



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

Tesis para optar el título profesional de

“PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y SU IMPACTO EN LOS COSTOS OPERATIVOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO CAJAMARCA - 2021”

Autor:

Bismarck David Aliaga Rojas

Asesor:

Mg. Ing. Elmer Aguilar Briones

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2228-0026>

Cajamarca – Perú

2022

DEDICATORIA

Esta presente tesis está dedicada en primer lugar a Dios quien bendice mi camino, a mi familia y en especial a mi madre quien fue mi primera maestra, que me apoyo en todo momento, para poder lograr mis objetivos, finalmente a mis profesores que me brindaron su conocimiento y confianza en todo momento

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y al Santo Cristo de Bagazán, por darme salud y cuidar de mi familia en esta Pandemia, y así mismo iluminarme en este largo camino para poder culminar la tesis, que fue anhelado desde hace mucho tiempo.

El agradecimiento a mi asesor el Ing. Elmer Aguilar Briones, por el apoyo y consejos en el desarrollo de este trabajo, a la Universidad Privada del Norte por bríndame los docentes, los equipos y herramientas que fueron muy importantes en el proceso de estudiante.

Mi gratitud a la Cooperativa de ahorro y Crédito Econopresto, por brindarme la facilidad y apoyo en lo necesario para el desarrollo de la investigación y desarrollo de la tesis.

Agradezco a todos quienes fueron participes en el impulso para la culminación de este trabajo muchas gracias a todos Bendiciones.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE ECUACIONES	9
RESUMEN	10
CAPÍTULO I.	11
INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Formulación del problema	12
1.3. Objetivos	12
1.4. Hipótesis.....	13
CAPÍTULO II.....	14
MÉTODO	14
2.1. Tipo de investigación	14
2.2. Población y muestra	15
2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	15
2.4. Procedimiento	18
2.4.1. Validez y Confiabilidad de información.....	26
2.4.2. Aspectos éticos de la investigación.....	26
CAPÍTULO III.....	28
RESULTADOS.....	28
3.1. Resultado del Diagnóstico de la variable Independiente: Proceso de atención al cliente	28
3.1.1. Dimensión: Fortalecimiento de Capacidades.....	30
3.1.1.1. Porcentaje de Capacitaciones realizadas.....	31

3.1.2. Dimensión: 5S	31
3.1.2.1. Cumplimiento de la metodología 5S	31
3.1.3. Dimensión: Eficiencia.	34
3.1.3.1. Productividad.....	34
3.1.4. Dimensión: Tecnología.	34
3.1.4.1. Uso de Tecnología	34
3.1.5. Dimensión: Tiempos.	35
3.1.5.1. Tiempos de proceso.	35
3.2. Resultado del Diagnóstico de la variable dependiente: Costos operativo de los servicios.	36
3.2.1. Dimensión: Costo Proceso.	36
3.2.1.1. Costos Fijos y Variables.....	36
3.2.2. Dimensión: Costo de oportunidad.	37
3.2.2.1. Ventas Perdidas	37
3.3. Mejoras propuestas.....	39
3.3.1. Manual de Procedimientos de Atención al Cliente diseñado en la metodología 5S.	39
3.3.2. Uso del software de Escoring (Experian).	42
3.4.1. Dimensión: Fortalecimiento de Capacidades.....	47
3.4.1.1. Porcentaje de Capacitaciones realizadas.....	47
3.4.2. Dimensión: 5S	48
3.4.2.1. Cumplimiento de la metodología 5S.	48
3.4.3. Dimensión: Eficiencia.	50
3.4.3.1. Productividad.....	50
3.4.4. Dimensión: Tecnología.	51
3.4.4.1. Uso de Tecnología.	51
3.4.5. Dimensión: Tiempos.	52
3.4.5.1. Tiempos de proceso.	52
3.5. Resultados de la propuesta de mejora en la variable dependiente: Costos operativos.	53

3.5.1. Dimensión: Costo Proceso.	53
3.5.1.1. Costos Fijos y Variables.....	53
3.5.2. Dimensión: Costo Oportunidad.....	53
3.5.2.1. Ventas Perdidas.	53
3.5.3. Resumen de resultados de Indicadores.....	54
3.6. Resultados de la evaluación Económica de la propuesta de mejora.	57
CAPÍTULO IV	60
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	60
REFERENCIAS	65
ANEXOS	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Métodos, Técnicas e Instrumentos	15
Tabla 2	Procedimiento para el trabajo de investigación.....	19
Tabla 3	Matriz de operacionalización de variables	27
Tabla 4	Porcentaje de capacitaciones realizadas.....	31
Tabla 5	Porcentaje de Cumplimiento de la metodología 5S.....	32
Tabla 6	Lista de verificación metodología 5S.....	32
Tabla 7	Productividad	34
Tabla 8	Uso de tecnología.....	35
Tabla 9	Tiempos de proceso.....	36
Tabla 10	Costos Fijos y Variables.....	37
Tabla 11	Ventas perdidas.....	37
Tabla 12	Matriz de operacionalización de variables con los resultados del diagnóstico.....	38
Tabla 13	Porcentaje de capacitaciones realizadas, después de las mejoras	47
Tabla 14	Porcentaje de cumplimiento 5S, después de las mejoras	48
Tabla 15	Cumplimiento de la metodología 5S, después de la mejora.....	49
Tabla 16	Productividad, después de las mejoras	51
Tabla 17	Uso de tecnología, después de las mejoras.....	51
Tabla 18	Tiempos de proceso, después de las mejoras	52
Tabla 19	Costos Fijos y Variables, después de las mejoras	53
Tabla 20	Ventas perdidas, después de las mejoras	54
Tabla 21	Resumen de Indicadores	55
Tabla 22	56
Tabla 23	Proyección de Costos de implementación de mejoras	57
Tabla 24	Proyección de aumento en ventas	57
Tabla 25	Flujo de caja.....	58
Tabla 26	Indicadores Económicos.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de flujo	17
Figura 2 Esquema de procedimiento	22
Figura 3 Esquema detallado de procedimiento	22
Figura 4 Metodología de Mejora de Procesos	23
Figura 5 Las 5S y sus significados	24
Figura 6 Mapa de procesos general - Cooperativa Econopresto	28
Figura 7 Diagrama de Ishikawa Cooperativa Econopresto	29
Figura 8 Blueprinting del proceso de atención Cooperativa Econopresto	30
Figura 9 Resultado cumplimiento de los criterios 5S.....	33
Figura 10 Portada de Manual de procedimientos de atención al cliente	40
Figura 11 Portada de Manual de procedimientos de atención al cliente.....	41
Figura 12 Historia de Crédito.	42
Figura 13 Alertas de atraso en la central de riesgo.....	43
Figura 14 Histórico anual de pagos.....	44
Figura 15 Obligaciones de pagos cerradas e inactivas.....	45
Figura 16 Endeudamiento Histórico.	46
Figura 17 Resultado cumplimiento de los criterios 5S, después de la mejora	50
Figura 18 Flujo de caja proyectado.....	58

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1 Valor Actual Neto.....	25
Ecuación 2 Tasa Interna de Retorno	25
Ecuación 3 Índice de Rentabilidad	25

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se elaboró una propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto, para efectuarla se realizó un diagnóstico de cada proceso llevado a cabo por la cooperativa en sus diferentes áreas de trabajo, estas se midieron en base a cinco dimensiones (fortalecimiento de capacidades, metodología 5S, productividad, tecnología y tiempos) así mismo se estimaron los costos de procesos asociados a las mismas, identificadas las falencias se elaboraron dos propuestas de mejora, la primera fue un manual de procedimientos de atención al cliente basado en la metodología 5S+1 en cual se incluye políticas, diagramas de procesos, capacitaciones, y otros; la segunda propuesta consistió en el uso de tecnología de vanguardia mediante el empleo de un Software de Escoring (Experian); se estimó que el uso de las propuestas genera una disminución en los costos directos anuales de la cooperativa en un monto aproximado de S/ 117,000.00, además de un aumento en la productividad (19%), en el cumplimiento de la metodología 5S (35%), en las capacitaciones del personal (87.5%) y una disminución promedio de 10 minutos en los procesos de atención, con el fin de verificar la viabilidad de las propuestas se realizó un análisis económico en un escenario pesimista para los próximos cinco años del cual se obtuvo un VAN de S/ 67,588.42 y un TIR de 74%; se concluyó que el uso de las propuestas equivaldría a un ahorro de S/ 181,821.55 para la cooperativa en sus costos directos.

