

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Propuesta de mejora de los procesos para otorgar créditos en el sector micro y pequeña empresa, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de la ciudad de Moquegua, Perú 2021**

**Trabajo de Investigación  
Para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Alcázar Colana, Suzanne Yolanda  
Bach. Masaquiza Chicaiza, Tannia Josefina

**Docente Guía:**

Mg. Moscoso Zegarra, Giomar Walter

**TACNA – PERÚ**

**2022**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones  
contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los)  
autor (es)”

## DEDICATORIAS

*Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, quien me ha dado salud y fuerza para superar todos los momentos difíciles que encontré durante mi graduación, mis padres porque son esenciales en mi vida y la persona que me impulso a estudiar.*

### ***Tannia Masaquiza***

*A mi padre, quien me ha alentado siempre a nunca rendirme y persiga mis objetivos.*

*A mi madre, quien desde el cielo guía cada uno de mis pasos.*

*A mis hijos, la razón por la que me levanto cada día, ustedes hacen que cada esfuerzo valga la pena.*

### ***Suzanne Alcázar***

## **AGRADECIMIENTOS**

*Gracias a la persona especial de mi vida mi hijo Ian Gael Vaca Masaquiza que cada día de lucha fue mi mayor inspiración; quienes, a pesar de todas las dificultades, me ayudaron a hacer realidad mi sueño. A toda mi familia y amigos por alentarme a ser una mejor persona y no renunciar a mis sueños.*

*A toda mi familia y amigos por alentarme a ser una mejor persona y no renunciar a mis sueños así mismo a todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron a mi investigación.*

*“El éxito no se da de la noche a la mañana. Es cuando cada día eres un poco mejor que el día anterior. Todo suma”. Dwayne Johnson*

**Tannia Masaquiza**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIAS .....	3
AGRADECIMIENTOS .....	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	5
ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
ÍNDICE DE TABLAS .....	12
ÍNDICE DE ANEXOS .....	13
RESUMEN .....	14
INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	17
1.1 Título del tema .....	17
1.2 Planteamiento del problema .....	17
1.3 Objetivos de la investigación .....	18
1.3.1. Objetivo general .....	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	19
1.4 Metodología de la investigación.....	19
1.4.1 Características del diseño de investigación .....	19
1.4.2 Metodología de investigación .....	20
1.5 Justificación.....	20
1.5.1 Teórica	20

1.5.2	Metodológica .....	21
1.5.3	Práctica .....	21
1.6	Alcances y limitaciones.....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....		23
2.1	Conceptualización de las variables o tópicos claves .....	23
2.1.1	Fondo de liquidez .....	23
2.1.2	Microcrédito .....	23
2.1.3	Microempresas y pequeñas empresas (MYPES).....	24
2.1.4	Reportes financieros.....	25
2.1.5	Tasa de interés.....	25
2.1.6	Cooperativa de ahorro y crédito.....	25
2.1.7	Tipos de Cooperativas de ahorro y crédito .....	26
2.1.8	Las Cooperativas de ahorro y crédito autorizadas .....	26
2.1.9	Las Cooperativas de ahorro y Crédito no autorizadas .....	27
2.1.9.1	Importancia.....	28
2.1.9.2	Otorgamiento de créditos .....	29
2.1.10	Servicio al cliente.....	30
2.1.11	Sector cooperativo en Perú .....	30
2.1.12	Propuesta de mejora .....	31
2.2	Importancia de las variables o tópicos claves .....	33

2.3	Análisis comparativo.....	33
2.4	Análisis crítico.....	34
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL .....		36
3.1.	Reseña histórica.....	36
3.2.	Filosofía organizacional .....	36
3.2.1.	Misión 37	
3.2.2.	Visión 37	
3.2.3.	Objetivos .....	37
3.2.4.	Principios y valores.....	38
3.3.	Diseño organizacional .....	39
3.4.	Productos y servicios.....	41
3.5.	Diagnóstico organizacional.....	43
CAPITULO IV: RESULTADOS.....		45
4.1	Diagnóstico de Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina de Moquegua .....	46
4.1.1	Tamaño del universo .....	48
4.1.2	Tamaño de la muestra .....	48
4.1.3	Forma del muestreo .....	49
4.1.4	Desarrollo y aplicación de las encuestas .....	50
4.1.4.1	Realización de las encuestas .....	50

4.1.4.2	Resumen de la información principal de las encuestas .....	64
4.1.5	Desarrollo y aplicación de las entrevistas .....	64
4.1.5.1	Personas a ser entrevistadas .....	65
4.1.5.2	Resumen de la información principal de la entrevista .....	65
4.1.6	Análisis del FODA de la Cooperativa Santa Catalina de Moquegua .....	67
4.1.6.1	Fortalezas	68
4.1.6.2	Debilidades.....	68
4.1.6.3	Oportunidades .....	68
4.1.6.4	Amenazas .....	68
4.1.7	Matriz FODA.....	69
4.1.8	Matriz FODA Cruzado .....	70
4.1.9	Análisis de estrategias a utilizarse .....	71
4.2.	Propuesta de mejora de los procesos crediticios de COOPAC.....	73
4.2.1	Propuesta de mejora propuestas para la COOPAC.....	75
4.2.2	Análisis de las propuestas de mejora propuestas.....	77
4.2.2	Propuestas de la de los procesos de crédito .....	78
4.3.	Mecanismos de control de la propuesta de mejora de los procesos crediticios .....	82
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS .....		86
CONCLUSIONES .....		87



BIBLIOGRAFÍA.....	88
ANEXOS 90	
Formato de la entrevista.....	90
Realización de la entrevista.....	92
Formato de la encuesta.....	105
Fotográficas de la Cooperativa Santa Catalina LTDA. N° 103 de Moquegua .....	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Valores Cooperativos .....	39
Figura 2: Ahorros .....	41
Figura 3 Préstamos Hipotecarios .....	42
Figura4 Depósitos .....	42
Figura 5 Organigrama .....	45
Figura 6 Forma de muestreo .....	49
Figura 7 Tipo de Institución preferida .....	50
Figura 8 Razón de la preferencia .....	51
Figura 9 Encuesta pregunta N.º 3 .....	52
Figura 10 Frecuencia de ahorro .....	53
Figura 11 Objetivo del ahorro .....	54
Figura 12 Capacidad de ahorro .....	55
Figura 13 Conocimiento de Santa Catalina .....	56
Figura 14 Opinión.....	57
Figura 15 Referencia.....	58
Figura 16 Medio de conocimiento de la Institución .....	59
Figura 17 Necesidad de préstamo.....	60
Figura 18 Cantidad de préstamo .....	61
Figura 19 Destino del préstamo .....	62

Figura 20 Forma de pago .....63

Figura21 Matriz FODA .....69

Figura22 Matriz FO, FA, DO, DA.....70

Figura23 Propuestas de mejora .....75

Figura 24 Diagrama de procesos para la precalificación del crédito .....81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura Organizacional .....	39
Tabla 2 Tipo de Institución preferida .....	50
Tabla 3 Razón de la preferencia .....	51
Tabla 4 Tipo de operación .....	52
Tabla 5 Frecuencia de ahorro .....	53
Tabla 6 Objetivo del ahorro .....	54
Tabla 7 Capacidad de ahorro .....	55
Tabla 8 Conocimiento de Santa Catalina .....	56
Tabla 9 Opinión .....	57
Tabla 10 Referencia .....	58
Tabla 11 Medio de conocimiento de la Institución .....	59
Tabla 12 Necesidad de préstamo .....	60
Tabla 13 Cantidad de préstamo .....	61
Tabla 14 Destino del préstamo .....	62
Tabla 15 Forma de Pago .....	63
Tabla 16 .....	82

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Santa Catalina.....	109
Anexo 2 Santa Catalina Imagen.....	109
Anexo 3 Santa Catalina Logo.....	110

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación está enfocado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, la cual es una Institución Financiera sin fines de lucro, de fácil acceso para depositar sus ahorros y obtener créditos oportunos; tiene un crecimiento sostenible y responsabilidad social hacia sus asociados y a la comunidad. COOPAC es una entidad financiera sin fines de lucro en la que se realizan las actividades de ahorro y crédito. Tiene como objetivo principal plantear una propuesta de mejora para la productividad del área de atención a créditos.

Para lograr el objetivo propuesto el estudio empleará en su desarrollo la investigación de tipo bibliográfica-documental y la recolección de datos proporcionada por expertos en el área de productividad, a través de los cuales se obtuvo la información necesaria para establecer los aspectos a ámbitos del área de crédito que se deben mejorar o solucionar, y a través de los cuales se elaboró la propuesta de plan de mejora a ser aplicada en la Cooperativa.

Mediante la implementación del plan de mejora se pretende fomentar la capacitación continua del personal de trabajo del área de crédito, ya que de ellos depende el nivel de productividad y eficiencia de sus procesos, sin embargo, las propuestas también deben estar orientadas y dirigidas al área gerencia para que provea de los recursos necesarios para cumplir a cabalidad con el proceso y obtener mayores créditos para la Cooperativa.

### **Palabras clave:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito / Productividad / Crédito / Interés / Plan de mejora /

## INTRODUCCIÓN

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades que en las última décadas ganado espacio en el mercado financiero, impulsando las micro finanzas sobre todo a las micro y pequeñas empresas en lugares donde las entidades financieras tradicionales por diversos factores no han incursionado en su totalidad. Las COOPAC se han convertido en un modelo asociativo en la que convergen los objetivos económicos y empresariales con el principio de solidaridad.

Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo fundamental elaborar una propuesta de mejora de los procesos utilizados en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina para la ciudad de Moquegua, ya que a pesar de que cooperativa tiene una gran trayectoria en el sector de las microfinanzas, en la actualidad se denotan diversos problemas, que están afectado la productividad de sus áreas de créditos.

Con la investigación se pretende diseñar y establecer las estrategias de mejora más adecuadas y acordes a la realidad identificada en el área de créditos de la Cooperativa Santa Catalina, para contribuir a la mejora de la productividad crediticia en el sector de las microempresas, a fin de que sus servicios se adapten a las necesidades de sus socios y estén dentro del marco competitivo de las demás entidades de sector financiero, y así contribuir a su crecimiento económico.

Acorde a lo manifestado la propuesta de mejora de los procesos de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se desarrollará de la siguiente manera:

**En el capítulo I**, se identifican los aspectos relacionados con los antecedentes del trabajo investigativo, la hipótesis, objetivo general y objetivos específicos, la metodología utilizada y los alcances y limitaciones de la investigación.

**En el capítulo II**, denominado como Marco Teórico se establece el análisis de la investigación, la conceptualización, importancia, los modelos de las variables relacionadas con el tema de investigación, así como el análisis comparativo y crítico de las variables de investigación.

**En el capítulo III**, conceptualizado como Marco Referencial se plantean los aspectos relacionados con la reseña histórica, filosofía y diseño organizacional del tema del trabajo investigativo.

**En el capítulo IV**, señalado como Resultados se establecen los aspectos relacionados al diagnóstico situacional de la Cooperativa, para luego proceder a diseño y formulación del plan de mejora.

**En el capítulo V**, denominado como Sugerencias se redactan las respectivas conclusiones y recomendaciones del estudio investigativo, de igual manera se establecen las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación.



## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1 Título del tema**

Propuesta de mejora de los procesos para otorgar créditos en el sector micro y pequeña empresa, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua, Perú 2021.

### **1.2 Planteamiento del problema**

El presente trabajo de investigación está enfocado a La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, la cual es una Institución Financiera sin fines de lucro, de fácil acceso para depositar sus ahorros y obtener créditos oportunos; tiene un crecimiento sostenible y responsabilidad social hacia sus asociados y a la comunidad.

Como problemática podemos señalar que uno de los inconvenientes que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la falta de personal, ya que anteriormente contaban con 7 analistas y ahora solo cuentan con 2 o 3 analistas, además que también tienen cierta desventaja por la competencia ya que esta presenta tasas de interés más bajas y accesibles.

Otra falencia que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la limitación de montos, ya que otras entidades otorgan un montón menor y sin garantía. Esto limita las compras de deuda y las colaciones de nuevos créditos, como por ejemplo existen negocios donde quieren invertir más de 25000 soles, pero la empresa Santa Catalina no puede otorgar esa suma si no se ha tenido experiencia crediticia con esa Cooperativa con otras Cooperativas cuyos montos sean similares y el ejemplo mencionado casi no pasa en otras entidades ya que otras cooperativas si pueden

otorgarles el monto de 35000 a 40000 soles, sin necesidad de presentar una garantía, ellos solo piden una sustentación de un título de propiedad.

En la actualidad los analistas en la Cooperativa Santa Catalina están atendiendo todo tipo de créditos, antes esto estaba sectorizado por: los analistas de crédito convenio consumo y los analistas de créditos pyme, cada uno contaba con supervisores de crédito, y en la actualidad a causa de la pandemia por el Covid-19 ya no tienen supervisores de créditos, tampoco cuentan con el equipo completo del sector micro y esto ocasiona que la cartera se haya tenido que dividir entre todos los analistas sin considerar el sector y todos atienden todo tipo de crédito lo cual es un problema porque ocasiona demora en el trámite de los créditos y mayor carga laboral.

Por lo que la presente investigación se enfoca en plantear una propuesta de mejora para el área de la productividad de créditos en el sector microempresario para que el servicio al cliente de la Cooperativa Santa Catalina sea más efectivo y eficaz para el año 2021; Esto se lo realizará creando nuevas estrategias para que la Cooperativa Santa Catalina mejore y sus créditos sean más acogidos por los socios.

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Elaborar una propuesta de mejora de los procesos utilizados en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina para la ciudad de Moquegua 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Realizar el Diagnóstico en el que se desarrollan los procesos para la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina, a través de una encuesta y una entrevista que nos permitan realizar un análisis FODA.
- Plantear una propuesta de mejora para los procesos dedicados a la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa.
- Establecer los mecanismos de control para los objetivos y el cumplimiento de la propuesta de mejora del plan sobre la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa.

## **1.4 Metodología de la investigación**

### **1.4.1 Características del diseño de investigación**

La presente investigación estudia la propuesta de mejora para la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa en la ciudad de Moquegua. Por ello en este estudio se encontrará las siguientes características que son de mucha importancia como: La Neutralidad, Fiabilidad, Validez y Generalización.

En esta investigación se explorará las opiniones de los tres expertos del área de productividad, esto nos dará un enfoque descriptivo y se utilizará el método deductivo, el cual va permitir que se extraiga una conclusión real con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumiremos como verdaderas se espera que se mejore la productividad y la atención a los socios sea la más adecuada para otorgar los créditos que sean solicitados de manera más rápida y eficaz.

## **1.4.2 Metodología de investigación**

Para poder desarrollar la presente investigación que trata sobre una propuesta de mejora para la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa en la ciudad de Moquegua.

Será necesario hacer uso del método descriptivo y deductivo porque este se va centrar en responder la pregunta acerca de cómo es una determinada parte de la realidad de los créditos por validación de hipótesis y por qué tiene el manejo de una encuesta en Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina ; al igual que el método deductivo ya que va a servir para avanzar desde un tema general, como las conclusiones de otros autores con investigaciones similares a la presente, se llegará a las particularidades que serán las causas en la elaboración de esta investigación para propuesta de mejora.

## **1.5 Justificación**

### **1.5.1 Teórica**

Según manifiesta Díaz (2014): El microcrédito ha sido muy necesario en el desarrollo económico de la sociedad, ya que mediante ellos se generan oportunidades económicas a una familia, genera autoempleo y sobre todo genera una mejor calidad de vida. (Díaz, 2004, pág. 12)

El desarrollo del presente trabajo de investigación se ha considerado pertinente, debido a que se buscará y mejorará la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa, los resultados de la propuesta de mejora ayudará a perfeccionar la imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina ante la competencia, incremento de esa manera su posicionamiento dentro de la ciudad de Moquegua.

Se estima que esta investigación sea factible realizarla, para poder cumplir con los objetivos planteados relacionados con propuesta de mejora para la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa.

### **1.5.2 Metodológica**

Esta investigación propone una metodología que puede ser válida para otro tipo de investigaciones respecto a la propuesta de mejora para la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa con otras entidades similares en la ciudad de Moquegua.

