones, notificaciones, citaciones y demás diligencias judiciales y extrajudiciales que se hagan en los domicilios indicados, surtirán plenamente sus efectos. Nosotros, los comparecientes damos íntegra lectura al contenido de este contrato, y enterados de su objeto, validez y demás efectos legales lo ratificamos, aceptamos y firmamos en dos ejemplares originales.

(F)\_\_\_\_\_

## Anexo No. 9

Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Varios Nuevo Amanecer R.L.

<b>Forma de Realizar el Pago de Comisiones</b>			
<b>Agente No. 1005 Academia Progreso</b>			
<b>Agosto</b>	<b>2012</b>	<b>Val.comisión</b>	<b>Monto a pagar</b>
<b>Agente</b>	<b>1005</b>	<b>Valor de operación</b>	<b>Total</b>
<b>Operaciones</b>	<b>Remesas</b>		
65	Q 138,464.75	Q 5.00	Q 325.00
<b>Operaciones</b>	<b>Ahorros</b>		
130	Q 118,697.85	Q 3.00	Q 390.00
<b>Operaciones</b>	<b>Pagos de Terceros</b>		
166	Q 22,026.89	Q 1.00	Q 166.00
<b>Operaciones</b>	<b>Retiro de ahorro</b>		
177	Q 186,411.00	Q 3.00	Q 531.00
<b>Operaciones</b>	<b>Tarjetas de crédito</b>		
4	Q 4,465.00	Q 3.00	Q 12.00
<b>Operaciones</b>	<b>Préstamos</b>		
76	Q 69,376.71	Q 3.00	Q 228.00
<b>Operaciones</b>	<b>Apertura de cuentas</b>		
4	Q 800.00	Q 10.00	Q 40.00
<b>Operaciones</b>	<b>Recarga claro</b>		
0	Q -	0.50%	Q -
<b>Operaciones</b>	<b>Creditos aprovados</b>		
1	Q 10,000.00	Q 100.00	Q 100.00
<b>Operaciones</b>	<b>Pagos de colegios</b>		
<b>Operaciones</b>	<b>Tarjetas de crédito</b>		
0	Q -	Q 50.00	Q -
<b>Total Operaciones</b>	<b>Total Q.</b>		
<b>623</b>	<b>Q 550,242.20</b>	<b>Total comisiones</b>	<b>Q 1,792.00</b>