Palabras clave: Procesos, Costos, 5S, Escoring, Tiempos, VAN, TIR

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La economía mundial se ha visto afectada por el COVID-19 el cual trajo cambios drásticos como el aumento de la tasa de desempleo, la caída de importaciones y exportaciones, la disminución de las actividades económicas, cierres de negocios definitivos y otros que han afectado el crecimiento de todos los países (Cuellar & Tarazona, 2020), nuestro país no es ajeno a ello y en busca de mejorar este escenario adverso ha puesto en marcha un plan económico frente al COVID-19 el cual incluye medidas de apoyo y soporte a las empresas, entre estas medidas encontramos al programa Reactiva Perú y al Fondo de Apoyo Empresarial para Mypes las cuales otorgan créditos avalados por el estado a través de diferentes entidades financieras dentro de las que se incluye las Cooperativas de Ahorro y Crédito (MEF, 2020), estas vienen atendiendo a sus clientes habituales y a este nuevo segmento del mercado, sin embargo debido a la cantidad en conjunto y las nuevas medidas de control frente al Covid-19 han sobrepasado la capacidad de atención en las entidades financieras.

En este contexto se observa la importancia del proceso de atención a los clientes al radicar en el buen o mal uso de los recursos (personal, tecnología, materiales, tiempos, infraestructura, entre otros), por parte de la empresa, ya que determina el grado de satisfacción del cliente y como consecuencia su rentabilidad (Alva, 2016), además se debe tener en cuenta que la mejora y reducción de tiempo durante la ejecución de servicios, son objetivos esenciales y comunes de todas las empresas, para ello se busca primero “entender” el proceso para luego “cambiarlo” en

donde ocurren ineficiencias, defectos, baja satisfacción o bajo ritmo de producción (Medina, Nogueira, Hernández, & Comas, 2019), estos cambios se ven reflejados en un ahorro para la empresa tal como se demuestra en el trabajo de (Vergara, Propuesta de mejora en el proceso de, 2017) en donde se logró un ahorro de S/ 183,000 el cual representa el doble del monto invertido en las mejoras, aumentando así la rentabilidad de las empresas en donde se empleen las diferentes metodologías de mejoras de procesos.

Dentro de las metodologías de mejora de procesos usadas frecuentemente tenemos a las 5S, desarrollada en Japón por Hiroyuki Hirano, incluye 5 palabras Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke las cuales significan Clasificación, Orden, Limpieza, Estandarizar, Mantener la disciplina respectivamente, su uso ha permitido mejorar la eficiencia, productividad, calidad, seguridad y salud dentro de las empresas que la han aplicado (Vipulkumar, 2015).

La Cooperativa Econopresto tienen como objetivo social cubrir las necesidades financieras de sus socios, su oficina central que se ubica en la ciudad de Cajamarca y actualmente lleva 3 años en el mercado, durante el desarrollo de sus operaciones se ha tenido inconvenientes debido a las demoras en los proceso de atención a los clientes así como en la captación de nuevos clientes, por lo que mediante el presente trabajo de investigación busca optimizar los procesos de atención, minimizando los tiempos y mejorando así la percepción de los clientes.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la mejora de los procesos de atención al cliente disminuye los costos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Medir el impacto en los costos, ocasionados por las propuestas de mejora en el proceso de atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del estado actual de los procesos de atención al cliente y sus costos asociados en la Cooperativa Econopresto.
- Diseñar las propuestas de mejoras en los procesos de atención al cliente de acuerdo con el diagnóstico.
- Estimar el impacto en los costos de la cooperativa considerando las mejoras en los procesos.
- Determinar la viabilidad económica de las propuestas de mejora diseñadas mediante indicadores económicos (VAN, TIR y IR).

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La mejora de procesos incide positivamente en los costos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

CAPÍTULO II.

MÉTODO

2.1. Tipo de investigación

- De acuerdo con la finalidad es aplicada, pragmática o utilitaria debido a que aprovecha los conocimientos encontrados para dar solución a la problemática identificada en la empresa donde se ha llevado a cabo la investigación (Sánchez, Reyes, & Mejía, 2018).
- En relación con su fuente de datos es mixta al usar fuentes primarias (datos recabados por el bachiller que desarrolla la presente investigación) así como datos secundarios (recabados por la Cooperativa de ahorro y crédito Econopresto y suministrados para la investigación) (Gómez, 2016).
- Según su temporalidad es Transversal (sincrónica) debido a que los datos fueron recopilados y analizados en un momento determinado (marzo del 2021) en el lugar donde se llevó a cabo la investigación (Cooperativa Econopresto) mediante observación del entorno (Montaño, 2019).
- En base a su intervención disciplinaria es multidisciplinaria al implicar a más de una disciplina en la presente investigación, sin perder cada una su caracterización o abandonar su propia metodología (Paoli, 2018)
- Acorde con la estrategia utilizada la investigación es Mixta al usar datos cualitativos (no usa estadística ni técnicas de procesamiento de datos cuantitativos, emplea procedimientos hermenéuticos para el análisis e interpretación de la información) y cuantitativos (usa estadística para recoger información y procesarla; emplea procedimientos hipotéticos deductivos) (Sánchez, Reyes, & Mejía, 2018).

- Según el diseño de la prueba es No Experimental, ya que se basa fundamentalmente en la observación (se observan los acontecimientos o los sucesos en situaciones ya existentes, tal como se dan en el contexto de forma natural, para después ser analizados).

2.2. Población y muestra.

Población: Todos los procesos de servicio de atención a sus clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto, en la ciudad de Cajamarca desde los meses de mayo a junio del 2021

Muestra: Está conformada por los procesos de atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Los métodos, técnicas e instrumentos empleadas en la recolección y análisis de datos, se muestran en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1

Métodos, Técnicas e Instrumentos

Objetivo específico	Método	Técnica	Instrumento	Fuente bibliográfica de la técnica
Realizar un diagnóstico de los procesos actuales de atención al cliente.	Inductivo	Observación directa y análisis documental	Diagramas de flujo, listas de verificación y fichas de control	(Gallardo & Perez, 2020)

2.3.1. Método.

2.3.1.1. Método Inductivo.

Según Pérez (2021) el método Inductivo parte de la obtención de lo general a lo particular, donde se puede distinguirse cuatro pasos.

- Observación de los hechos para su registro.

- Clasificación y estudio de hechos.
- Derivación inductiva.
- Comprobación.