En esta metodología se utilizará una encuesta a los socios registrados en el sistema financiero de la federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Perú, y estos serán identificados por su estado de confidencialidad.

### **1.5.3 Práctica**

Las conclusiones obtenidas en la propuesta de mejora para la productividad en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa se convierten en información relevante y fuente de consulta importante para las entidades financieras de similares características del mercado monetario, la presente investigación pretenderá ofrecer ventajas competitivas y apoyar la toma de decisiones en el área de productividad y atención al cliente.

## **1.6 Alcances y limitaciones**

Dentro del presente trabajo de investigación el estudio será realizado a sus principales socios que hayan obtenido un crédito de micro y pequeña empresa y a los trabajadores del área de créditos en el sector micro y pequeña empresa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina.

El levantamiento de información del estudio tendrá como restricción general los socios que hayan obtenido un crédito de micro y pequeña empresa, los cuales asciende a un total de 202 socios registrados en el sistema financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Perú luego de aplicar la respectiva fórmula probabilística del muestro, detallada en el capítulo IV de la presente investigación.

Al igual que se realizará una entrevista a los trabajadores de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina que están involucrados directamente con el proceso de acreditación de crédito de micro y pequeña empresa, mismos que hacen a 5 personas para agencia Santa Catalina de Moquegua.

El levantamiento de información para la presente investigación será realizado desde los meses de mayo y junio del 2021.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Conceptualización de las variables o tópicos claves**

#### **2.1.1 Fondo de liquidez**

Para entender que es el fondo de liquidez primero debemos tener en cuenta que La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, sobre este aspecto Fernández (2012) manifiesta que: ahora el fondo de liquidez atiende las necesidades de liquidez de las entidades del sector financiero privado y del sector financiero popular y solidario, que mantengan su patrimonio técnico dentro de los niveles exigidos por la Ley a través de dos fideicomisos independientes. (Fernandez, 2012, pág. 18)

Se entiende entonces que los fondos de liquidez en la actualidad sirven para financiar las actividades tanto de los sectores privados como públicos y dentro de estos aquellos enfocados en la economía popular y solidaria, esto siempre y cuando cumplan con las exigencias exigidas por las normativas vigentes.

#### **2.1.2 Microcrédito**

Al respecto Gonzáles citado por Barrezueta (2019) lo conceptualiza “Como una tecnología crediticia dedicada a otorgar servicios financieros a micro y pequeños empresarios que se caracterizan por sus bajos ingresos y alta marginación; en especial para brindar servicios de créditos para financiar actividades productivas” (Barrezueta, 2019, pág. 48)

Se entiende que los microcréditos son una puerta de entrada al sistema financiero ya que al construir un historial crediticio sano, más adelante las personas pueden tener acceso a créditos de otro tipo y de montos más altos.

### **2.1.3 Microempresas y pequeñas empresas (MYPES)**

En las últimas décadas en el país ha aumentado las actividades productivas llevadas a cabo por las micro y pequeñas empresas (MYPES), esto debido al acelerado proceso migratorio y de urbanización por la que atravesaron varias ciudades, dando como resultado la aparición de negocios de pequeña escala, Al respecto Arbulú & Otoyá (2006) definen a las MYPES como: la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (2006, pág. 32)

Se entiende que las PYMES son pequeñas organizaciones o unidades que se dedican a una determinada actividad productiva, en la que utilizan los recursos primarios y los transforman en bienes o servicios que satisfaga con las necesidades de la población. Por ello dada su permanente participación la PYMES forman parte fundamental del tejido empresarial peruano.

En Perú de acuerdo a las cifras de Enaho presentadas por COMEXPERU (2019) las micro y pequeñas empresas para 2019 en Perú las PYMES abarcaron el 95% del total de las empresas nacionales, y ocuparon el 47% de la Población Económicamente Activa (PEA), demostrando que cada vez ganan mayor espacio en el sector empresarial, no obstante es importante destacar que gran parte de ellas funcionan con bajos niveles de competitividad y sin brindar las condiciones laborales adecuadas a sus trabajadores.

Según la legislación peruana para que sean consideradas como PYMES, las empresas deben cumplir con los siguientes requisitos:



- **Microempresa:** debe contar entre uno y diez trabajadores y poseer un nivel de venta anual que no sobrepasa los 150 UIT.
- **Pequeña empresa:** el número de sus trabajadores no debe sobrepasar las 50 personas y debe tener en ventas anuales entre 150 y 1700 UIT.

#### **2.1.4 Reportes financieros**

Según Graham (2014) los reportes financieros son: Informes que se realizan con la finalidad de obtener una imagen de la situación financiera de una empresa. Estos documentos permiten hacer un análisis e interpretación de la información para una posterior toma de decisiones que beneficie a la compañía. (Graham, 2014, pág. 375)

#### **2.1.5 Tasa de interés**

Las tasas de interés manera general se conciben como el precio que pagas por el uso de dinero. Sin embargo, desde la perspectiva de Roca (2011): La tasa de interés es el costo de oportunidad de prestar dinero. En ese costo influyen una serie de factores, entre ellos el riesgo de incumplimiento, la tasa de inflación y los costos de captación de fondos. A nivel de una economía hay muchos agentes con diversos niveles de riesgo de incumplimiento por lo que las tasas de interés no son las mismas. (Roca, 2011, pág. 140)

Esta tasa suele colocarse en los contratos (ya sea de préstamos o créditos) en porcentajes y suele aplicarse a periodos de un año. Por lo general no todas las entidades financieras ofrecen la misma tasa de interés. Por eso existen algunas que tienen una tasa de interés muy alta y otras más bajas.

#### **2.1.6 Cooperativa de ahorro y crédito**

Una cooperativa es una organización autónoma que reúne a varias personas con el fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, estas se

caracterizan por unificar los objetivos empresariales con la filosofía popular y solidaria y generar un crecimiento en base al trabajo, el empleo y la equidad. Por lo general las cooperativas hacen referencia a asociaciones sin fines de lucro en la que sus empleados o usuarios pueden ser al mismo tiempo aportantes de la misma.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito según manifiesta Mamani (2015) son: Una fuente muy importante formal o semiformal de servicios financieros para la población de bajos ingresos, llegando a sectores donde las demás instituciones micro financieras (IMFs) no acceden, otorgando créditos promedio de consumo menores que los otorgados por las demás instituciones micro financieras, así como con menores restricciones para el otorgamiento de los mismos. (2015, pág. 14)

Se entiende entonces que las Cooperativas de Ahorro y Crédito son instituciones de carácter solidario, que se constituyen de manera libre y voluntaria, son propiedad y dirigidas por las mismas personas que la conforman, y cuya finalidad es la brindar a sus socios los servicios financieros de ahorro y crédito.

### **2.1.7 Tipos de Cooperativas de ahorro y crédito**

De acuerdo con lo dispuesto en las normativas legales del Perú, las Cooperativas de Ahorro y Crédito se clasifican principalmente en dos tipos: 1) Las Cooperativas de ahorro y Crédito autorizadas a captar recursos del público y las que no están autorizadas a captar recursos del público.

### **2.1.8 Las Cooperativas de ahorro y crédito autorizadas**

Son entidades que al haber asumido una forma jurídica de representación como sociedades cooperativas y poseer acciones tienen la potestad de captar recursos del

público, es decir personas que no sean necesariamente sus socios. El capital social de estas instituciones está representado por sus acciones sociales, deben constituir una reserva legal no menor al 35% de su capital social, además deben sujetarse a lo que se establece en el Régimen de Sociedades Anónimas de la Ley General de Sociedades. Es de destacar que hasta la fecha no existe ninguna Cooperativa conformada bajo esta modalidad.

### **2.1.9 Las Cooperativas de ahorro y Crédito no autorizadas**

Según afirman Zaldivar & Sotomayor (2003): las cooperativas de ahorro y crédito no autorizadas a captar recursos del público son entidades asociativas. La calidad de socio se adquiere voluntariamente, tanto en las cooperativas abiertas, las cuales no tienen criterios definidos de pertenencia, como en las cooperativas cerradas, las que si establecen criterios de pertenencia más estrictos. (Zaldivar & Sotomayor, 2003, pág. 5)

Estas entidades funcionan gracias a sus socios que son quienes mediante una reunión general escogen a los miembros del Consejo Administrativo y de Vigilancia, y además pueden realizar las operaciones de depósitos y préstamos, es decir con el dinero de los depósitos se consolida el capital social de la cooperativa, mismo que debe ser manejado de la manera correcta para responder con las obligaciones contraídas por la entidad por su parte los depósitos de los socios son utilizados para realizar actividades de intermediación financiera.

Por lo general el capital social y el aporte de los socios para formar parte de la cooperativa es mínimo ya que se requiere básicamente de un documento de identificación y la pequeña cantidad de dinero que la misma entidad establezca, por lo que estas personas actúan más como depositantes titulares de ahorro público, de ahí la

necesidad de supervisar y regular las actividades de estas cooperativas, ya que, si se produce un mal manejo, el más perjudicado será el asociado o ahorrista.

Es importante aclarar que a pesar de que las Cooperativas de Ahorro y Crédito son consideradas como intermediarios financieros, ya que con su capital realizan operaciones financieras como el otorgar créditos a sus asociados y recibir por ello una suma periódica de dinero no son consideradas como parte del sistema financiero y no requieren autorización del SBS para su creación, sin embargo desde esta perspectiva resulta necesario que la supervisión de las entidades financieras también se aplique a las COOPAC.

Conforme manifiesta Pérez (2017) estas Cooperativas de Ahorro y Crédito basan sus gestiones en los siguientes principios:

- Libre ingreso y salida de la cooperativa
- Dirección democrática
- Autonomía del Estado y de otras entidades
- Ayuda y apoyo al desarrollo sostenible de la comunidad.

#### **2.1.9.1 Importancia**

La consolidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito han aportado al desarrollo del nuestro país, ya que no sólo han permitido que personas de bajos recursos accedan a los microcréditos, sino que también permitieron que se formen cooperativas de las diferentes ramas de la actividad productiva tales como en la agricultura, educación,

transportes, etc., actualmente se lo considera como un modelo financiero que puede ser adaptable a cualquier tipo de mercado.

En tal razón las COOPAC son una opción de ayuda mutua y solidaria para las personas que no pueden formar parte del sistema financiero tradicional y que en medio de la crisis económica y sanitaria por la que atraviesa el mundo requieren de apoyo económico para sacar adelante o constituir sus propios negocios o para hacerle frente a determinada eventualidad para la que no estaban preparados y es precisamente por estas razones que cada vez más personas optan por los servicios que ofrecen las cooperativas de ahorro y crédito.

#### **2.1.9.2 Otorgamiento de créditos**

En toda Cooperativa de Ahorro y Crédito se realiza procesos de intercambio financiero uno de ellos es conocido como crédito, que de acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (2001) es una: operación económica en la que existe una promesa de pago con algún bien, servicio o dinero en el futuro. La creación de crédito extraña la entrega de recursos de una unidad institucional (el acreedor o prestamista) a otra unidad (el deudor o prestatario). La unidad acreedora adquiere un derecho financiero y la unidad deudora incurre en la obligación de devolver los recursos. (Banco Central de Reserva del Perú, 2011, pág. 45)

Se ha denominado crédito al proceso a través del cual dos personas naturales o jurídicas realizan un intercambio de prestaciones, en el que el prestador concede cierta cantidad de dinero al prestatario, bajo la promesa de que este último reembolsará el dinero que le has sido prestado más una ganancia para la entidad conocida como interés.

En el sistema de micro finanzas las COOPAC son una fuente forma o semiformal que concede créditos a las personas que se les ha sido negado un préstamo por parte de otras instituciones financieras, esto debido a que la mayoría de estas personas no cuentan con un historial crediticio o a que los montos solicitados son inferiores a los créditos básicos. En consecuencia las cooperativas de ahorro y crédito conceden créditos de pequeñas cuantías o también conocidos como microcréditos, a tasas de interés más competitivas que las de otras entidades del sistema financiero supervisado.

El otorgamiento de los créditos para las micro y pequeñas empresas considera a más del contexto económico, la capacidad de cumplir con sus obligaciones frente a las variaciones cambiarias o del sistema comercial y político, la calidad y rama productiva de la empresa, tipo de garantía y demás requisitos que dependerán de cada Cooperativa de Ahorro y Crédito.

#### **2.1.10 Servicio al cliente**

Solórzano & Aceves (2018) lo definen como: el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (Solórzano & Aceves, 2018, pág. 6)

Según la definición anterior la atención al cliente hace referencia a que existe un proceso que involucra varias etapas y factores antes, durante y después de la compra del cliente, esto es importante para cumplir con la satisfacción del servicio.

#### **2.1.11 Sector cooperativo en Perú**

El sistema financiero juega un papel fundamental para el desarrollo y crecimiento económico del país, ya que canalizan el ahorro a la inversión. Sin embargo, los servicios financieros que ofrecen las diferentes entidades financieras han sido y siguen siendo de difícil acceso para la mayoría de los negocios sobre todo aquellos que funcionan de manera informal. Desde 1980 el microcrédito cobra relevancia sobre todo con la creación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas Municipales y Rurales, entre otras.

Desde esta perspectiva las Cooperativas de Ahorro y Crédito surgen en diferentes sectores del Perú, sobre todo en los rurales, bajo la filosofía de economía solidaria, es decir se crean para ayudar y atender las necesidades de las personas que tiene pequeños negocios y que por no contar o cumplir con todos los requerimientos financieros de otras entidades como los bancos no podían acceder a créditos por los general de montos bajos que requerían para crear, mejorar o solventar los gastos de sus micro o pequeños negocios.

Así también la Superintendencia de Banca y Seguros señala que las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben regirse a lo establecido en la Ley General de Cooperativas, esto desde el punto de vista que no considera a las Cooperativas como parte del sistema financiero, pero que deben contar con ciertos controles técnicos.

#### **2.1.12 Propuesta de mejora**

Según Pedró et al., (2005) la propuesta de la mejora constituye en elemento fundamental en la empresa por lo que la definen como: La propuesta de actuaciones resultante de un proceso previo de diagnóstico de una unidad, que recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los

puntos fuertes y resolver los débiles, de manera priorizada y temporalizada. (Pedró, y otros, 2005, pág. 11)

En otras palabras el plan de mejora no es un fin o una solución, básicamente es un mecanismo que nos ayuda a identificar riesgos e incertidumbres que pueden ocurrir dentro de la empresa, y al momento de estar conscientes de lo que podría ocurrir, se debe trabajar en soluciones que generen mejores resultados.

Para Proaño & Gisbert (2017) el plan de mejora es: un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante. (Proaño & Gisbert, 2017, pág. 52)

Según lo citado el plan de mejora es un proceso mediante el cual se identifican los problemas o dificultades de una entidad, para posteriormente establecer las estrategias que se aplicaran a una determinada área y mejorar sus procesos de gestión, logrando eficacia, eficiencia y calidad en los servicios que oferta a la población.

Para el caso específico de la presente investigación el plan de mejora debe seguir un proceso sistemático que conlleva:

- Realizar un análisis diagnóstico de la situación del área de crédito de la COOPAC.
- Diseñar la propuesta de plan de mejora que debe destinarse tanto al control interno del proceso de crédito, como al rendimiento y productividad del personal de trabajo.
- Implementar o aplicar el plan en los ámbitos previamente establecidos.



- Realizar un seguimiento y evaluación del plan de mejora.

## **2.2 Importancia de las variables o tópicos claves**

La importancia del presente trabajo investigativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina, contribuirá a identificar los problemas que ocurren en el área de créditos, para implementar un plan de mejora que permita solucionar los problemas relativos con el personal de trabajo, los requisitos que solicitan para otorgar los préstamos, ya que es indispensable que generen nuevas estrategias para captar nuevos socios, sin tener que exponerse a los riesgos crediticios, y de esa mejora mejorar su imagen competitiva frente al creciente número de Cooperativas que se han consolidado en la región.

Así mismo la realización de la investigación permitirá que otras Cooperativas de Ahorro y Crédito del país puedan contar con una base teórica en lo referente al diseño y aplicación de un plan de mejora en su departamento crédito, previo un análisis situacional que atienda y responda a las necesidades de cada institución financiera, y mejorar su oferta en el mercado crediticio y contribuir con el desarrollo local y nacional.

## **2.3 Análisis comparativo**

La investigación realizada para la Cooperativa de Ahorro Y crédito objeto de estudio, pretende crear e implementar un plan de mejora en la atención a los procesos de crédito, por ello a manera de ejemplo se toma el caso de la investigación realizada en 2019, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, misma que se basó en el diseño de un modelo de mejora para su área de crédito, a fin de que se pueda corregir

y mejorar la gestión interna de atención a la solicitud de créditos y por ende elevar la productividad de la Cooperativa.

De tal manera la propuesta de mejora a ser aplicada a la Cooperativa Santa Catalina pretende solucionar los problemas ocasionados por la falta de analistas crédito, los requisitos muy demandantes para un sector en el que cada día nuevas entidades financieras ofertan créditos a tasas de interés más bajas y accesibles o sin garantía, para así mejorar la productividad de créditos y brindar un mejor servicios y asesoramiento a sus socios.

#### **2.4 Análisis crítico**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103 se constituyó el 18 de noviembre de 1966, inscrita su personería jurídica en Registros Públicos e inscrita en el Registro Nacional de COOPAC de la SBS con el registro nro. 000106-2019-REG.COOPAC-SBS.

La Cooperativa Santa Catalina ha tenido falencias debido a la emisión de créditos debido a que no emite con un alto valor a menos que cuente con antecedentes de préstamos, esto provoca que las personas no deseen realizar los créditos. Es por ello que con el presente plan estratégico se puede demostrar que los prestamos pueden ser accesibles para los socios, llegando a un beneficio en común que es la empresa y los socios. Se demuestra que la tasa del interés puede reducirse a lo que las demás cooperativas mantienen en el mercado, pues así la empresa logra obtener la acogida que mantenía antes de la Pandemia.

Cabe resaltar que algunos prestamos se han modificado desde la Pandemia, debido a que los socios han tenido la necesidad de realizar prestamos por la crisis que

se enfrenta. Es por ello que se busca demostrar que con el presente plan de investigación la Cooperativa puede cambiar sus políticas con respecto a los préstamos y llegar a ser una cooperativa al margen de la competencia.

Es preciso señalar la importancia que la empresa ha adquirido en la comunidad ya que ha buscado intervenir a través de los intereses sociales, llegando a tener talleres en beneficio de la comunidad. De cierta manera la cooperativa mantiene relación con su entorno, pero es preciso aplicar el plan de mejora en los créditos para que así logre obtener ingresos y mantenga los programas establecidos.

Esto contribuye con la económica del país, y con el desarrollo comunitario sobre todo del sector social, no obstante, muchas cooperativas presentan problemas en la gestión interna del área de crédito, siendo necesario el diseño y aplicación de planes de mejorar ya sea en el manejo y control del proceso crediticio o del recurso humano encargado de esta área.

## **CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. Reseña histórica**

La empresa de ahorro y crédito Santa Catalina de Moquegua se comprometido con sus socios desde el año de 1996, que a partir de esa fecha se encargado de velar por sus intereses financieros. Llegando así a ser una institución en donde se reconoce el arduo trabajo que se ha realizado en todos eso años, (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020) así lo afirma:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103 es una Institución Financiera sin fines de lucro, de fácil acceso para depositar sus ahorros y obtener créditos oportunos; con un crecimiento sostenible y responsabilidad social hacia nuestros asociados y a la comunidad.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103 se constituyó el 18 de noviembre de 1966, inscrita su personería jurídica en Registros Públicos e inscrita en el Registro Nacional de COOPAC de la SBS con el registro nro. 000106-2019-REG.COOPAC-SBS (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

### **3.2. Filosofía organizacional**

La institución financiera se rige por un sistema organizacional sólido en donde ha comenzado a desarrollar de manera progresiva, dando la confianza a sus socios al momento de encargar su dinero. Es por ello por lo que la empresa plantea su misión, visión, objetivos, principios y valores, los cuales ha sobrellevado en los últimos años de manera positiva.

Este proceso ha sido excelente dentro de la estructura de la institución financiera, pues con el planteamiento de los objetivos la empresa sabe la dirección que debe tomar.

### **3.2.1. Misión**

"Generar productos y servicios financieros competitivos, satisfaciendo las necesidades de la pequeña empresa y de los socios; con un servicio diferenciado y oportuno, contribuyendo al desarrollo del país". (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

### **3.2.2. Visión**

"Ser una organización innovadora, especializada en microfinanzas, con expansión continua de socios fidelizados, logrando el bienestar de sus integrantes". (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

### **3.2.3. Objetivos**

La empresa se plantea los siguientes objetivos en base a su visión y misión, teniendo en cuenta que la empresa ha sobresalido dentro del estado financiero, llegando a ganarse la confianza de sus socios.

- Democratizar los estados financieros dentro de las agencias, llegando así a ser una empresa con seguridad y respaldo social.
- Profundizar los servicios de micro finanzas, con el cumplimiento de los estándares de calidad y la eficiencia que se da por parte del equipo de trabajo, demostrando el profesionalismo por parte de la empresa.
- Desarrollar y generar nuevos espacios de trabajo a través de préstamos e innovando propuestas dentro del servicio financiero de los socios, gestando iniciativas enfocadas al desarrollo y progreso.

### **3.2.4. Principios y valores**

La empresa se ha priorizado en los valores que debe tener, debido a la importancia que con ellos puede alcanzar a futuro. En estos principios se encuentra el conjunto de valores y la filosofía empresarial que se estableció, la cual no puede ser cambiada, ya que se la realizó en base a su tamaño, el alcance, número de empleados y el sector en donde se desarrolla.

Los principios cooperativos que se rige en la empresa son los siguientes:

- Principio de adhesión voluntaria y abierta Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de género.
- Principio de democracia por parte de los socios Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Las personas elegidas para representar y gestionar las cooperativas responden ante los socios.
- Principio de participación económica de los socios Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan en forma democrática (Suárez, 2017, págs. 8-9)

Los valores cooperativos que se implementó dentro de la institución, buscan satisfacer las necesidades de los socios, llegando así a cumplir con los estándares de calidad.

**Figura 1:**  
*Valores Cooperativos*



Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

Los principios y valores que rigen dentro de la empresa han logrado crear en sus socios gran confianza, debido a la entrega que tiene la institución financiera con la comunidad.

### **3.3. Diseño organizacional**

El proceso de organización con el que cuenta la empresa es vertical en donde se puede reconocer el papel de cada uno de los integrantes de la institución financiera, llegando así a cumplir con los objetivos que la empresa tiene planteados.

**Tabla 1**  
*Estructura Organizacional*

<b>Consejo de Administración</b>	
Ayar Felipe Chaparro Guerra	Presidente

Rita Mónica Herrera Cohaila	Vice Presidente
Mariela Esther Cabana Flor	Secretaria
Edith Evelyn Ramos Huacho	1er. Vocal
Milady Copacondori Cuayla	2do. Vocal
<b>Consejo de Vigilancia</b>	
Freddy Gregorio Miranda Ramos	Presidente
Isidora Elena Cruz Condori	Vice Presidente
Rosa Elizabeth Colque Salinas	Secretaria
<b>Comité Electoral</b>	
Pilar Lupe Luis Alvarado	Presidente
Vilma Beatriz Rodríguez López	Vice Presidente
Guillermo Jordi Sirena Vizcarra	Secretaria
<b>Comité de prevención y asistencia social</b>	
Edith Evelyn Ramos Huacho	Presidente

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

La institución financiera se estructura debido a que se asocia con la comunidad, brindando apoyo en algunos puntos como es educación, asistencia social, entre otros, con la finalidad de buscar el bienestar de su entorno.

Esto ha logrado que tenga la confianza de las personas y de sus socios, llegando a crear talleres y capacitaciones de emprendimientos. La Cooperativa busca establecer estrecha relación con sus socios es por ello que se divide, logrando así establecer cada



área en servicio de la comunidad. Se da una estrecha relación entre el cliente-empresa, a través de sus empleados.

### 3.4. Productos y servicios

La cooperativa ofrece distintos servicios, en relación con el ámbito financiero, teniendo en cuenta los beneficios que el cliente puede obtener. Para que así sienta la seguridad y confianza de resguardar el dinero en un sitio seguro, y con una institución financiera donde exista beneficios. Entre los servicios encontramos los siguientes:

Ahorrar e invertir: La empresa anima a que sus socios ahorren de forma regular para que así se cree una cierta seguridad en el estado económico para el socio y su familia. Contando algunos beneficios al momento de ahorrar, buscando la satisfacción del cliente.

**Figura 2:**  
*Ahorros*



Fuente: Freepik  
Elaborado por: Freepik (2019)

Préstamos hipotecarios y compra de vivienda: en el caso que el socio necesite comprar una vivienda o departamento, puede realizar una solicitud en la cual se realice un préstamo para que realice la compra. En esta sección se explicará cuáles serán las cuotas y el interés que obtendrá, para el beneficio del cliente y de la entidad financiera.

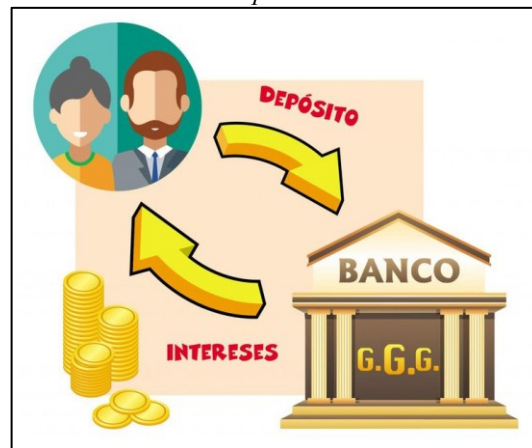
**Figura 3**  
*Préstamos Hipotecarios*



Fuente: Freepik  
Elaborado por: Freepik (2021)

Depósitos directos y retiros: Los depósitos se los puede realizar por medio de la misma institución el cliente podrá realizar retiros de la cuenta con la seguridad necesaria.

**Figura4**  
*Depósitos*



Fuente: ABC Noticias Central  
Elaborado por: Céspedes (2016)

Los beneficios que la empresa ofrece al público en general son variados, debido a que la empresa busca establecer un contacto directo con la comunidad y ser una institución financiera sin fines de lucros. A continuación, se señalan los beneficios que ofrece la cooperativa, teniendo en cuenta que todo esto se realiza con la finalidad de mantener una conexión directa con la comunidad.

- Sus ahorros reciben intereses con las tasas de rendimiento efectiva anual competitivas en la región.
- Ofrecemos préstamos con tasas competitivas en el mercado.
- No pagan mantenimiento de cuenta, portes y están exceptuados de pagar ITF.
- Oportunidad de participación en los órganos de gobierno de la Cooperativa (delegado-directivo) (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, 2020)

Cabe resaltar que los diferentes talleres, capacitaciones y otros beneficios se los recibe en las diferentes agencias que tiene la empresa a lo largo del Perú. Consta con 5 agencias en las cuales se consta con los servicios que ofrece, para toda la comunidad buscando desarrollar la economía y estabilidad del país.

### **3.5. Diagnóstico organizacional**

El diseño organizacional que la empresa ha mantenido en los últimos años ha sido sólido debido a que con ello ha logrado posicionarse como una empresa reconocida en los sectores donde tiene las agencias. Es preciso señalar que con esta estructura la empresa ha logrado posicionarse como una institución sin fines de lucro, brindando apoyo a la comunidad.

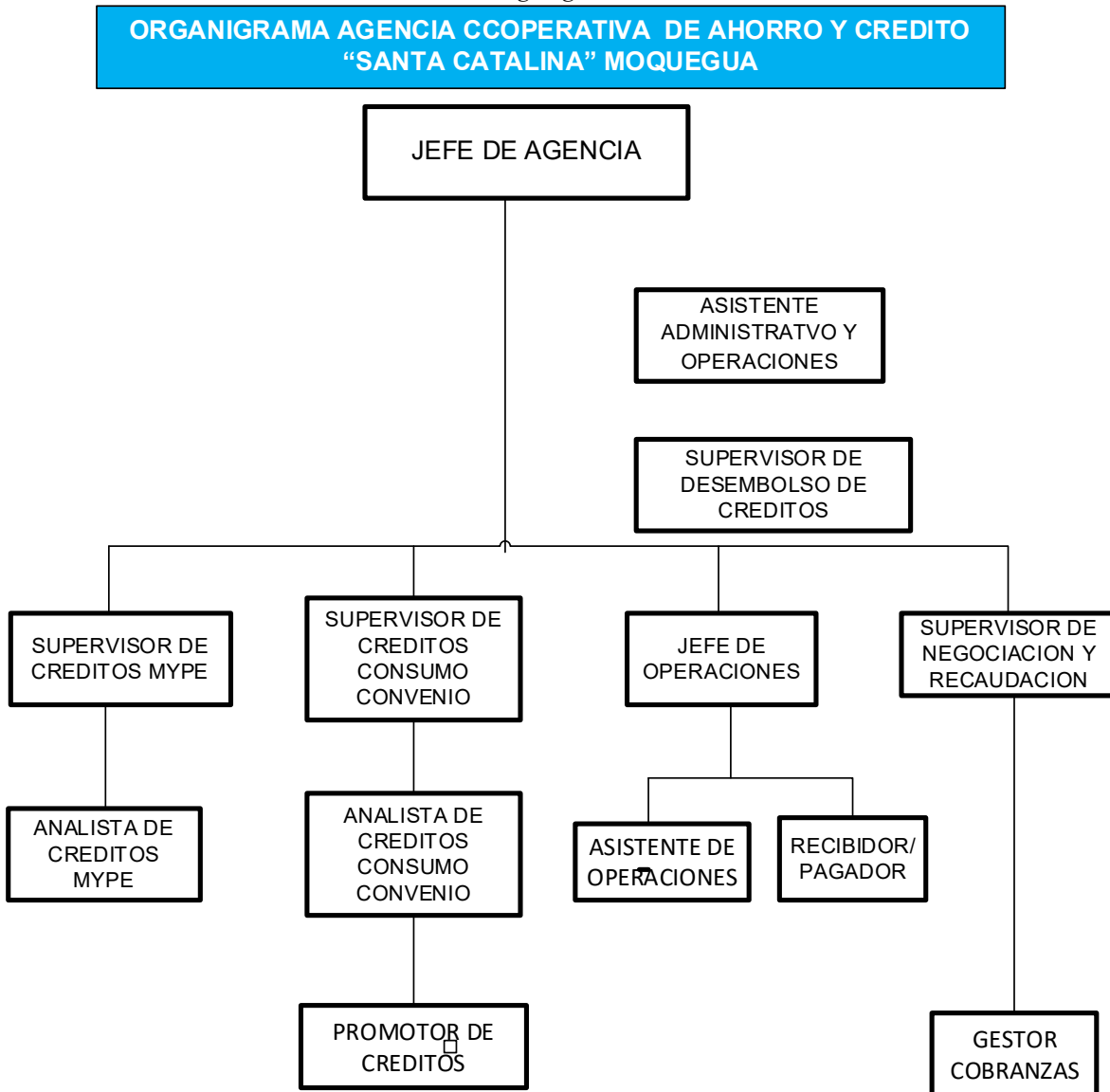
Como problemática podemos señalar que uno de los inconvenientes que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la falta de personal, ya que anteriormente contaban con 7 analistas y ahora solo cuentan con 2 o 3 analistas, además que también tienen cierta desventaja por la competencia ya que esta presenta tasas de interés más bajas y accesibles.

Otra falencia que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la limitación de montos ya que otras entidades otorgan un montón menor y sin garantía. Esto limita las compras de deuda y las colaciones de nuevos créditos como por ejemplo existen negocios donde quieren invertir más de 25000 soles, pero la empresa Santa Catalina no puede otorgar esa suma si no se ha tenido experiencia crediticia con esa Cooperativa o con otras Cooperativas cuyos montos sean similares.

La cooperativa de ahorro y crédito ha ido adquiriendo gran acogida por su forma de relacionarse con sus socios cabe destacar que la institución cuenta con varias áreas de interés social. Las diferentes áreas se encargan de mantenerse en movilidad, es decir buscan satisfacer las necesidades de sus socios y entorno en el que se encuentran, llegando así a dividirse las responsabilidades. Con ello se busca establecer alternativas, demostrando que las responsabilidades y deberes que mantiene la institución no se dé solo a una persona, sino que se busque un trabajo en conjunto con todo el equipo de trabajo.