2.3.2. Técnicas.

2.3.2.1. Observación Directa.

Es aquella donde se tiene contacto directo el cual el investigador puede recoger datos mediante su propia observación, a los elementos o caracteres donde se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales. (Nellyszulay14, 2017).

2.3.2.2. Análisis Documental.

El análisis documental es una forma de investigación, donde las operaciones busca información que se obtiene en los documentos en forma unificada y sistemática, que comprende el procesamiento analítico – sintético, y a su vez se puede acudir como fuente de referencia o descripción bibliográfica. El análisis documental permite realizar búsquedas retrospectivas que va unido a la recuperación de información. (Corral, 2015)

2.3.3. Instrumentos.









2.3.3.1. Diagramas de flujo.

Los diagramas de flujo son también conocidos como flujogramas, ya que es una herramienta que se utiliza para representar secuencias de actividades de un proceso, así mismo expresa el flujo de información, las derivaciones del proceso, materiales y números de pasos.

Según ESAN (2019), tiene como objetivo asegurar la calidad y aumentar la productividad del equipo, por lo que mejora la calidad grafica de un proceso e identifica el costo de calidad. Se basa en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas estos son conectados mediante flechas para indicar la secuencia de la operación.

Para Espejo (2016) el digrama de flujo describe el flujo de la información, empleados, clientes, equipo, a través de un proceso. Por el cual se representa con cuadros, líneas y flechas.

Figura 1 *Diagrama de flujo*

Símbolo	Descripción
	Inicio. Representa inicio o término. Indica el principio o fin del procedimiento, dentro del símbolo se anotará inicio o fin, según corresponda.
	Actividad. Las actividades que se desarrollan en el procedimiento se describen brevemente dentro del símbolo. En la parte inferior media, se anotará el número consecutivo de la actividad.
	Documento. Documento que entra y/o sale y que se genera o utiliza en el procedimiento.
	Decisión. Punto del procedimiento en donde se debe realizar una decisión entre dos opciones.
	Archivo permanente. Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo indefinido.
	Conector de página. Conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el procedimiento.
	Archivo temporal: Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo transitorio.
	Líneas de flujos: Representa el flujo de la información desde/hacia.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1, se presenta el diagrama de flujo que sirve para representar secuencias de actividades de un proceso.

2.3.3.2. Listas de verificación.

Las listas de verificación también son conocidas como listas de control o Check List, son instrumentos que está formado por un cuestionario que sirve para la verificación del cumplimiento de diversas actividades, estos contienen información clara y concreta. (MORÁN, 2018)

2.4. Procedimiento

A continuación, se detalla el proceso de recolección y procesamiento de datos utilizado para la presente investigación.

Se inició con una visita realizada a la cooperativa de ahorro y crédito Econopresto el día 12/12/2020 en la cual se solicitó una reunión con el Gerente de la cooperativa, en esta reunión se explicó el alcance y contenido de la investigación que se pretende desarrollar, la información necesaria y finalmente se solicitó la autorización de uso de información correspondiente (la reunión se extendió por el lapso de 2 horas).

El Ing. Julio Cesar Rojas Tirado, gerente de la cooperativa, aceptó participar de la investigación y suministrar los permisos correspondientes durante la ejecución de esta, se inició con el diagnóstico de los procesos que emplea la cooperativa durante el servicio de atención a sus clientes (ingreso, atención, esperas, autorizaciones y entregas).

El procedimiento que se lleva a cabo para cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2

Procedimiento para el trabajo de investigación

Objetivos específicos	Pasos	Descripción
Realizar un diagnóstico del estado actual de los procesos de atención al cliente y sus costos asociados en la Cooperativa Econopresto	Coordinación con el Gerente de la cooperativa	Se coordinaron los permisos correspondientes al uso de la información de la cooperativa, así como las fechas en las que se tomó la información directamente en el local donde se brinda el servicio (3 visitas semanales durante los meses de mayo y junio del 2021 con una duración de 2 horas aproximadamente); por último, el gerente facilitó la información documentaria necesaria para la presente investigación.
	Selección de los indicadores de procesos y costos de acuerdo con las características de la cooperativa bajo estudio	Con los permisos para el desarrollo del trabajo aprobados, se procedió a determinar los problemas presentes en la cooperativa mediante el uso del diagrama de Ishikawa, en base al cual se seleccionaron los indicadores adecuados para controlar las causas de los problemas. En base a los problemas relacionados a los procesos ejecutados por la cooperativa (ingreso, atención, esperas, autorizaciones y entregas) para que el cliente se convierta en socio y pueda acceder a sus servicios y productos, se recopilan datos utilizando observación directa para el llenado de flujogramas, así como el análisis documental para el llenado de fichas de control de la información suministrada.
		Se determinó que indicadores usar por cada dimensión, en base a los procesos que presentan problemas, para luego medirlos y usarlos como base para su posterior mejora, se usaron el Porcentaje de Capacitaciones realizadas, Cumplimiento 5S, Productividad, Uso de

Tecnología, Tiempos de Atención y Costos de procesos

	Toma de datos	En esta etapa se acudió a la cooperativa durante 2 meses para llenar los instrumentos de medición seleccionados (flujogramas y fichas de control).
	Procesamiento y cálculo de indicadores	Los datos obtenidos fueron procesados en el programa Excel en donde además se calcularon cada uno de los indicadores seleccionados para los procesos (Porcentaje de Capacitaciones realizadas, Cumplimiento 5S, Productividad, Uso de Tecnología, Tiempos de Atención y Costos de procesos) y los costos (costos fijos y costos variables; y ventas perdidas).
Diseñar las propuestas de mejoras en los procesos de atención al cliente de acuerdo al diagnóstico	Selección de metodología de trabajo	En base a la metodología de (Chang, 19) para mejorar las fases de un proceso se debe seleccionar (Diagrama de Ishikawa), diagnosticar, analizar y medir (diagnostico con indicadores) las actividades que se están desarrollando actualmente en la cooperativa para así poder iniciar con las mejoras (uso de la herramienta de las 5S y uso de nuevo de software de escoring - Experian).
	Diseño de mejoras	La herramienta 5S se utilizó mediante el empleo de un manual de procedimientos en el cual se usaron listas de verificación, políticas de control, cronogramas de capacitación entre otros. El nuevo software de control (Experian) que permite disminuir los tiempos de evaluación que se tienen actualmente.
Estimar el impacto en los costos de la cooperativa considerando las mejoras en los procesos	Cálculo de los Indicadores de procesos considerando las propuestas de mejora	Se usa para ello bibliografía de trabajos de investigación en los cuales se haya usado metodologías y herramientas similares al del presente trabajo, considerando un escenario negativo, debido a la incertidumbre, estos resultados permiten visualizar el posible efecto de las mejoras sobre el costo de los procesos de la cooperativa seleccionada