## CAPITULO IV: RESULTADOS

Figura 5  
Organigrama



Elaboración propia

#### **4.1 Diagnóstico de Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina de Moquegua**

Se puede diagnosticar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N° 103 a lo largo de sus 53 años se ha constituido en una institución líder en micro finanzas que contribuye al desarrollo del sur peruano democratizando y profundizando los servicios micro financieros mediante el acto cooperativo sustentados en el profesionalismo, valores éticos, morales y la capacidad de trabajo en equipo.

Como diagnostico podemos señalar que uno de los inconvenientes que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la falta de personal, ya que anteriormente contaban con 7 analistas y ahora solo cuentan con 2 o 3 analistas, además que también tienen cierta desventaja por la competencia ya que esta presenta tasas de interés más bajas y accesibles.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades que en las última décadas ganado espacio en el mercado financiero, impulsando las micro finanzas sobre todo a las micro y pequeñas empresas en lugares donde las entidades financieras tradicionales por diversos factores no han incursionado en su totalidad. Las COOPAC se han convertido en un modelo asociativo en la que convergen los objetivos económicos y empresariales con el principio de solidaridad.

Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo fundamental elaborar una propuesta de mejora de los procesos utilizados en la colocación de créditos en el sector micro y pequeña empresa, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina para la ciudad de Moquegua, ya que a pesar de que cooperativa tiene una gran trayectoria en el sector de las micro finanzas, en la actualidad se denotan diversos problemas, que están afectado la productividad de sus áreas de créditos.

Con la investigación se pretende diseñar y establecer las estrategias de mejora más adecuadas y acordes a la realidad identificada en el área de créditos de la Cooperativa Santa Catalina, para contribuir a la mejora de la productividad crediticia en el sector de las microempresas, a fin que sus servicios se adapten a las necesidades de sus socios y estén dentro del marco competitivo de las demás entidades de sector financiero, y así contribuir a su crecimiento económico.

En la actualidad los analistas en la Cooperativa Santa Catalina están atendiendo todo tipo de créditos antes esto estaba sectorizado por: los analistas de crédito convenio consumo y los analistas de créditos pyme, cada uno contaba con supervisores de crédito, y en la actualidad a causa de la pandemia por el Covid-19 ya no tienen supervisores de créditos, tampoco cuentan con el equipo completo del sector micro y esto ocasiona que la cartera se haya tenido que dividir entre todos los analistas sin considerar el sector y todos atienden todo tipo de crédito lo cual es un problema porque ocasiona demora en el trámite de los créditos y mayor carga laboral.

Por lo que la presente investigación se enfoca en plantear una propuesta de mejora para el área de la productividad de créditos en el sector microempresario para que el servicio al cliente de la Cooperativa Santa Catalina sea más efectivo y eficaz para el año 2021; Esto se lo realizará creando nuevas estrategias para que la Cooperativa Santa Catalina mejore y sus créditos sean más acogidos por los socios.

#### **4.1.1 Tamaño del universo**

Población de Moquegua (INEI, 2017) Instituto Nacional de Estadísticas e informática. La población detallada a continuación tiene un rango desde mayores de 14 años a mayores de 65 años

- Total: 136721 habitantes
- Hombres: 68607
- Mujeres: 68114

##### **Población económicamente activa:**

- Total 89187
- Hombres: 52066
- Mujeres: 37121

##### **Población Urbana:**

- Total: 117243
- Hombres: 57759
- Mujeres 59 484

##### **Población ocupada:**

- Total 70 432
- Hombres 40 657
- Mujeres 29 775

#### **4.1.2 Tamaño de la muestra**

Para la determinación del universo a ser utilizado en el cálculo del tamaño de la muestra a ser encuestada, se tomará como base la población urbana ocupada. Esta población es de 70432 habitantes.



En este segmento se encuentran clasificadas todas las personas mayores de 14 años hasta mayores de 65 años. También la población femenina y masculina.

$$n = \frac{N \times Zc^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + p \times q \times Zc^2}$$

$Zc^2 = 70432$  (ya que la seguridad es del 95%)

- $p =$  proporción esperada (en este caso  $5\% = 0.05$ )
- $q = 1 - p$  (en este caso  $1 - 0.05 = 0.95$ )
- $d =$  precisión (en este caso deseamos un 3%)

$$n = \frac{70432 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.03^2 \times (70432 - 1) + 0.05 \times 0.95 \times 1.96^2}$$

$$n = 202$$

De acuerdo al cálculo del tamaño de la muestra se ha obtenido un resultado de 202 encuestas

#### 4.1.3 Forma del muestreo

**Figura 6**  
*Forma de muestreo*

LUGAR DE LA ENCUESTA	DÍA DE LA ENCUESTA	HORA DE LA ENCUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS
Centro Comercial	20/06/2021	16:00 horas	50 personas
Centro Comercial	27/06/2021	10:00 Horas	30 personas
Centro Comercial	04/07/2021	12:00 horas	30 personas
Socios de la Cooperativa	18/07/2021	15:00 horas	50 personas
Plaza Publica	4/07/2021	10:00 horas	42 personas
<b>TOTAL</b>			202 personas

Elaboración propia

#### 4.1.4 Desarrollo y aplicación de las encuestas

##### 4.1.4.1 Realización de las encuestas

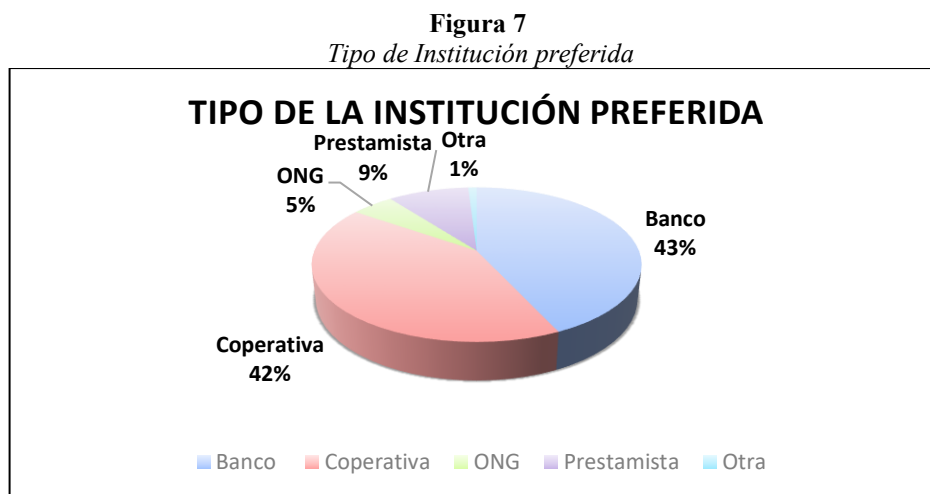
###### Pregunta 1

¿Cuál es la institución que usted prefiere utilizar aquí en Moquegua?

**Tabla 2**  
*Tipo de Institución preferida*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Banco	87	43%
Cooperativa	84	42%
ONG	10	5%
Prestamista	19	9%
Otra	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo



Fuente: Investigación de campo

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas en la ciudad de Moquegua las persona que colaboraron contestaron el 43% que prefieren utilizar las entidades bancarias, seguidas de un 42% que prefieren confiar en las Cooperativas de ahorro y crédito.

## Pregunta 2

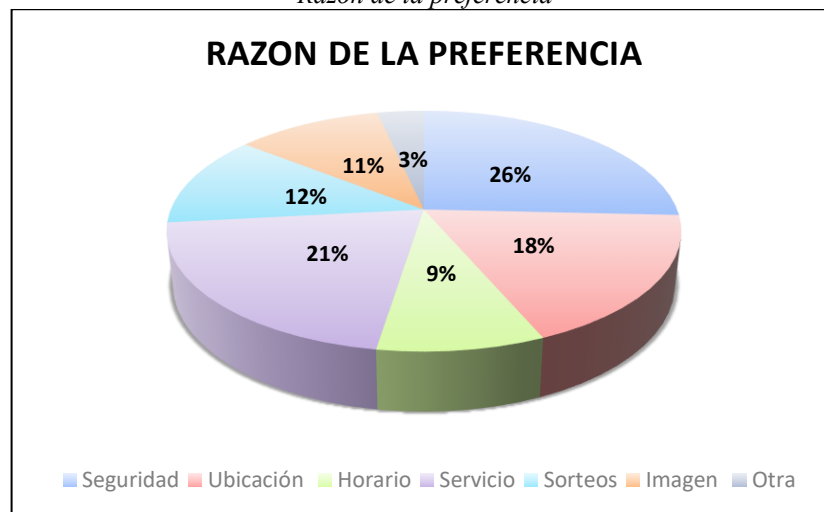
### ¿Por qué razón la prefiere?

**Tabla 3**  
*Razón de la preferencia*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Seguridad	52	26%
Ubicación	36	18%
Horario	18	9%
Servicio	42	21%
Sorteos	25	12%
Imagen	22	11%
Otra	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 8**  
*Razón de la preferencia*



Fuente: Investigación de campo

La seguridad con un 26%, el servicio con un 21% y la ubicación con un 18%, son las tres principales razones, para que las personas tengan preferencia por las instituciones financieras que ellos han dicho preferir.

### Pregunta 3

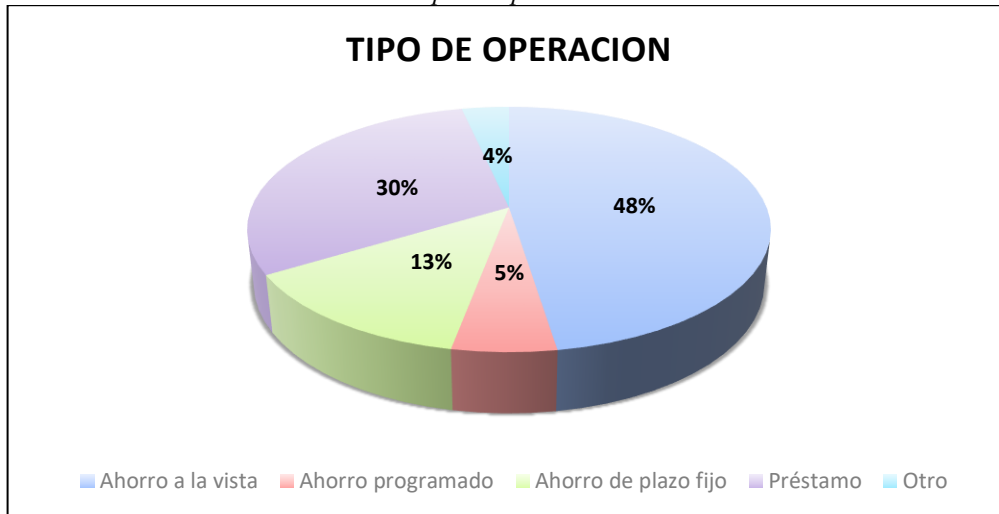
¿Qué tipo de operación es la que usted realiza actualmente?

**Tabla 4**  
*Tipo de operación*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Ahorro a la vista	96	48%
Ahorro programado	11	5%
Ahorro de plazo fijo	27	13%
Préstamo	61	30%
Otro	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 9**  
*Tipo de operación*



Fuente: Investigación de campo

A esta pregunta de la encuesta realizada a los habitantes de la ciudad de Moquegua, los mismo contestaron que el 53% tienen ahorro programado, el 48% tiene en la entidad financiera de su agrado ahorro a la vista. El punto importante es que 30% tiene préstamo en la entidad financiera de su preferencia, es un dato digno de tomarse en cuenta.

Pregunta 4

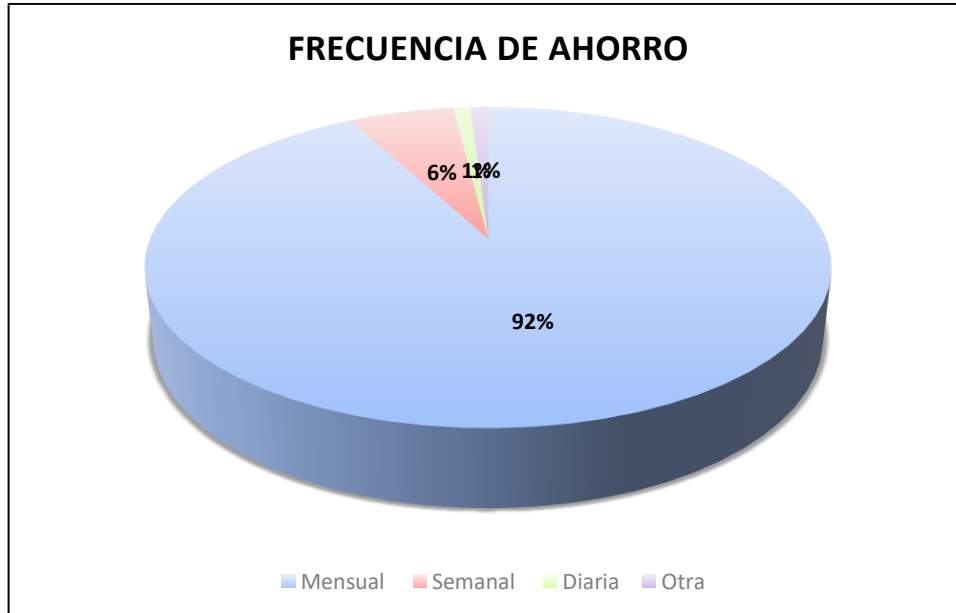
¿Con qué frecuencia ahorra usted?

**Tabla 5**  
*Frecuencia de ahorro*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Mensual	194	92%
Semanal	6	6%
Diaria	1	1%
Otra	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 10**  
*Frecuencia de ahorro*



Fuente: Investigación de campo

Las personas realizan el depósito de sus ahorros con una periodicidad mensual (92%), que es el periodo de tiempo en el cual se debería tener como una fecha de ingresos para los bancos o cooperativas de ahorro y crédito.

Pregunta 5

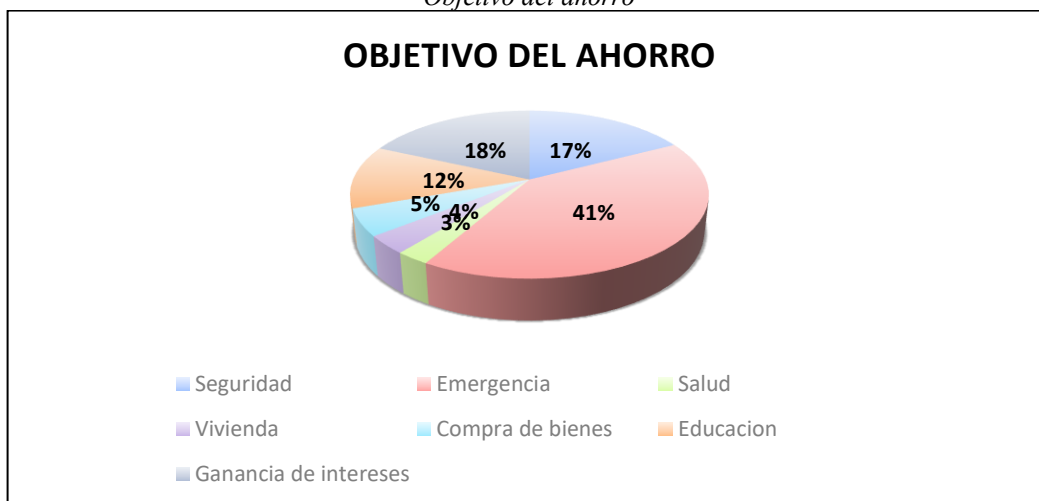
¿Para qué ahorra usted?

**Tabla 6**  
*Objetivo del ahorro*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Seguridad	60	20%
Emergencia	87	26%
Salud	3	3%
Vivienda	4	4%
Compra de bienes	6	6%
Educación	14	14%
Ganancia de intereses	21	21%
Obtención de crédito	7	7%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>93%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 11**  
*Objetivo del ahorro*



Fuente: Investigación de campo

El objetivo del ahorro para la mayoría de las personas es para emergencias (26%), el 21% contesta que para que su dinero pueda ganar intereses y el 20% asegura que su dinero está mejor guardado en una entidad financiera antes que en su propia casa.

Pregunta 6

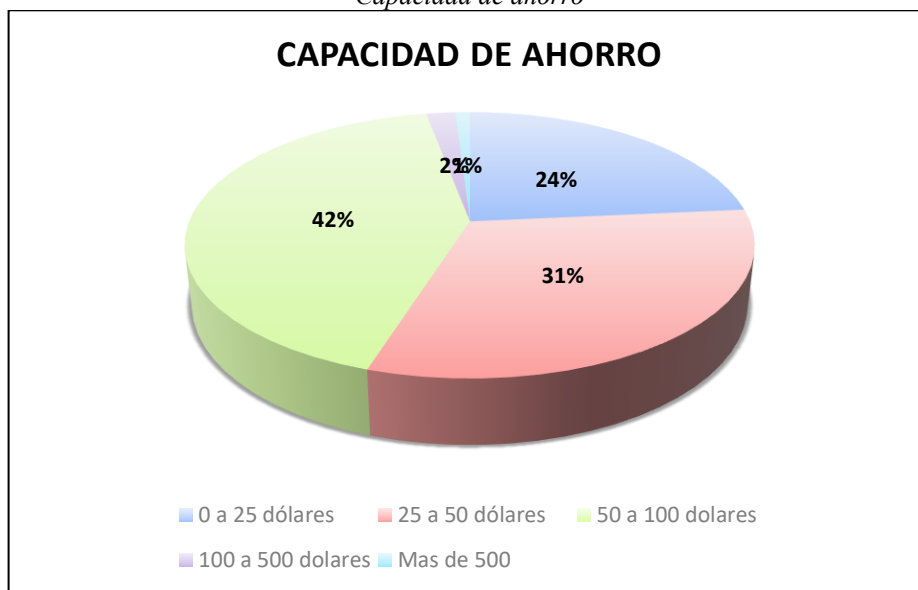
## ¿Cuánto ahorra mensualmente?

**Tabla 7**  
*Capacidad de ahorro*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
0 a 25 dólares	48	24%
25 a 50 dólares	56	31%
50 a 100 dólares	92	42%
100 a 500 dólares	4	2%
Más de 500	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 12**  
*Capacidad de ahorro*



Fuente: Investigación de campo

La cantidad de ahorro que expresa que lo hace la mayoría de personas (42%) está entre 50 a 100 dólares, que es el segmento que podría obtener microcréditos. También se puede adicionar a aquellos que ahorran entre 25 dólares y 50 dólares (31%).

Pregunta 7

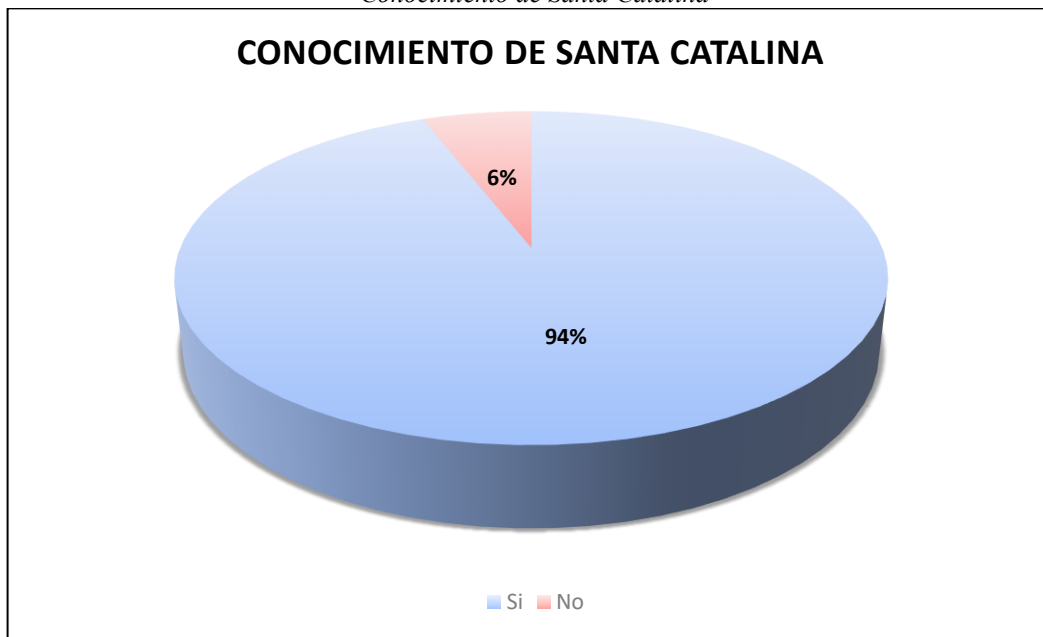
¿Conoce aquí en Moquegua la cooperativa de ahorro y crédito SANTA CATALINA?

**Tabla 8**  
*Conocimiento de Santa Catalina*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Si	196	94%
No	6	6%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 13**  
*Conocimiento de Santa Catalina*



Fuente: Investigación de campo

El 96% de los encuestados conoce la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina, este parámetro es muy importante, pues, demuestra que está posicionada en la mente de los habitantes de la ciudad de Moquegua.



Pregunta 8

¿Cuál es su opinión sobre esa institución?

Tabla 9

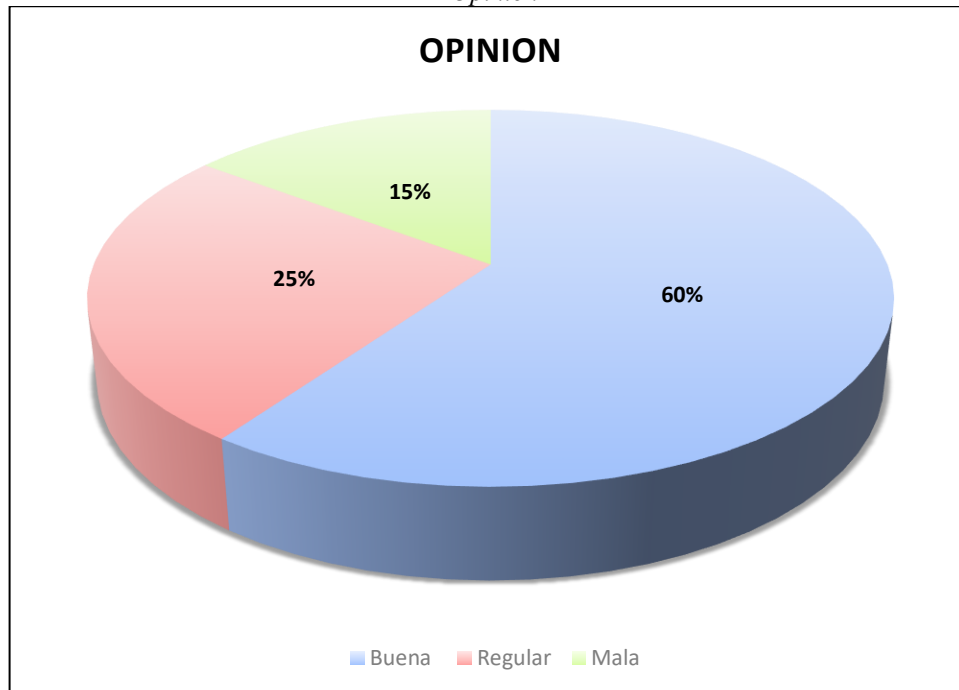
Opinión

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Buena	131	60%
Regular	55	25%
Mala	16	15%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Figura 14

Opinión



Fuente: Investigación de campo

La opinión de la población encuestada sobre la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina, dice (60%) que es buena. Además de estar posicionada en la mente de los consumidores, también tiene una buena aceptación.

*Pregunta 9*

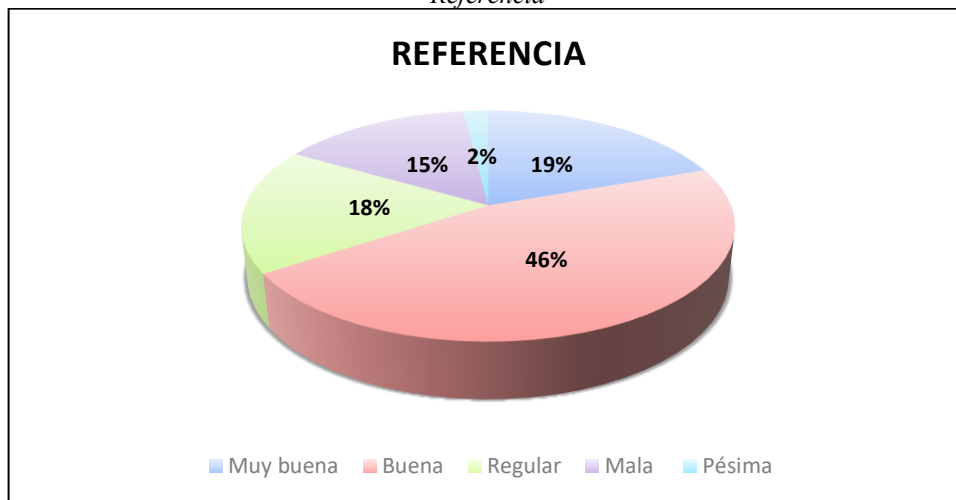
**¿Cuál es la referencia u opinión personal que tiene sobre la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina?**

**Tabla 10**  
*Referencia*

<b>PARAMETROS</b>	<b>CASOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy buena	40	20%
Buena	95	46%
Regular	38	18%
Mala	27	15%
Pésima	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 15**  
*Referencia*



Fuente: Investigación de campo

Las referencias recibidas por parte de las personas que recomiendan a la institución son calificadas como muy buena (20%) buena (46%)9 estos indicadores se deberían aprovechar, brindando un servicio de calidad a los socios.

Pregunta 10

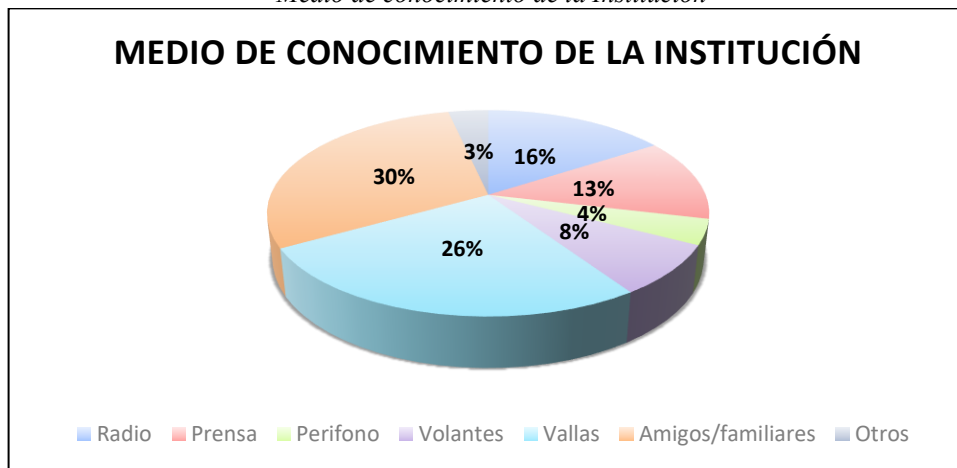
¿Por qué medio se enteró usted de esa institución?

**Tabla 11**  
*Medio de conocimiento de la Institución*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Radio	32	16%
Prensa	26	13%
Perifono	8	4%
Volantes	16	8%
Vallas	53	26%
Amigos/familiares	60	30%
Otros	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 16**  
*Medio de conocimiento de la Institución*



Fuente: Investigación de campo

El medio de publicidad que más ha impactado en la ciudadanía de Moquegua son las mallas publicitarias con un 26%, seguido de la radio y la prensa con un 16% y 13% respectivamente. Es conocido que el mejor medio de propaganda es la recomendación de terceras personas (30%).

Pregunta 11

¿Necesitaría usted un préstamo en la actualidad?

**Tabla 12**  
*Necesidad de préstamo*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Si	92	41%
No	67	36%
Tal ves	43	23%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 17**  
*Necesidad de préstamo*



Fuente: Investigación de campo

El 41% dice que si necesitaría un crédito, el 23% asegura que tal vez, como se puede observar existe la ocasión para trabajar en este ítem. Para este fin es importante contar con herramientas empresariales que permitan competir en el mercado a nivel de la competencia y mejor aún superar a la competencia.

Pregunta 12

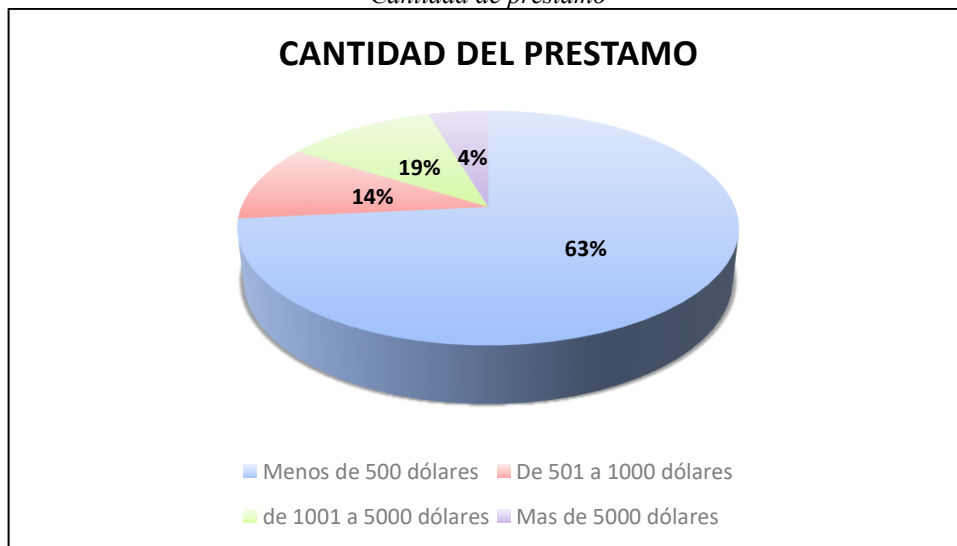
¿Cuánto necesitaría usted de préstamo por ahora?

**Tabla 13**  
*Cantidad de préstamo*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Menos de 500 dólares	124	63%
De 501 a 1000 dólares	44	19%
de 1001 a 5000 dólares	30	14%
Más de 5000 dólares	4	4%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 18**  
*Cantidad de préstamo*



Fuente: Investigación de campo

Los montos a ser solicitados en el mejor de los casos son de menos de 500 dólares (63%), que entrarían dentro del rango de préstamos para micro y MiPymes. Se debe realizar un verdadero estudio de costo de estos créditos, para poder servirlos de la mejor manera.

Pregunta 13

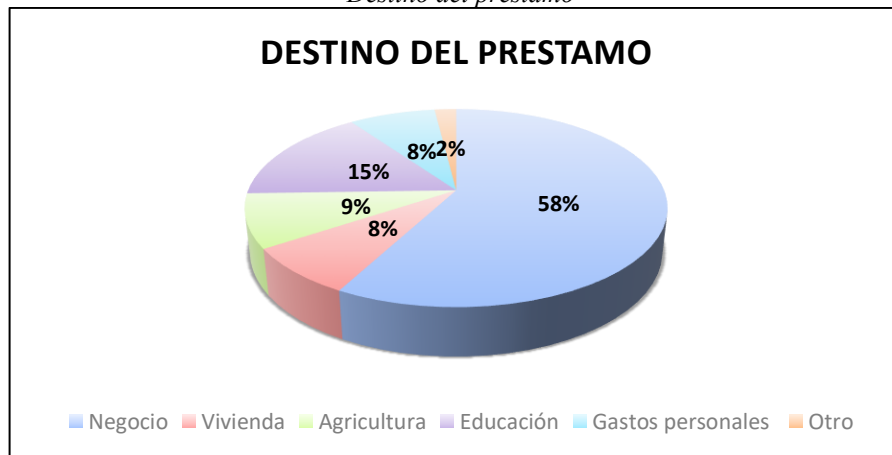
¿Para qué destino utilizaría el préstamo?