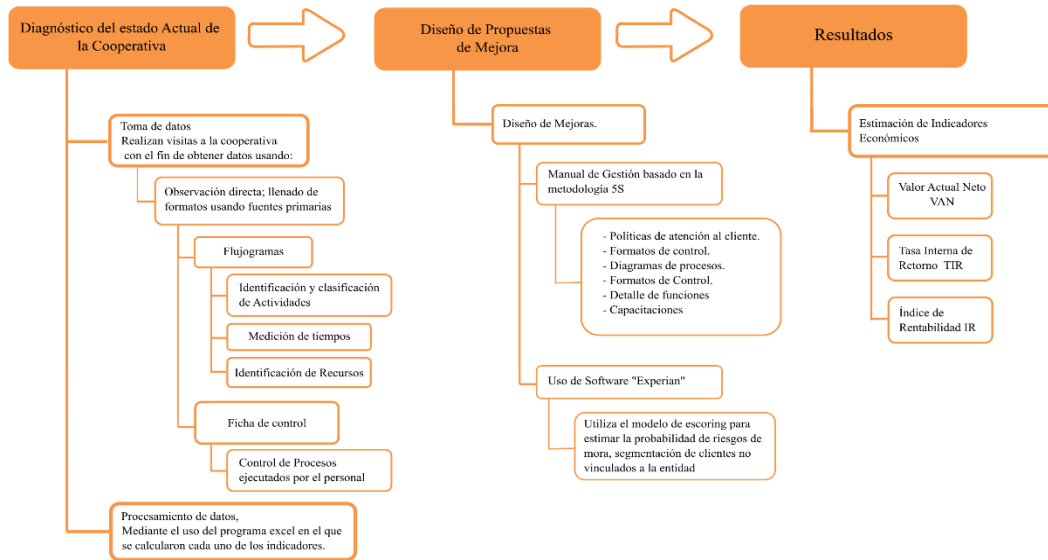
<p>Determinar la viabilidad económica de las propuestas de mejora diseñadas mediante indicadores económicos (VAN, TIR y IR).</p>	<p>Cálculo de la inversión relacionada a las mejoras planteadas</p>	<p>Para lo cual se calculó un presupuesto que comprende todos los costos asociados al empleo de la herramienta 5S (Manual de procedimientos) desde su elaboración hasta las capacitaciones para su aplicación en el personal; así mismo los costos relacionados a el uso del nuevo software (licencias y capacitaciones de uso)</p>
	<p>Cálculo de los indicadores económicos</p>	<p>Se realizó un cuadro de análisis económico con una proyección de 5 años del cual se obtuvo un flujo de caja que considera la inversión inicial relacionada a las mejoras y sus posibles ahorros, con el cual se procedió a calcular el Valor Actual Neto, Tasa interna de retorno y la Rentabilidad correspondientes.</p>

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se muestran los objetivos específicos planteados para la presente investigación y cada uno de los pasos involucrados en su desarrollo con su respectiva descripción la cual incluye metodología de trabajo y herramientas a utilizar.

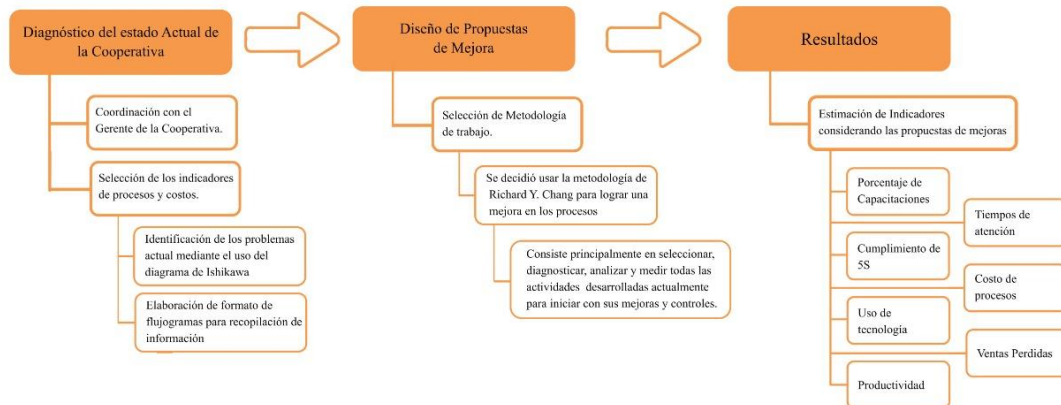
Con el fin de tener definidos los pasos y procesos para el desarrollo del presente trabajo se ha elaborado la Figura 2 en la que se muestran cada una de las actividades involucradas en el Diagnóstico del estado actual de la Cooperativa Econopresto, coordinaciones, métodos y herramientas para obtener y procesar los datos, los diseños de la propuesta de mejora y sus principales beneficios y finalmente la forma en la que se presentarán los resultados obtenidos.

Figura 2 Esquema de procedimiento



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3 Esquema detallado de procedimiento



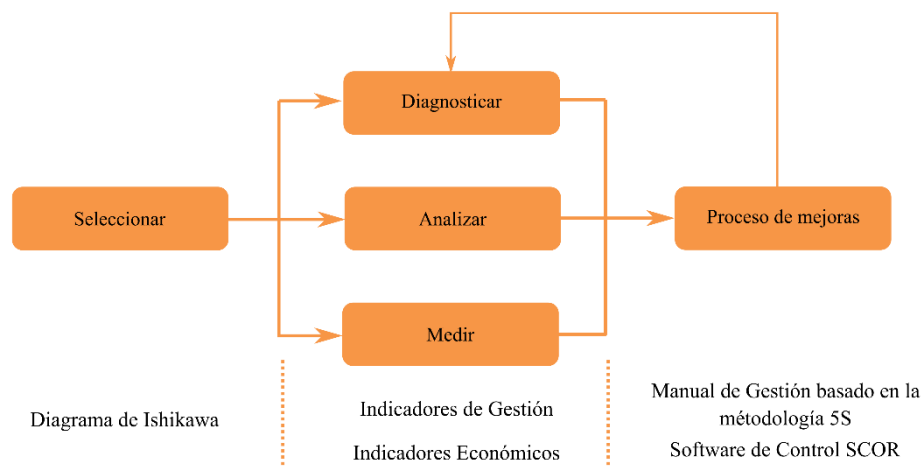
Fuente: Elaboración propia.

En base al esquema presentado en la Figura 3 a continuación se detalla cada metodología y herramienta utilizada para la presente investigación.

Se decidió utilizar la metodología basada en el libro "Mejora Continua de Procesos" (Chang, 2011) el cual establece estrategias sistemáticas y periódicas para mejorar diversos procesos de acuerdo con

el rubro de la empresa en que se aplique, es decir una forma de dar solución a un determinado problema, los pasos indicados se muestran en la Figura 4, asociando además cada una de las fases con los pasos y herramientas escogidos en esta investigación.

Figura 4 Metodología de Mejora de Procesos



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a el diagnóstico se utilizó el diagrama del Ishikawa (Causa- Efecto o espina del pescado), el cual fue creado por Kouri Ishikawa en los años 60 (Sotelo & Ramirez, 2005), con éste se identificaron los problemas que se tienen actualmente en la Cooperativa y a la vez se asociaron las posibles causas de estos clasificándolos de acuerdo con los diferentes recursos empleados por la empresa.

Para la recolección de datos se utilizaron flujogramas de procesos debido a que nos permiten identificar actividades en forma secuencial y gráfica, a través de un “vistazo” nos facilita entender todo el proceso (Bravo, 2011), a su vez permite tomar tiempos por cada actividad componente de los procesos y para su elaboración se observó directamente todo el proceso, a su vez se utilizaron fichas de control las cuales permiten identificar detalles de los procesos ejecutados por el personal. Para el diseño de mejoras se planteó el uso de un manual de procedimientos de atención al cliente usando para ello la base planteada por la metodologías 5S, la cual permite organizar el lugar de trabajo de manera que se logre un espacio funcional, limpio, ordenado, agradable y seguro,

teniendo como ejes el orden, limpieza y disciplina, logrando solucionar los problemas hallados en las oficinas (espacios de trabajo) las cuales van desde el desorden de los útiles o herramientas de trabajo (equipos, documentos, etc.) hasta la estandarización de los procesos de atención (Fuentes, 2017), el significado de cada palabra que compone a las 5S se muestran en la Figura 5.