**Tabla 14**  
*Destino del préstamo*

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Negocio	129	58%
Vivienda	18	8%
Agricultura	9	9%
Educación	26	16%
Gastos personales	13	8%
Otro	7	2%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**Figura 19**  
*Destino del préstamo*



Fuente: Investigación de campo

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las personas de la ciudad de Moquegua el principal objetivo de realizar un préstamo es para mejorar o emprender en un negocio. El mismo que por la cantidad solicitada es para una micro empresa. La pandemia ha dejado a muchas personas sin trabajo y su modo de supervivencia actual es ponerse un negocio.

Pregunta 14

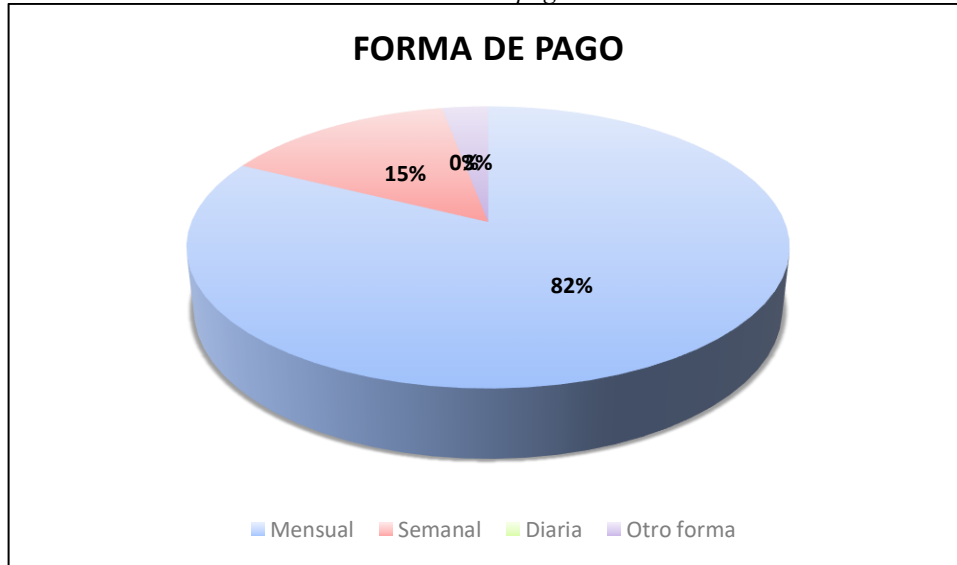
¿En qué forma le gustaría pagar su préstamo?

Tabla 15  
Forma de Pago

PARAMETROS	CASOS	PORCENTAJE
Mensual	184	82%
Semanal	15	15%
Diaria	0	0%
Otra forma	3	3%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Figura 20  
Forma de pago



Fuente: Investigación de campo

La forma sugerida para poder cancelar el crédito en caso de ser solicitado, sería el pago mensual de las cuotas correspondientes (82%), seguido de una sugerencia de pagos semanales (15%).

#### **4.1.4.2 Resumen de la información principal de las encuestas**

Las personas que colaboraron contestaron el 43% que prefieren utilizar las entidades bancarias, seguidas de un 42% que prefieren confiar en las Cooperativas de ahorro y crédito. La seguridad con un 26%, el servicio con un 21% y la ubicación con un 18%, son las tres principales razones, para que las personas tengan preferencia por las instituciones financieras que ellos han dicho preferir.

El objetivo del ahorro para la mayoría de las personas es para emergencias (26%), el 21% contesta que para que su dinero pueda ganar intereses y el 20% asegura que su dinero está mejor guardado en una entidad financiera antes que en su propia casa.

Las personas realizan el depósito de sus ahorros con una periodicidad mensual (92%), que es el periodo de tiempo en el cual se debería tener como una fecha de ingresos para los bancos o cooperativas de ahorro y crédito.

La cantidad de ahorro que expresa que lo hace la mayoría de personas (42%) está entre 50 a 100 dólares, que es el segmento que podría obtener microcréditos.

El principal objetivo de realizar un préstamo es para mejorar o emprender en un negocio. La forma sugerida para poder cancelar el crédito en caso de ser solicitado, sería el pago mensual de las cuotas correspondientes (82%), seguido de una sugerencia de pagos semanales (15%).

#### **4.1.5 Desarrollo y aplicación de las entrevistas**



#### **4.1.5.1 Personas a ser entrevistadas**

- Jefe de recursos humanos de la Cooperativa
- Jefe de agencia de la Cooperativa
- Jefe de crédito de la Cooperativa
- Supervisora de personal de la Cooperativa
- Analista de crédito de la Cooperativa

#### **4.1.5.2 Resumen de la información principal de la entrevista**

*El texto principal de las entrevistas realizadas a los dirigentes antes mencionados se las podrá encontrar en los anexos de la presente investigación,* debido que en el presente inciso solo se indicará de una manera resumida y explicativa la información principal recabada con la entrevista a los principales directivos de la Cooperativa Santa Catalina de la ciudad de Moquegua. En tal sentido dentro de las entrevistas realizadas los principales comentarios de los principales funcionarios que podemos resumir son los siguientes:

Los colaboradores que nos han ayudado a responder las preguntas de la entrevista han manifestado que la cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina, es una empresa líder en el área financiera, en la ciudad de Moquegua. Su misión y visión han permitido, además, del compromiso de sus trabajadores le han llevado a ser una de las eficientes en este contexto, de la misma manera la competencia ha ido ganando terreno por lo que nos hemos visto obligados a reinventarnos cada vez, caso contrario estaríamos en peligro de desaparecer.

Coinciden manifestando que durante la pandemia se ha podido observar dos hechos importantes en el sistema financiero a nivel general. El primero, consiste en el retiro progresivo de los ahorros, es decir, la gente que se quedó sin trabajo empezó a gastarse sus ahorros a los socios de las Cooperativas se vieron en la necesidad de aprender el manejo de la banca virtual.

También manifiestan que el personal que presta sus servicios en la cooperativa es de primera, ya que para entrar a ocupar cualquiera de los puestos, se realiza una selección estricta en lo que se refiere a competencias y cualidades de los aspirantes. Siempre se solicita experiencia en el área; además se hallan sujetos a una capacitación constante que les permite estar al día con las nuevas técnicas de servicio al cliente.

Cuando la pandemia nos obligó a cambiar a la modalidad de servicios virtuales nos vimos abocados a realizar sesiones permanentes para que aprendan el manejo de las herramientas tecnológicas. No podíamos quedarnos a la saga de la competencia.

Los habitantes de la ciudad de Moquegua, contestaron que el 53% tienen ahorro programado, el 48% tiene en la entidad financiera de su agrado ahorro a la vista. Al consultarles sobre los tiempos de las aprobaciones de los créditos nos han manifestado que, en este punto si tenemos problemas, pues, hemos recibido muchas quejas por la demora en estos trámites, estamos conscientes de que esta es una debilidad que se ha presentado últimamente.

Deseamos solucionar este problema en el menor tiempo posible, en estos momentos estamos con deficiencia de personal esto ha llevado que los asesores de crédito no tengan el tiempo necesario para cumplir a cabalidad con sus tareas.

Al preguntarles sobre que se haría para la optimización de los tiempos para la aprobación de créditos por parte de la cooperativa han manifestado que depende de

cuales sean los problemas eso solamente se puede determinar después de realizar un estudio que nos permita conocer las verdaderas causas que llevar a estos problemas.

Finalizan mencionando que la Dirección General está abierta a realizar los cambios que sean necesarios para mejorar todas las áreas de nuestra institución. No estamos cerrados a continuar con problemas que afectan a la institución, no solo es de contratar más personal sin además hay que ser eficientes, es necesario realizar un estudio de procesos para encontrar todas las falencias y corregirlas, esto permitirá a la empresa tener un juicio veraz sobre lo que se necesita.

#### **4.1.6 Análisis del FODA de la Cooperativa Santa Catalina de Moquegua**

Es necesario tener claros estos factores para que las empresas puedan tomar las acciones correspondientes y poder hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades. Así se podrá desarrollar una estrategia de negocio sólida y se podrán tomar decisiones teniendo en cuenta los factores más importantes.

El presente trabajo esta matriz se enfocará al departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina. El objetivo, es mejorar y optimizar los recursos de este departamento.

La Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina, se encuentra ubicada en la ciudad de Moquegua y su competencia es fuerte. Pues, ofrece tasas más bajas de interés como una estrategia de marketing.

#### **4.1.6.1 Fortalezas**

- **F1** Trabajo en equipo
- **F2** Personal del departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina ubicada en la ciudad de Moquegua comprometido con la empresa
- **F3** Equipos informáticos de última tecnología
- **F4** Apoyo de los directivos.

#### **4.1.6.2 Debilidades**

- **D1** Falta de personal en el departamento de crédito de la cooperativa
- **D2** Falta de funciones definidas para el personal
- **D3** Falta de herramientas estratégicas para ofertar a los socios

#### **4.1.6.3 Oportunidades**

- **O1** La pandemia ha obligado a los socios a trabajar con la banca móvil
- **O2** Crecimiento de la demanda de los servicios de créditos bancarios.
- **O3** Utilización de la banca virtual

#### **4.1.6.4 Amenazas**

- **A1** Competencia
- **A2** Valor de las tasas de interés.
- **A3** Falta de un estudio de procesos.

### 4.1.7 Matriz FODA

**Figura21**  
*Matriz FODA*

<b>PUNTOS FUERTES</b>		<b>PUNTOS DEBILES</b>	
<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>I N T E R N O</b>	F1 Trabajo en equipo		
	F2 Personal del departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina ubicada en la ciudad de Moquegua comprometido con la empresa	D1 Falta de personal en el departamento de crédito de la cooperativa	D2 Falta de funciones definidas para el personal
	F3 Equipos informáticos de última tecnología	D3 Falta de herramientas estratégicas para ofertar a los socios	
	F4 Apoyo de los directivos.		
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>E X T E R N O</b>	O1 La pandemia ha obligado a los socios a trabajar con la banca móvil		A 1 Competencia
	O2 Crecimiento de la demanda de los servicios de créditos bancarios.		A2 Valor de las tasas de interés.
	O3 Utilización de la banca virtual		A3 Falta de un estudio de procesos

Elaboración propia



#### **4.1.9 Análisis de estrategias a utilizarse**

##### **- Análisis FO (Enfoque de éxito)**

El éxito de las organizaciones depende en gran parte de F1, F2, F3 y F4. El compromiso de los trabajadores trae como consecuencia la calidad de los productos o servicios que se brindan a los socios.

El crecimiento de la demanda de los créditos, debido a la pandemia es una oportunidad que el departamento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina, debe aprovechar al máximo.

La banca virtual ha cobrado una importancia especial, pues al restringirse la movilidad, las entidades bancarias y financieras han podido resolver el problema de la atención a sus socios.

##### **- Análisis FA (Enfoque de reacción)**

Las amenazas como A1, A2 y A3 son minimizadas por las fortalezas que tiene el departamento de créditos de la cooperativa, todo depende del buen uso que las autoridades logren darle a las mismas.

En lo referente a los costos de las tasas de interés, se debería realizar un análisis a fondo de los componentes y su valor. La cooperativa no puede olvidarse de su vinculación con la sociedad, para ubicarse como líder en el mercado.

##### **- Análisis DO (Enfoque de adaptación)**

Las empresas son exitosas cuando basadas en sus fortalezas pueden realizar cambios rápidos en sus enfoques, para adaptarse a las nuevas exigencias de los consumidores.

Los correctivos deben hacerse a tiempo de tal forma que las debilidades puedan ser conocidas en toda su extensión y entender que no tomar ninguna acción solo va en beneficio del departamento y por ende la cooperativa.

- **Análisis DA (Enfoque de supervivencia)**

El objetivo del presente trabajo consiste en minimizar las debilidades de la cooperativa, para hacer que las amenazas, puedan ser superadas con facilidad.

Con un buen estudio de procesos, se podrá hacer que el departamento de créditos pueda aprovechar al máximo las destrezas y habilidades de su personal, llevando esto a mejorar la eficiencia en general.

El poner en manos del personal de créditos las herramientas necesarias para poder competir con las demás cooperativas del medio, es una decisión que se debe tomar por parte del Consejo para tener mejor presencia en el mercado.



#### **4.2. Propuesta de mejora de los procesos crediticios de COOPAC**

Con la información antes recolectada se plantea seis estrategias de mejora para la presente investigación, mismas que se detallan a continuación:

- Se propone que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua debe realizar un seguimiento más a profundidad de sus socios para poder medir el índice de satisfacción del cliente, con el objetivo de medir las posibles causas y soluciones sobre su desinterés en la adquisición de créditos en la ciudad de Moquegua.
- Para mejorar la situación crediticia actual de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debe determinar los diferentes índices sociales que afectan actualmente a la ciudad para que le permitan al departamento de servicio al cliente obtener conclusiones para optimizar el servicio créditos de la cooperativa.
- Otra forma de incentivar el incremento de solicitudes de créditos por parte de la ciudadanía consiente en la organización de charlas virtuales con los socios registrados en los sistemas de la Cooperativa para enseñarles de manera efectiva lo diferentes usos de la plataforma virtual de la Cooperativa y puedan solicitar los créditos por su intermedio.
- Se plantea que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debe elaborar un estudio sobre una posible mejora de sus procesos crediticios para que sean procesos más ágiles y flexibles con la ciudadanía y se pueda incrementar las solicitudes crediticias en la Cooperativa.

- Para mejorar y tener mejores resultados con el departamento crediticio de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debería realizar un estudio de tiempos y movimientos de sus trabajadores para determinar cuáles son los principales procesos que realizan los trabajadores de este departamento y que conllevan gran cantidad de tiempo y en base a esos resultados para el departamento de créditos tomar decisiones sobre que procesos mejorar con los trabajadores del área e impulsar mejoras para que el beneficiario final sea la ciudadanía y pueda tramitar y procesar más pronto las solicitudes de créditos pendientes y en proceso.
- Se plantea que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua deba contemplar la contratación de un outsourcing que pueda acelerar los procesos de comprobación de datos en el área de créditos de la Cooperativa con la intención que se reduzca el tiempo en que los procesos crediticios sean analizados y de ser el caso aprobados, lo que generará mayores solicitudes aprobadas de créditos por parte de la ciudadanía con la Cooperativa.

## 4.2.1 Propuesta de mejora propuestas para la COOPAC

**Figura23**  
*Propuestas de mejora*

<b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>SUPERVISION</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Medición de las causas por la que los socios no solicitan créditos en la Ciudad de Moquegua.	Conocer la satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente	Recursos Humanos	6 meses iniciales	800 dólares
Optimización de los servicios que brinda la Cooperativa.	Medir los índices de satisfacción	Varios	Administrativo	6 meses inicial	1500 dólares
Sociabilización mediante charlas virtuales con los socios para enseñarles a utilizar la plataforma virtual de la Cooperativa.	Utilización de la banca virtual	Manejo de la banca virtual	Control de calidad	Un mes	500 dólares
Elaborar un estudio sobre una mejora de sus procesos crediticios para que sean más ágiles y flexibles con la ciudadanía.	Optimizar los procesos	Mejorar los resultados de satisfacción del cliente	Administrativo	Dos meses	2000 dólares
Realizar un estudio de tiempos y movimientos para determinar cuáles son los principales procesos que conllevan tiempo para el departamento de Créditos.	Estudio de tiempos y movimientos	Uso de la banca virtual	Control de calidad	Dos meses	800 dólares
Contemplar la contratación de un outsourcing que pueda acelerar los procesos de comprobación de datos en el área de créditos de la Cooperativa.	Comprobación de datos	Uso de la banca virtual, socios de la Cooperativa	Control de calidad	Un mes	1000 dólares

Elaboración propia

#### **4.2.2 Análisis de las propuestas de mejora propuestas**

El valor total de las presentes propuestas de mejora planteadas para la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua asciende a un valor de \$ 6600 dólares americanos, consideramos que por los latos beneficios que traerán estas propuestas antes mencionadas frente a las adversidades acarreadas actualmente por la Cooperativa, no estaría fuera de sus presupuestos anuales para poder implementarlas.