Figura 5 Las 5S y sus significados



Fuente: Adaptado de (Fuentes, 2017) .

Así mismo se planteó el uso de un software de control basado en el proceso de escoring de nombre "Experian" el cual consiste en un sistema automático que ayuda a tomar decisiones crediticias (aprueba o no el crédito) el cual tiene como objetivo disminuir el sesgo humano durante la toma de decisiones (disminuyendo a su vez el tiempo de atención de las mismas) logrando así homogenizar y agilizar las respuestas a las solicitudes de crédito, al tomar el papel del analista de riesgos, logrando respuestas cuasi instantáneas al tener todos los datos necesarios (Datos personales, vinculaciones financieras, historial crediticio interno, declaraciones de bienes e información de ficheros externos) (Ochoa, Galeano, & Agudelo, 2010).

Por último con el fin de analizar la viabilidad de las mejoras planteadas en la cooperativa se realizó un análisis económico que incluyó una proyección de 5 años y el cálculo de un presupuesto asociado a la inversión (costo de ejecutar las mejoras) del cual se obtuvo un flujo de caja en el que se calcularon sus principales indicadores económicos, Valor Actual Neto (VAN) definido como el valor

presente de los montos efectivos netos de las propuestas con una tasa de rentabilidad de acuerdo a la banca nacional (Mete, 2014), para su cálculo se utiliza la Ecuación 1; a su vez se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR) que se define como la tasa de retorno que igual a el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos (Mete, 2014), su cálculo utiliza la Ecuación 2.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Ecuación 1 Valor Actual Neto

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+k)^n} = 0$$

Ecuación 2 Tasa Interna de Retorno

V_t : Representa los flujos de caja en cada periodo

n : Es el número de periodos considerados

Fn : Flujo de Caja Neto

I_0 : Es el valor del desembolso inicial de la inversión

k : Tipo de interés

En cuanto al Índice de rentabilidad se usó la Ecuación 3

$$IR = \frac{\sum_{j=1}^n \frac{Q_j}{(1+k)^j}}{A}$$

Q_j : Flujos netos de cada periodo k : Tipo de descuento A : Inversión inicial

Ecuación 3 Índice de Rentabilidad

2.4.1. Validez y Confiabilidad de información.

Los investigadores necesitan tener seguridad de la información que extraen de cualquier fenómeno que quieren medir tiene ser coherente, para ello la medición debe tener dos importantes características que son Validez y Confiabilidad. (Santos, 2017)

2.4.2. Aspectos éticos de la investigación.

Los aspectos éticos de la investigación según (UNESCO, 2021) contribuye al derecho a la libertad de expresión, el acceso universal a la información lo que está en dominio del público, el derecho a la privacidad, derecho a la educación y el derecho a participar en la vida cultural.

La Ética de la información también se la conoce como la Infoética; aborda aspectos legales y aspectos sociales del uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Tabla 3
Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición de las variables	Dimensiones	Indicadores	Unidad de medida
Variable independiente: Proceso de atención al cliente	Conjunto de etapas que debe seguir un cliente para la adquisición de un producto o servicio, el cual es realizado por diversas personas que ofrecen orientación e instrucciones donde es necesario, concluye con la entrega del producto o servicio (Carrasco, 2012)	Fortalecimiento de Capacidades	Porcentaje de Capacitaciones realizadas	Porcentaje
		5S	Cumplimiento de la metodología 5S	Porcentaje
		Eficiencia Tecnología	Productividad	Porcentaje
			Uso de tecnología	Porcentaje
		Tiempo	Tiempo de proceso de apertura de caja	Minutos
			Tiempo de proceso de apertura de cuenta de ahorros	Minutos
			Tiempo del proceso de depósito de ahorro	Minutos
			Tiempo del proceso de depósito a plazo fijo.	Minutos
			Tiempo del proceso de retiro de ahorros.	Minutos
			Tiempo de cierre de caja.	Minutos
Variable dependiente: Costos operativo de los servicios	Todo costo relacionado a la atención de clientes medidos bajo factores específicos que hace posible determinar la contribución a la cooperativa desde la perspectiva relacionada al mercadeo, ventas, procesamiento, distribución y recaudo (Braithwaite & Samakh, 1998)	Costo Proceso	Costos fijos y variables	Soles Anual
		Costo Oportunidad	Ventas Perdidas	Soles Anual

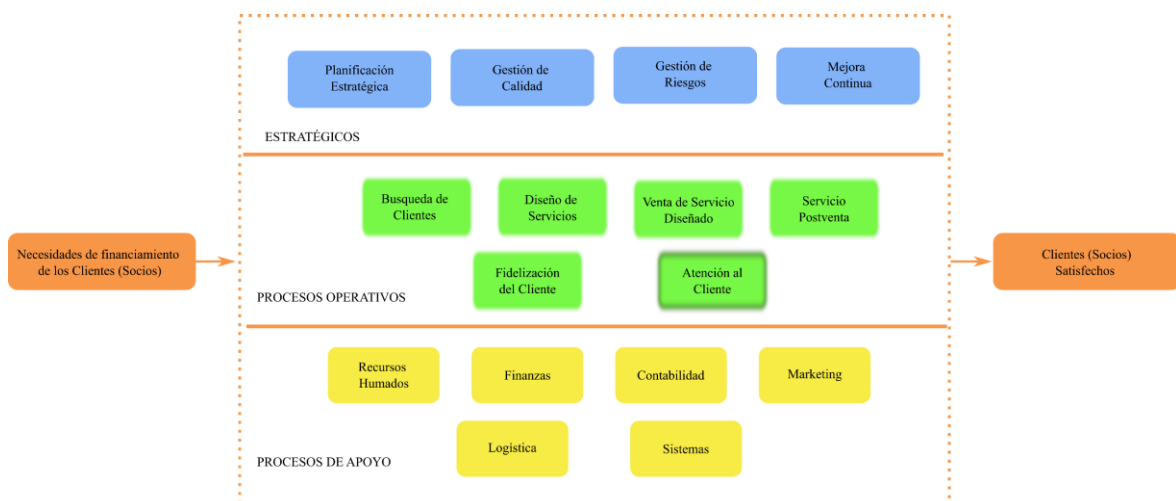
CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Resultado del Diagnóstico de la variable Independiente: Proceso de atención al cliente

La cooperativa Econopresto es una empresa relativamente nueva en el mercado (menos de tres años de servicio), en los cuales no se tiene definido un proceso de atención a los clientes (políticas, procedimiento, toma de tiempos, estandarización), debido a ello la afiliación de los socios, generación de préstamos y otros servicios acarrear tiempos de espera largos los cuales provocan el malestar en los clientes creando como consecuencia el abandono del proceso, optando por otras entidades de préstamos u ahorro.

Se ha mapeado todas las actividades y áreas componentes de los procesos que se realizan en la cooperativa y en base a la información obtenida se ha elaborado la Figura 6.

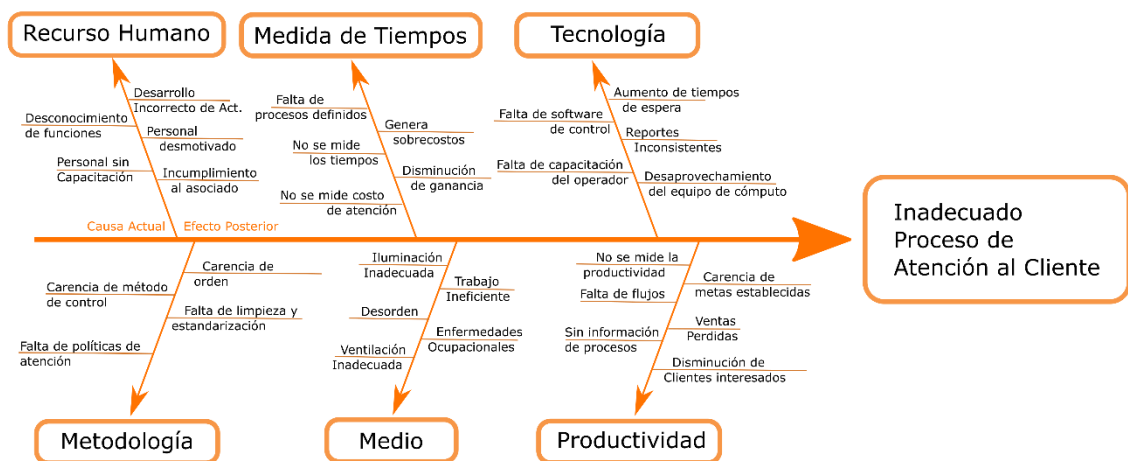
Figura 6 Mapa de procesos general - Cooperativa Econopresto



Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de identificar de manera detallada las causas y efectos de los principales inconvenientes que presenta la cooperativa en relación a la atención de los clientes se usó del diagrama de Ishikawa o espina de pescado, el cual se muestra en la Figura 7.

Figura 7 Diagrama de Ishikawa Cooperativa Econopresto

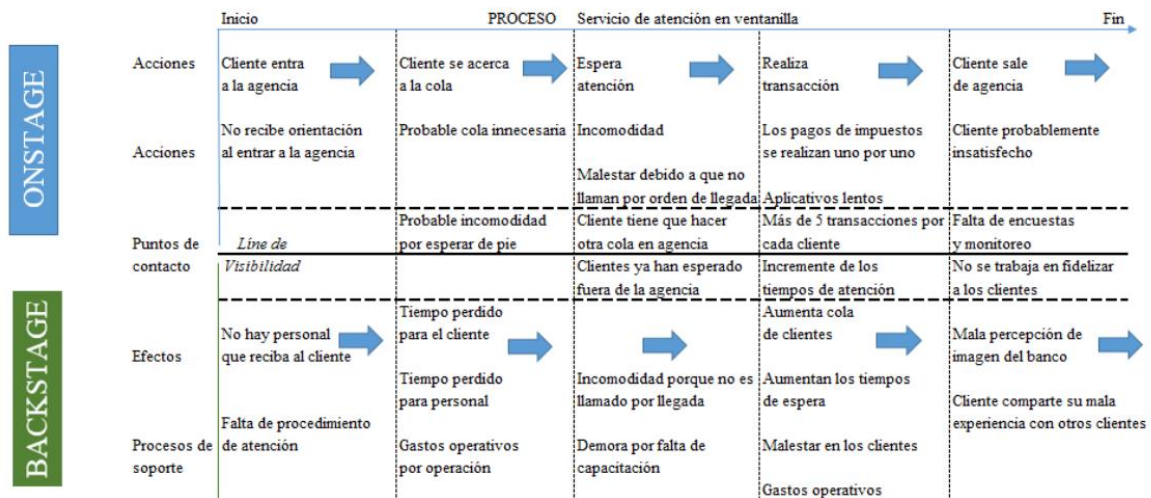


Fuente: Adaptado de (Quiliche, 2016).

En la figura 7 se detallan seis recursos que afectan la atención al cliente en la cooperativa Econopresto, mostrando sus respectivas causas y efectos, se ha considerado como la principal causa del proceso inadecuado la falta de medidas de tiempo, tomando como referencia el trabajo de investigación “Propuesta de un diseño de mejora del proceso de atención de clientes para mejorar la calidad del servicio de una entidad bancaria Cajamarca 2016” (Quiliche, 2016) en la cual se demuestra que la falta de procesos definidos así como sus sobrecostos originan procesos desordenados y retrasos en la aprobación de créditos.

A continuación, se muestra el blueprinting (diseño capturado en un dibujo arquitectónico representado en papel con líneas azules) del servicio brindado por la Cooperativa Econopresto, donde se muestra cómo se brinda el servicio, en este caso el servicio se trata de una transacción simple mostrando todas las especificaciones para su realización.

Figura 8 Blueprinting del proceso de atención Cooperativa Econopresto



Fuente: Esquema de servicio de atención al cliente (Bravo, 2011)

En la figura 8 se puede observar el servicio de atención actual de atención al cliente en ventanilla, permitiendo visualizar sus puntos críticos y las actividades que se pueden optimizar mediante el planteo de las mejoras.

En la figura 6 se observan los tres niveles de manejo de la cooperativa Econopresto durante la ejecución de sus servicios, dentro de los cuales la presente investigación ha sido orientada a los procesos administrativos enfocándonos en el proceso de atención al cliente, en el cual se analizaron las causas y efectos de los principales inconvenientes de su desarrollo para lo cual se usó la figura 7; y con el fin de abarcar no solo los proceso de atención en contacto directo con los clientes se identificaron los procesos que no se encuentran a la vista del público (backstage) para lo cual se usó la figura 8; el uso de las tres figuras nos permitió analizar todos los procesos y actividades involucradas directa e indirectamente con los clientes y sirvieron como base para la elaboración de los análisis de tiempos de procesos (Anexo 1) y el Manual de procedimientos (Anexo 2) .

3.1.1. Dimensión: Fortalecimiento de Capacidades.

En base a los problemas identificados a través del análisis del mapeo de procesos, el diagrama de Ishikawa y el blueprinting se procedió a calcular cada uno de los indicadores seleccionados

tanto para el proceso de atención al cliente como para los costos asociados a la Cooperativa de ahorro y crédito.

3.1.1.1. Porcentaje de Capacitaciones realizadas

Durante el periodo de toma de datos se logró confirmar que el personal no tiene ninguna capacitación (a nivel inductivo, general y específico), relacionadas a la atención de clientes, las cuales debieron darse al inicio de sus labores dentro de la cooperativa o durante la ejecución de sus funciones.

Tabla 4
Porcentaje de capacitaciones realizadas

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Capacitaciones realizadas/Capacitaciones programadas) x 100%		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Observación directa y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	0/16 = 0%		
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 70%	Regular 70% a 85%	Aceptable 85% a 100%

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.2. Dimensión: 5S

3.1.2.1. Cumplimiento de la metodología 5S

En base a los problemas identificados a través del Diagrama de Ishikawa (Figura 6) se elaboró una lista de verificación con los criterios correspondientes a la metodología 5S, lo que permitió identificar el grado de cumplimiento de la Cooperativa en cada aspecto y de manera general, logrando obtener un cumplimiento de 50.72% en General.

Tabla 5
Porcentaje de Cumplimiento de la metodología 5S

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Criterios cumplidos/Criterios totales) x 100%		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primaria - Observación directa		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	35/69		50.72%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 70%	Regular 70% a 85%	Aceptable 85% a 100%

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, se muestra el detalle del cálculo de cada criterio componente de la metodología 5S.