A continuación, se presenta un resumen de las propuestas de mejora planteadas para la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua

- Medición de las causas por la que los socios no solicitan créditos en la Ciudad de Moquegua.
- Optimización de los servicios que brinda la Cooperativa.
- Sociabilización mediante charlas virtuales con los socios para enseñarles a utilizar la plataforma virtual de la Cooperativa.
- Elaborar un estudio sobre una mejora de sus procesos crediticios para que sean más ágiles y flexibles con la ciudadanía.
- Realizar un estudio de tiempos y movimientos para determinar cuáles son los principales procesos que conllevan tiempo para el departamento de Créditos.
- Contemplar la contratación de un outsourcing que pueda acelerar los procesos de comprobación de datos en el área de créditos de la Cooperativa.

#### 4.2.2 Propuestas de la de los procesos de crédito

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SANTA CATALINA"**  
**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**  
PROMOCION Y PRECALIFICACION DEL CREDITO

<b>RESPONSABLES DE DEFINICIÓN:</b>	COMITÉ GESTIÓN DE PROCESOS	<b>VERSIÓN</b>	1.0
<b>RESPONSABLES DE REVISIÓN:</b>	JEFE OPERATIVO	<b>FECHA REVISIÓN:</b>	19/06/2021
<b>RESPONSABLE DE APROBACIÓN:</b>	JEFE DE AGENCIA	<b>FECHA APROBACION:</b>	23/07/2021

### 1.- PROPÓSITO

Determinar de manera más clara y precisa todas las actividades relacionadas con el área de créditos de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 en el proceso de precalificación de crédito, al igual que todas las tareas y los procesos que rodean los la promoción y precalificación de créditos, tales como; informe de recepción de datos o solicitudes y digitación de datos para revisión y precalificación.

### 2.- ALCANCE

El alcance del presente proceso será elementalmente el aseguramiento de un soporte analítico de un posible crédito de los solicitantes, con el objetivo principal de reducir considerablemente los posibles riesgos, tales como el riesgo operativo, riesgo de crédito y fundamentalmente la prevención de lavado de activos.

### 3.- LÍDER DEL PROCESO

Para el presente proceso de mejora presentado para la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103, los responsables de controlar y supervisar el presente procesos serán los oficiales de crédito, ya que ellos se encargan del análisis de factibilidad en otorgar un crédito.

#### **4.- POLÍTICAS**

Sus políticas serán dadas por intermedio a lo dictado del Manual de Políticas de Crédito de la Cooperativa.

Se tendrá como política principal, que los responsables de ejecutar este proceso serán los oficiales de crédito de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103, se sobre entiende que este proceso es exclusivo para realizarlos en los locales de la cooperativa.

Si al momento de llenar la documentación necesaria para la precalificación se detecta que el deudor y garante son personas naturales y ambos constan en sus DNI de estado civil casado se deberá registrar las firmas de sus cónyuges.

Es de estricta responsabilidad del oficial de crédito revisar minuciosamente que las firmas que se registren sean las mismas en todos los documentos señalados para las firmas de los solicitantes y deben ser verificadas con los DNI de los mismos con los garantes de no darse este caso se reversará la operación de crédito.

#### **5.- INDICADORES**

Se debe considerar los siguientes indicadores que darán la gestión de control a la calidad del presente proceso de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103:

- Operaciones Crédito Otorgadas x Mes / Pagares Correctos x Mes
- Pagares Impresos x Mes x Oficial / Pagares anulados x mes x oficial
- Tiempo de Revisión por Pagare / Numero pagares impresos

#### **6.- DOCUMENTOS REFERENCIADOS**

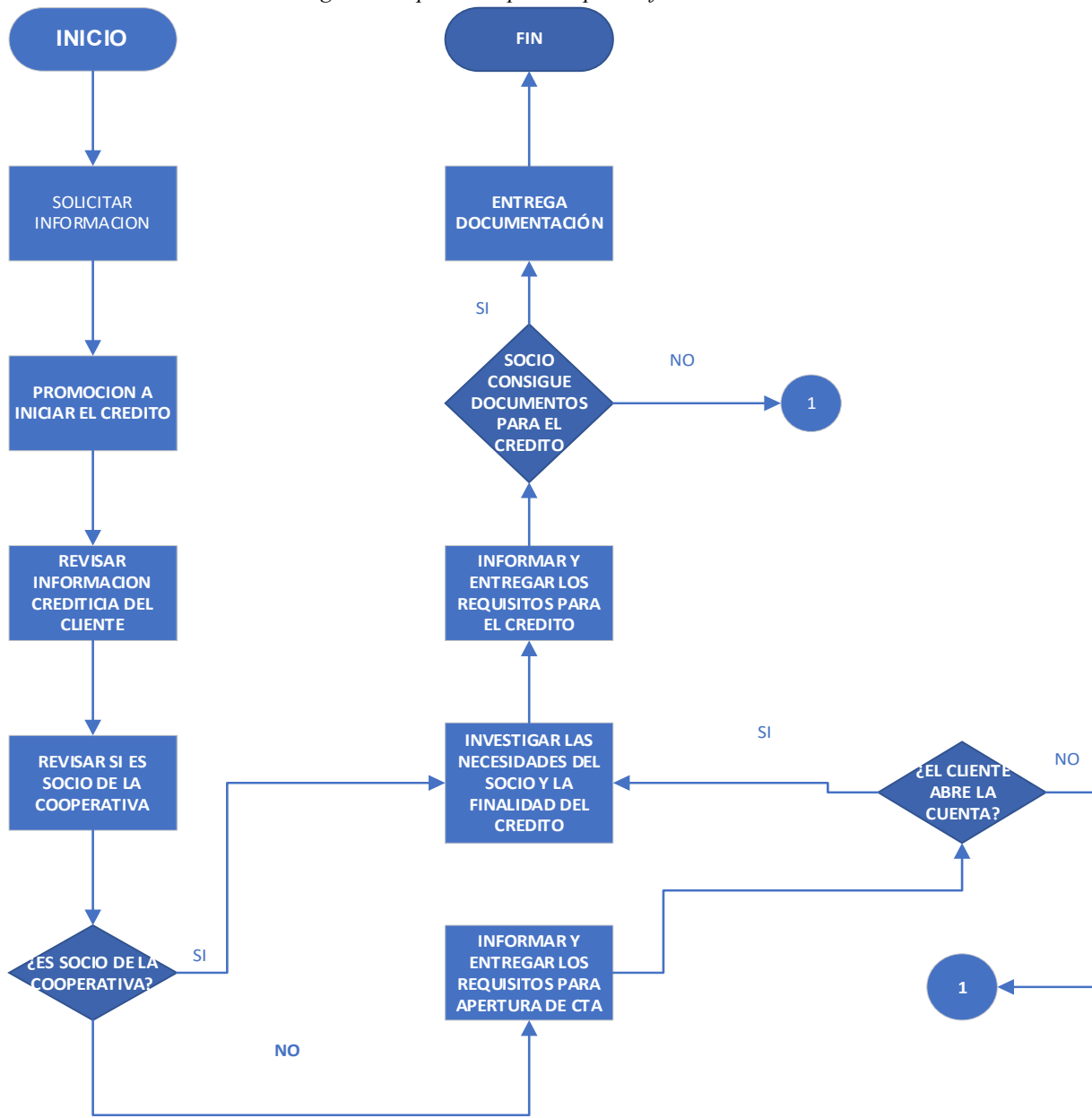
- Pagares impresos,
- Copia de cedula de identidad,
- Poderes,
- Separación de bienes,
- Disolución conyugal,
- Declaración jurada.



## 8.- DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE CALIFICACION DEL CREDITO

**Figura 24**

*Diagrama de procesos para la precalificación del crédito*



Elaboración propia

### 4.3. Mecanismos de control de la propuesta de mejora de los procesos crediticios

**Tabla16**  
*Mecanismos de Control de las estrategias de la propuesta de mejora*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>SUPERVISION</b>	<b>CONTROL</b>
Medición de las causas por la que los socios no solicitan créditos en la Ciudad de Moquegua.	Conocer la satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente	Recursos Humanos	Recursos Humanos, y el indicador
Optimización de los servicios que brinda la Cooperativa.	Medir los índices de satisfacción	Varios	Administrativo	Administrativo, y el indicador
Sociabilización mediante charlas virtuales con los socios para enseñarles a utilizar la plataforma virtual de la Cooperativa.	Optimizar los procesos	Mejorar los resultados de satisfacción del cliente	Administrativo	Administrativo, y el indicador
Elaborar un estudio sobre una mejora de sus procesos crediticios para que sean más ágiles y flexibles con la ciudadanía.	Estudio de tiempos y movimientos	Uso de la banca virtual	Control de calidad	Control de calidad, y el indicador
Realizar un estudio de tiempos y movimientos para determinar cuáles son los principales procesos que conllevan tiempo para el departamento de Créditos.	Comprobación de datos	Uso de la banca virtual, socios de la Cooperativa	Control de calidad	Control de calidad, y el indicador
Contemplar la contratación de un outsourcing que pueda acelerar los procesos de comprobación de datos en el área de créditos de la Cooperativa.	Utilización de la banca virtual	Manejo de la banca virtual	Control de calidad	Control de calidad, y el indicador

Fuente: Investigación Propia

Como se indica en la presente investigación se utilizará seis estrategias para mejorar la situación actual del problema de la Cooperativa de Ahorros y Créditos Santa catalina de Moquegua.

La problemática que podemos señalar que uno de los inconvenientes que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina es la falta de personal, ya que anteriormente contaban con 7 analistas y ahora solo cuentan con 2 o 3 analistas, además que también tienen cierta desventaja por la competencia ya que esta presenta tasas de interés más bajas y accesibles.

En la actualidad los analistas en la Cooperativa Santa Catalina están atendiendo todo tipo de créditos, antes esto estaba sectorizado por: los analistas de crédito convenio consumo y los analistas de créditos pyme, cada uno contaba con supervisores de crédito, y en la actualidad a causa de la pandemia por el Covid-19 ya no tienen supervisores de créditos, tampoco cuentan con el equipo completo del sector micro y esto ocasiona que la cartera se haya tenido que dividir entre todos los analistas sin considerar el sector y todos atienden todo tipo de crédito lo cual es un problema porque ocasiona demora en el trámite de los créditos y mayor carga laboral.

Por lo que la presente investigación se enfoca en plantear una propuesta de mejora para el área de la productividad de créditos en el sector microempresario para que el servicio al cliente de la Cooperativa Santa Catalina sea más efectivo y eficaz para el año 2021; Esto se lo realizará creando nuevas estrategias para que la Cooperativa Santa Catalina mejore y sus créditos sean más acogidos por los socios.

En tal sentido se pretende mejorar con la problemática antes mencionada con las siguientes estrategias:

- Se propone que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua debe realizar un seguimiento más a profundidad de sus socios para poder medir el índice de satisfacción del cliente, con el objetivo de medir las posibles causas y soluciones sobre su desinterés en la adquisición de créditos en la ciudad de Moquegua.
- Para mejorar la situación crediticia actual de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debe determinar los diferentes índices sociales que afectan actualmente a la ciudad para que le permitan al departamento de servicio al cliente obtener conclusiones para optimizar el servicio créditos de la cooperativa.
- Otra forma de incentivar el incremento de solicitudes de créditos por parte de la ciudadanía consiente en la organización de charlas virtuales con los socios registrados en los sistemas de la Cooperativa para enseñarles de manera efectiva los diferentes usos de la plataforma virtual de la Cooperativa y puedan solicitar los créditos por su intermedio.
- Se plantea que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debe elaborar un estudio sobre una posible mejora de sus procesos crediticios para que sean procesos más ágiles y flexibles con la ciudadanía y se pueda incrementar las solicitudes crediticias en la Cooperativa.
- Para mejorar y tener mejores resultados con el departamento crediticio de la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua se debería realizar un estudio de tiempos y movimientos de sus trabajadores para determinar cuáles son los principales procesos que realizan los trabajadores de este

departamento y que conlleven gran cantidad de tiempo y en base a esos resultados para el departamento de créditos tomar decisiones sobre que procesos mejorar con los trabajadores del área e impulsar mejoras para que el beneficiario final sea la ciudadanía y pueda tramitar y procesar más pronto las solicitudes de créditos pendientes y en proceso.

- Se plantea que la Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Catalina Ltda. N°103 de la ciudad de Moquegua deba contemplar la contratación de un outsourcing que pueda acelerar los procesos de comprobación de datos en el área de créditos de la Cooperativa con la intención que se reduzca el tiempo en que los procesos crediticios sean analizados y de ser el caso aprobados.

En donde los indicadores están enfocados entre algunos la satisfacción del cliente la mejora de los resultados de la satisfacción del cliente el incentivo del uso de la plataforma virtual de la cooperativa, mismos que serán supervisados por tres áreas de la Cooperativa de los cuales podemos mencionar el área de recursos humanos el área de administración y el área de control y calidad para dar como resultado el control de las mencionadas estrategias a cargo de las áreas de supervisión en cumplimiento con el indicador para permitir que fluya y sea controlable la estrategia de mejora.

Consideramos que por los latos beneficios que traerán estas propuestas antes mencionadas frente a las adversidades acarreadas actualmente por la Cooperativa no estaría fuera de sus presupuestos anuales para poder implementarlas, es decir en caso de que la alta gerencia de la Cooperativa Santa Catalina de Moquegua decía en implementar la presente propuesta de mejora de las estrategias detalladas la Cooperativa deberá invertir \$ 6600 dólares americanos.

## **CAPÍTULO V: SUGERENCIAS**

Se recomienda la utilización de un estudio de procesos ya que es parte de un conjunto de herramientas que se complementan para lograr la eficiencia de una organización. Se deberá realizar además un estudio de tiempo y movimientos para encontrar los estándares para cada actividad.

Es recomendable que se considere la implementación de las presentes estrategias de mejora ya que su beneficio frente a su valor será beneficioso debido a que el costo es posible considerar dentro de las inversiones de la >Cooperativa para el año siguiente.

Es recomendable tomar en cuenta que por el tipo de organización, cierto tipo de mejoras solo se pueden realizar después de la aprobación del consejo consultivo.

El estudio de procesos realizado en el presente trabajo es una herramienta de ayuda para el desempeño de los encargados de los créditos por parte de la cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina.

Se recomienda al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina al momento se encuentra en desventaja frente a la competencia por las herramientas de marketing que están utilizando como por ejemplo tasas de interés más bajas publicitadas por redes sociales.

## **CONCLUSIONES**

Podemos concluir que mediante el análisis de la situación actual donde se desarrollan los procesos de la Cooperativa (diagnostico) se ha podido evidenciar que el 43% que prefieren utilizar las entidades bancarias, seguidas de un 42% que prefieren confiar en las Cooperativas de ahorro y crédito, algo que se pretende mejorar con las estrategias de mejora propuestas en la presente investigación.

Podemos concluir que mediante la propuesta de mejora planteada para los procesos crediticios de la Cooperativa sus valores crediticios mejoraran significativamente ya que se entiende que el principal objetivo de realizar un préstamo, es para mejorar o emprender en un negocio.

Se concluye manifestando que por intermedio del mecanismo de control para las estrategias de mejora de los procesos crediticios planteados se podrá asegurar que la implementación de la presente propuesta de mejora sea más fácil, perdurable y sustentable en caso de que la alta gerencia decida en llevar a cabo la presente propuesta como una implementación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arbulú, J., & Otoyá, J. (2006). LA PYME en el Perú. *PAD: Revistas de Egresados*, 32-27.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2011). *Glosario de términos económicos*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú.
- Barrezueta, R. (2019). *El microcrédito de la Banca especializada como factor dinamizador de la economía en la provincia de Tungurahua*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- COMEXPERU. (2019). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados en 2019*. Lima: COMEXPERU.
- Coop. Santa Catalina. (2021). *Santa Catalina*. Obtenido de Santa Catalina: <http://www.csc.com.pe/csc/web/bolsa.php>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103. (2020). *www.csc.com.pe*. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103: <http://www.csc.com.pe/csc/web/nosotros.php>
- Díaz, B. (2004). El cooperativismo. *Desarrollo Economico*, 12.
- Fernandez, T. (2012). EL fondo de liquidez del sistema financiero. *Ranking financiero*, 18.
- Graham, B. (2014). *El inversor inteligente*. Washington: Deusto.