Tabla 6
Lista de verificación metodología 5S

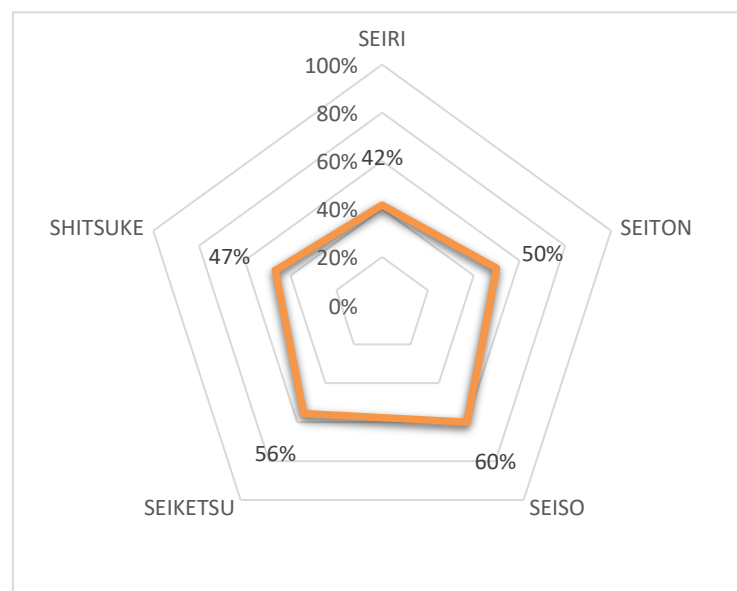
Ítem	Criterios de diagnóstico	Malo (1 punto)	Regular (2 puntos)	Bueno (3 puntos)
SEIRI		3	1	0
1	Existen materiales y / o equipos que no se utilizan en las mesas y / o debajo de las mesas 'cajas de cartón, etc.?		x	
2	Los datos o informaciones disponibles en el cuadro de advertencia y / o en cuadro de advertencia y / o en la pared están actualizados o están desactualizados más de dos meses?	x		
3	Compruebe si hay cables de electricidad o telefónicos esparcidos por el suelo o incluso mal apilados en las paredes, proporcionando riesgo de accidentes o demostrando desorganización	x		
4	Verificar si existen objetos personales en exceso. Lo recomendable son 2 objetos por persona), cada persona debe tener solo un cajón para guardar objetos personales. Los cajones y los armarios personales no serán inspeccionados si están identificados, si no están identificados deben ser inspeccionados	x		
SEITON		3	3	0
1	Los materiales / objetos / equipos están en lugares apropiados y organizados?		x	
2	Los lugares donde se guardan / asignados se identifican correctamente?	x		
3	Uso de los vertederos (basureros) correctamente para papeles, plásticos, metales, orgánicos, ¿etc.?		x	
4	¿Los productos químicos están debidamente identificados y guardados en un lugar apropiado cuando no están en uso?	x		
5	¿Los equipos contra incendios están en buenas condiciones y listos para su uso?	x		
6	¿En general, el sector se encuentra organizado?		x	
SEISO		1	4	0
1	¿Los muebles y materiales están en buenas condiciones de limpieza?	x		

2	¿Los ordenadores, los teclados y los mouses están en buenas condiciones de limpieza?			x
3	¿Está limpio el suelo? ¿Hay papeles u otros materiales arrojados al suelo?			x
4	¿Las paredes y ventanas están limpias?			x
5	¿El área de café se encuentra limpia y organizada?			x
SEIKETSU		1	2	0
1	¿Las lámparas, las luminarias están limpias y en funcionamiento?	x		
2	¿Los baños y vestuarios son de uso común, y se encuentran limpios y organizados?		x	
3	¿Los empleados velan por la limpieza de su ambiente de trabajo?		x	
SHITSUKE		3	2	0
1	¿Las computadoras se bloquean en ausencia de los empleados?	x		
2	¿Se dejan puertas de armarios y cajones abiertos?		x	
3	Los materiales de uso común, cuando ya no se utilizan, ¿se colocan en los lugares determinados?	x		
4	¿Todos están utilizando una insignia?	x		
5	¿Los empleados demuestran importar con el cumplimiento de los requisitos del programa 5S?		x	

Fuente: Adaptado de (Metodología 5S -Auditorías Administrativas, 2020).

En la Tabla 6 se muestra el puntaje para cada criterio (malo, regular y bueno) y el número de puntos con el que ha sido calificado, para tener mayor claridad respecto al resultado se elaboró la Figura 9.

Figura 9 Resultado cumplimiento de los criterios 5S



Fuente: Esquema de servicio

En la figura 9, se puede apreciar que el criterio con mayor cumplimiento corresponde a SEISO (Limpieza), lo que demuestra el compromiso de la cooperativa con la limpieza del local de trabajo, en cuanto al criterio con menor cumplimiento tenemos a SEIRI (Clasificación).

3.1.3. Dimensión: Eficiencia.

3.1.3.1. Productividad

En la Tabla 8 se muestra el cálculo del indicador de productividad de manera global para la Cooperativa Econopresto, se ha considerado a todo cliente que ha ingresado a la Cooperativa durante el tiempo de estudio y se ha proyectado mensualmente, y el número de clientes atendidos en el mismo periodo, se tiene un resultado del diagnóstico de 65.61%, a corto plazo se buscará su incremento hasta el 70% y, a largo plazo, se busca que se estandarice en 80%.

Tabla 7
Productividad

Unidad	%	Periodo Medición:	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Cantidad clientes atendidos/Número total de clientes) x 100		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primaria - Observación directa y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico		1101/1678	65.61%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 60%	Regular 60% a 70%	Aceptable 70% a 80%

Fuente: Adaptado de (Vergara, 2021).

3.1.4. Dimensión: Tecnología.

3.1.4.1. Uso de Tecnología

Para el indicador de uso de tecnología se han observado los procesos de atención a los clientes desde el inicio hasta el final y se han identificado que tecnologías se usan para ello se han considerado cuatro tecnologías bancarias, Análisis Masivo de Datos (Big Data), el uso de la inteligencia artificial en evaluaciones (IA Scoring), Tecnología de registro descentralizado (Block Chain) y Computación en la nube (Cloud Computing), obteniendo para

el diagnóstico que tan solo se está usando la tecnología Cloud Computing 25% tal como se indica en la Tabla 8.

Tabla 8
Uso de tecnología.

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Procesos con uso de Tecnología/Total de Tecnología Bancaria) x 100%		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primaria - Observación directa y revisión documental		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico		1/4	25%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 50%	Regular 50% a 70%	Aceptable 70% a 100%

Fuente: Adaptado de (Cuadros, 2019).

3.1.5. Dimensión: Tiempos.

3.1.5.1. Tiempos de proceso.

El análisis de tiempos de cada uno de los procesos relacionados a la atención del personal se ha realizado con la ayuda de diagramas de flujos los cuales se muestran en el Anexo 1, de los cuales se ha obtenido la Tabla 9.

Tabla 9
Tiempos de proceso.

Unidad	%	Periodo Medición:	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo		Medición de tiempos de procesos	
Fuentes / Proceso de obtención		Fuente primara - Observación directa	
Elaborado por:		Bismarck David, Aliaga Rojas	
Apertura de Caja		52,17	minutos
Apertura de Cuenta de Ahorros		24,17	minutos
Depósitos de ahorros		4,68	minutos
Depósito a plazo fijos		29,18	minutos
Retiro de Ahorros		4,60	minutos
Cierre de Caja		24,93	minutos
Solicitud de préstamo		133,09	minutos
Validación de la información		32,91	minutos

Fuente: Propia.