- Mamani, Y. (2015). *Análisis de las colocaciones e índices de morosidad de la Coopac San Salvador Ltda período 2012-2013*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Pedró, F., Abad, F., Arboix, E., Chaves, M., Gimeno, S., Gómez, J., . . . Vilardell, I. (2005). *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora*. Cataluña: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
- Pérez, C. (2017). *La evaluación crediticia y su relación con el riesgo crediticio, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Viator Ltda. Año 2013, Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Proaño, D., & Gisbert, V. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 50-56.
- Roca, R. (2011). Política monetaria y la tasa de interés de las grandes empresa. *Pensamiento Crítico*(15), 139-146.
- Solórzano, G., & Aceves, J. (2018). Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresa. *El Buzón de Pacioli*(82), 4-13.
- Suárez, C. (2017). *Consultoría en procesos para la COOPAC Santa Catalina Ltda. 103*. Piura: Universidad de Piura.
- Zaldivar, M., & Sotomayor, N. (2003). *Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito: Una Visión Económica*. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras privadas de fondos de pensiones.

## ANEXOS

### Formato de la entrevista

Las tasas de interés las estrategias para la concesión de créditos son problemas que los aprueba el Consejo Directivo de la cooperativa.

#### Preguntas de las entrevistas

##### *Primera pregunta*

¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?

R. \_\_\_\_\_

##### *Segunda pregunta*

¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?

R. \_\_\_\_\_

##### *Tercera pregunta*

¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?

R. \_\_\_\_\_

##### *Cuarta pregunta*

¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?

R. \_\_\_\_\_

*Quinta Pregunta*

¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?

R. \_\_\_\_\_

*Sexta pregunta*

¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?

R. \_\_\_\_\_

*Séptima pregunta*

¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?

R. \_\_\_\_\_

*Octava pregunta*

¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?

R. \_\_\_\_\_

## Realización de la entrevista

### - Jefe de Recursos Humanos de la cooperativa

#### *Primera pregunta*

**¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina, es una empresa líder en el área financiera, en la ciudad de Moquegua. Su misión y visión han permitido, además, del compromiso de sus trabajadores le han llevado a ser una de las eficientes en este contexto.

#### *Segunda pregunta*

**¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?**

Durante esta pandemia, hemos podido observar dos hechos importantes en el sistema financiero a nivel general. El primero, consiste en el retiro progresivo de los ahorros, es decir, la gente que se quedó sin trabajo empezó a gastarse sus ahorros.

#### *Tercera pregunta*

**¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?**

Ese criterio depende del área financiera y de costos de la empresa. Si es verdad que la competencia ofrece tasas de interés más bajas que las nuestras. Pero, nuestro servicio es de calidad.

*Cuarta pregunta*

**¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?**

El personal que presta sus servicios en la cooperativa es de primera. Para entrar a ocupar cualquiera de los puestos, se realiza una selección estricta en lo que se refiere a competencias y cualidades de los aspirantes. Siempre se solicita experiencia en el área; además se hallan sujetos a una capacitación constante que les permite estar al día con las nuevas técnicas de servicio al cliente.

*Quinta Pregunta*

**¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?**

En este punto si tenemos problemas, pues, hemos recibido muchas quejas por la demora en estos trámites. Estamos conscientes de que esta es una debilidad que se ha presentado últimamente. Deseamos solucionar este problema en el menor tiempo posible.

*Sexta pregunta*

**¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?**

Se debe mejorar en este aspecto. Hemos solicitado a la Gerencia por varias ocasiones se realice un estudio de este departamento, para conocer cuál es el problema y poder solucionarlo de forma urgente.

No queremos que algún problema que puede ser solucionado vaya en contra de nuestra reputación en el mercado.

*Séptima pregunta*

**¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?**

Depende de cuales sean los problemas, eso solamente se puede determinar después de realizar un estudio que nos permita conocer las verdaderas causas que llevar a estos problemas.

Nuestra dirección general está abierta a realizar los cambios que sean necesarios para mejorar todas las áreas de nuestra institución. No estamos cerrados a continuar con problemas que afectan a la institución.

*Octava pregunta*

**¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?**

Si pese a los problemas internos somos los mejores en el campo de las finanzas en la ciudad de Moquegua.

- **Jefe de agencia de la COOPAC**

*Primera pregunta*

**¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?**

Durante los últimos diez años, la competencia ha ido ganando terreno, por lo que nos hemos visto obligados a reinventarnos cada vez, caso contrario estaríamos en peligro de desaparecer.

*Segunda pregunta*

**¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?**

El segundo punto consiste en que los socios de las Cooperativas se vieron en la necesidad de aprender el manejo de la banca virtual, Esto significa que también los créditos tuvieron que adaptarse a esta nueva modalidad.

*Tercera pregunta*

**¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?**

Este estándar depende de las áreas financieras y de costos de la empresa. Si la tasa de interés que ofrecen los competidores es efectivamente menor que la nuestra. Sin embargo, nuestro servicio es de alta calidad.

*Cuarta pregunta*

**¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?**

Cuando la pandemia nos obligó a cambiar a la modalidad de servicios virtuales nos vimos abocados a realizar sesiones permanentes para que aprendan el manejo de las herramientas tecnológicas. No podíamos quedarnos a la saga de la competencia.

Los habitantes de la ciudad de Moquegua, contestaron que el 53% tienen ahorro programado, el 48% tiene en la entidad financiera de su agrado ahorro a la vista.

*Quinta Pregunta*

**¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?**

En este punto, si tenemos un problema, entonces hemos recibido muchas quejas sobre retrasos en estos procedimientos. Sabemos que esta es una debilidad reciente. Esperamos solucionar este problema en el menor tiempo posible.

*Sexta pregunta*

**¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?**

En la actualidad tenemos problemas por los retrasos producidos por el departamento de créditos. Pero, estamos seguros que pronto se podrá poner remedio a las falencias ocasionadas por la falta de personal.

*Séptima pregunta*



**¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?**

Yo recomiendo realizar los estudios necesarios que permitan conocer cuáles son las causas y poder implementar las remediaciones necesarias.

*Octava pregunta*

**¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?**

Si es más he dicho que somos los líderes en la ciudad de que Moquegua.

- **Jefe de crédito de la cooperativa**

*Primera pregunta*

**¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?**

El posicionamiento de nuestra marca se ha logrado a través de los años, ofreciendo productos accesibles para nuestros socios y además de calidad. Es una tarea que os ha costado mucho esfuerzo como organización, pero gracias a la colaboración de nuestro personal somos los líderes.

El trabajo en equipo siempre da buenos resultados y es lo que no caracteriza como institución.

### *Segunda pregunta*

#### **¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?**

Con la pandemia todas las personas y los negocios han tenido que reinventarse, caso contrario no se habría podido sobrevivir. La adaptación a la banca virtual ha sido un gran paso que nos ha permitido servir a nuestros socios a través de esta dura crisis.

Las personas que se han quedado sin trabajo vieron la necesidad de emprender con pequeños negocios que les ha permitido ganarse el sustento diario.

### *Tercera pregunta*

#### **¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?**

No conozco mucho sobre costos, pero sí sé que la competencia ofrece tasas de interés más bajas que la que la cooperativa ofrece. Esta es una gran desventaja, porque los socios siempre están atentos al mínimo ahorro que se les pueda ofertar en estos ítems.

### *Cuarta pregunta*

#### **¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?**

El personal de servicio al cliente es uno de los mejores a nivel de las cooperativas que prestan sus servicios en la ciudad de Moquegua. Son profesionales a carta cabal, además de estar empoderados con los objetivos de la cooperativa.

#### *Quinta Pregunta*

**¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?**

En estos momentos estamos con deficiencia de personal esto ha llevado que los asesores de crédito no tengan el tiempo necesario para cumplir a cabalidad con sus tareas.

#### *Sexta pregunta*

**¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?**

Lo dije en la pregunta anterior estamos un poco retrasados.

#### *Séptima pregunta*

**¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?**

No solo es de contratar más personal sin además hay que ser eficientes. Es necesario realizar un estudio de procesos para encontrar todas las falencias y corregirlas. Esto permitirá a la empresa tener un juicio veraz sobre lo que se necesita.

#### *Octava pregunta*

**¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?**

Mantenemos el liderazgo a nivel de la ciudad de Moquegua, por muchos años, esto no se logra de la noche a la mañana. Lo difícil no es llegar sino mantenerse y hoy estamos en ese camino.

A pesar de que las otras cooperativas ofrecen intereses más bajos, premios, incentivos económicos, entre otros, seguimos liderando el sector de las finanzas en

nuestra ciudad. No es fácil, pero nos hemos mantenido hasta la fecha como los mejores. Es un gran trabajo por parte de todos los que hacemos la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina.

- **Supervisora de personal de la cooperativa**

*Primera pregunta*

**¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?**

Para lograr posicionar a una cooperativa de ahorro y crédito como líder en la ciudad, se ha tenido que vencer muchas trabas durante, el camino. Tenemos personal de primera equipos tecnológicos que se han adaptado a los cambios de la banca virtual y ha respondido de la mejor manera.

*Segunda pregunta*

**¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?**

Ante el instinto de supervivencia la gente ha tenido que abrirse sus pequeños negocios especialmente de productos de primera necesidad, que son los que mantuvieron abiertos siempre, a pesar de las restricciones. Impuestas por el gobierno, para minimizar el impacto del Corona Virus.

*Tercera pregunta*

**¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?**

Si en las demás cooperativas de ahorro y crédito que operan en la ciudad de Moquegua, las tasas de interés son más bajas. Especialmente para las micro y pequeñas pymes, pues hay un interés por parte del gobierno central que puedan mejorar su condición.

Pues a más de dinamizar la economía también ofrecen puestos de trabajo que es lo que la gente necesita en la actualidad.

*Cuarta pregunta*

**¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?**

Lo han demostrado a través de todo este tiempo, no solo se debe tomar en cuenta durante el tiempo de la pandemia sino antes de la misma. Como se dice toda la vida se han puesto la camiseta de la empresa.

*Quinta Pregunta*

**¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?**

Ahora no por problemas de personal. Pero antes de la crisis no teníamos este problema. Los tiempos se respetaban.

*Sexta pregunta*

**¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?**

Como le manifesté anteriormente tenemos problemas con los plazos estipulados, por la alta gerencia ya tiene conocimiento del problema.

*Séptima pregunta*

**¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?**

Mi opinión muy personal es que se debe dotar al departamento del personal necesario. A las personas solo se les puede exigir lo que pueden brindar a la empresa,

más allá correríamos el riesgo de que los créditos otorgados no sean analizados con la eficiencia que se requiere.

*Octava pregunta*

**¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?**

Desde los inicios de la cooperativa siempre fuimos los mejores a nivel de la ciudad de Moquegua.

- **Analista de crédito de la cooperativa**

*Primera pregunta*

**¿Cuál es su criterio en relación al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina en la ciudad de Moquegua?**

El camino no ha sido fácil, la competencia es fuerte y a veces utiliza estrategias de mercado, que convencen fácilmente a los posibles socios, como, por ejemplo: rifas, regalos, entre otros.

La calidad es la mejor referencia que puede tener cualquier negocio y en nuestro caso la atención al público siempre fue enfocado a satisfacer las necesidades de nuestros socios.

*Segunda pregunta*

**¿Cuál es su opinión del crecimiento de las micro empresas como consecuencia de la pandemia?**

El crecimiento en número de las microempresas y pequeñas empresas son el resultado de la necesidad de sobrevivencia, pues al decretarse los encierros por parte del gobierno, mucho de los negocios cerraron, y el desempleo creció de una manera significativa.

*Tercera pregunta*

**¿Por qué cree usted que la competencia ofrece tasas de interés más bajas?**

Bueno esa es política de la empresa y tengo entendido que los costos operativos deben menores.

*Cuarta pregunta*

**¿Cree usted que el personal de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina tiene los conocimientos necesarios para su desempeño laboral?**

Somos los mejores y eso lo hemos demostrado durante todo el tiempo de nuestra permanencia en la cooperativa. Trabajamos con eficiencia y damos lo mejor de nosotros, para el logro de las metas propuestas.

*Quinta Pregunta*

**¿Cree usted que los préstamos solicitados por los socios de la cooperativa son despachados en los tiempos previstos?**

Al momento no, la falta de personal y las funciones que debemos realizar no permiten que dediquemos el cien por ciento de nuestro tiempo a cumplir con nuestra labor.

La disminución de personal sin un análisis técnico nos ha llevado a no poder despachar las solicitudes presentadas a tiempo.

*Sexta pregunta*

**¿Qué opina de los tiempos empleados para la recepción, aprobación y desembolso de los créditos solicitados?**

Los tiempos teóricos deben ser revisados y actualizados, pues ya no están de acuerdo con la realidad. Todos los procesos deben actualizarse para poder hacer una revisión completa de funciones y actividades.

*Séptima pregunta*

**¿Qué haría usted para optimizar los tiempos de servicio al cliente en el área de créditos?**

Lo primero un estudio sobre la situación actual, luego un estudio de procesos que permita al personal ser eficiente.

*Octava pregunta*

**¿La cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina es competitiva con otras instituciones del ramo?**

Siempre ha sido competitiva.



## Formato de la encuesta

Preguntas de las encuestas

### *Pregunta 1*

**¿Cuál es la institución que usted prefiere utilizar aquí en Moquegua?**

Banco (      )  
Cooperativa (      )  
ONG (      )  
Prestamista (      )  
Otra (      )

### *Pregunta 2*

**¿Por qué razón la prefiere?**

Seguridad (      )  
Ubicación (      )  
Horario (      )  
Servicio (      )  
Sorteos (      )  
Imagen (      )  
Otra (      )

### *Pregunta 3*

**¿Qué tipo de operación es la que usted realiza actualmente?**

Ahorro a la vista (      )  
Ahorro programado (      )  
Ahorro de plazo fijo (      )  
Préstamo (      )

### *Pregunta 4*

**¿Con qué frecuencia ahorra usted?**

Mensual (      )  
Semanal (      )  
Diaria (      )  
Otra (      )

*Pregunta 5*

**¿Para qué ahorra usted?**

- Seguridad ( )
- Emergencia ( )
- Salud ( )
- Vivienda ( )
- Compra de bienes ( )
- Educación ( )
- Ganancia de intereses ( )
- Obtención de crédito ( )

*Pregunta 6*

**¿Cuánto ahorra mensualmente?**

- 0 a 25 dólares ( )
- 25 a 50 dólares ( )
- 50 a 100 dólares ( )
- 100 a 500 dólares ( )
- Mas de 500 ( )

*Pregunta 7*

**¿Conoce aquí en Moquegua la cooperativa de ahorro y crédito SANTA CATALINA?**

- Si ( )
- No ( )

*Pregunta 8*

**¿Cuál es su opinión sobre esa institución?**

- Buena ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

*Pregunta 9*

**¿Cuál es la referencia u opinión personal que tiene sobre la Cooperativa de ahorro y crédito Santa Catalina?**

- Muy buena (      )
- Buena (      )
- Regular (      )
- Mala (      )
- Pésima (      )

*Pregunta 10*

**¿Por qué medio se enteró usted de esa institución?**

- Radio (      )
- Prensa (      )
- Perifono (      )
- Volantes (      )
- Vallas (      )
- Amigos/familiares (      )
- Otros (      )

*Pregunta 11*

**¿Necesitaría usted un préstamo en la actualidad?**

- Si (      )
- No (      )

*Pregunta 12*

**¿Cuánto necesitaría usted de préstamo por ahora?**

- Menos de 500 dólares (      )
- De 501 a 1000 dólares (      )
- de 1001 a 5000 dólares (      )
- Mas de 5000 dólares (      )

*Pregunta 13*

**¿Para qué destino utilizaría el préstamo?**

- Negocio (      )
- Vivienda (      )
- Agricultura (      )
- Educación (      )
- Gastos personales (      )
- Otro (      )

*Pregunta 14*

**¿En qué forma le gustaría pagar su préstamo?**

- Mensual (      )
- Semanal (      )
- Diaria (      )
- Otra forma (      )

**Fotográficas de la Cooperativa Santa Catalina LTDA. N° 103 de Moquegua**

**Anexo 1**  
*Santa Catalina*



Fuente: (Coop. Santa Catalina, 2021)

**Anexo 2**  
*Santa Catalina Imagen*



Fuente: (Coop. Santa Catalina, 2021)

**Anexo 3**  
*Santa Catalina Logo*



Fuente: (Coop. Santa Catalina, 2021)