La tabla 9 muestra los tiempos totales en cada uno de los procesos analizados en las visitas a la Cooperativa, se usaron como línea base para calcular la reducción de tiempos producto de las mejoras planteadas en la presente investigación.

3.2. Resultado del Diagnóstico de la variable dependiente: Costos operativo de los servicios.

3.2.1. Dimensión: Costo Proceso.

3.2.1.1. Costos Fijos y Variables.

Se analizó los diferentes libros contables suministrados por la cooperativa con el fin de determinar los diferentes conceptos que correspondiente a los costos fijos y variables de manera anual, su detalle se puede apreciar en el Anexo 3 y el resumen se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10
Costos Fijos y Variables.

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	Determinar el costo en base a datos de la contabilidad manejada por la Cooperativa		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	Costo Fijo Anual	S/	463.980,00
	Costo Variable Anual	S/	66.120,00

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 10 muestra un resumen de los costos fijos (sueldos, servicios, gastos administrativos, equipos, local, etc.) y cosos variables (publicidad, suministros, etc.) correspondiente a la Cooperativa de ahorro y crédito Econopresto.

3.2.2. Dimensión: Costo de oportunidad.

3.2.2.1. Ventas Perdidas

Debido a la deserción de clientes durante una de las fases del proceso de atención al cliente, detectado durante el diagnóstico (visitas a la Cooperativa), se ha cuantificado económicamente de forma anual su incidencia en la Cooperativa, el resultado se muestra en la Tabla 11.

Tabla 11
Ventas perdidas

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	Suma correspondiente a los montos que la Cooperativa a dejado de percibir debido a que se perdieron clientes durante su proceso de atención		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Observación y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	Total de ventas perdidas (al año)	S/	108.550,00

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12

Matriz de operacionalización de variables con los resultados del diagnóstico.

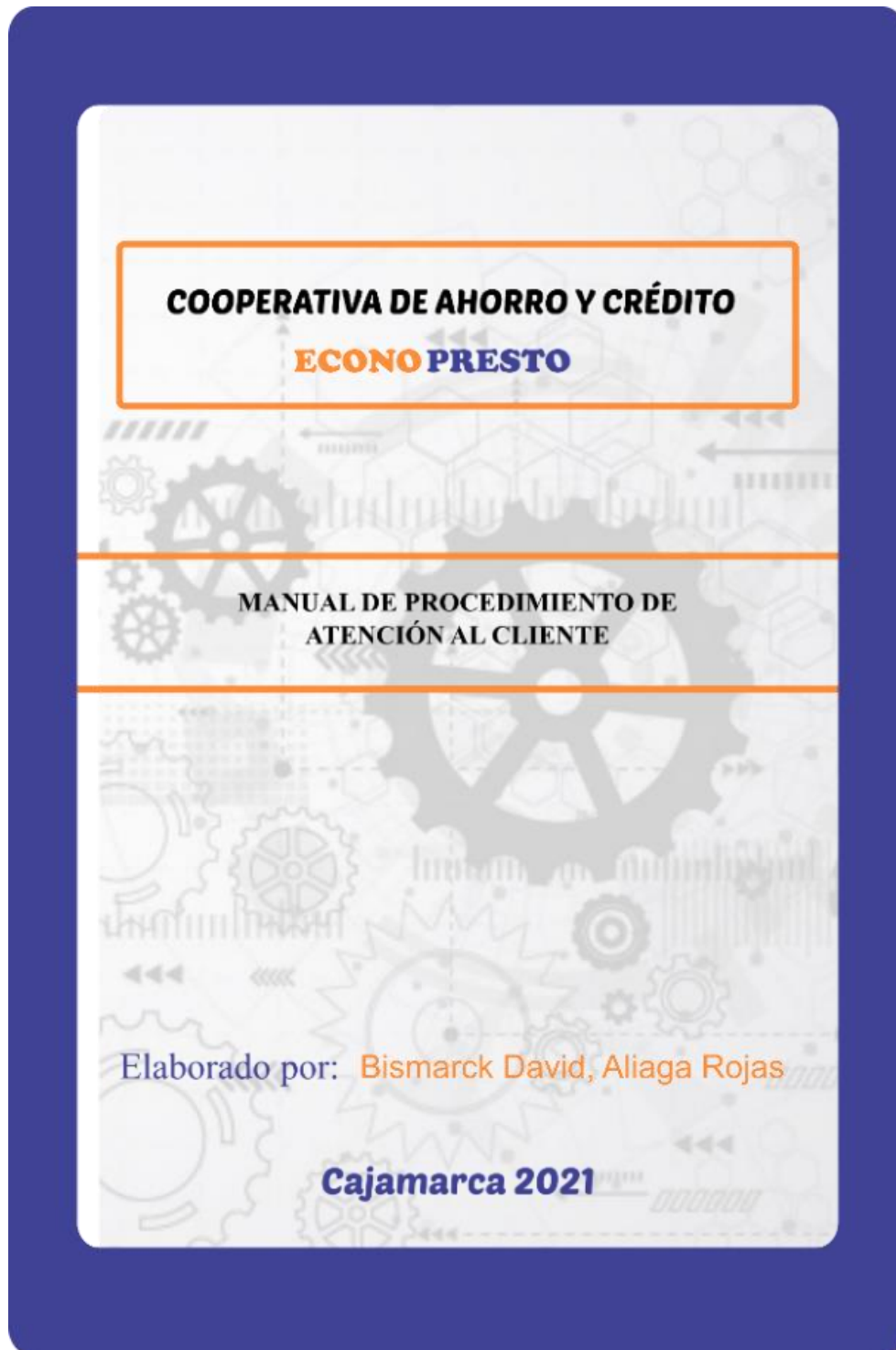
Variable	Definición de las variables	Dimensiones	Indicadores	Diagnóstico
Variable independiente Proceso de atención al cliente	Conjunto de etapas que debe seguir un cliente para la adquisición de un producto o servicio, el cual es realizado por diversas personas que ofrecen orientación e instrucciones donde es necesario, concluye con la entrega del producto o servicio (Carrasco, 2012)	Fortalecimiento de capacidades	Porcentaje de Capacitaciones realizadas	0
		5S	Cumplimiento de la metodología 5S	50.72%
		Eficiencia	Productividad	65.61%
		Tecnología	Uso de tecnología	25%
		Tiempo	Tiempo de proceso de apertura de caja	52.17
		Tiempo	Tiempo de proceso de apertura de cuenta de ahorros	24.17
		Tiempo	Tiempo del proceso de depósito de ahorro	4.68
		Tiempo	Tiempo del proceso de depósito a plazo fijo.	29.18
		Tiempo	Tiempo del proceso de retiro de ahorros.	4.60
		Tiempo	Tiempo de cierre de caja.	24.93
		Tiempo en la solicitud de préstamo	133.09	
		Tiempo validación de la información	32.91	
Variable dependiente Costos operativo de los servicios	Todo costo relacionado a la atención de clientes medidos bajo factores específicos que hace posible determinar la contribución a la cooperativa desde la perspectiva relacionada al mercadeo, ventas, procesamiento, distribución y recaudo (Braithwaite & Samakh, 1998)	Costos de Proceso	Costos Fijos y Variables	608,100.00
		Costo de Oportunidad	Ventas perdidas.	108,550.00

3.3. Mejoras propuestas

3.3.1. Manual de Procedimientos de Atención al Cliente diseñado en la metodología 5S.


Tomando en cuenta los problemas identificados durante el diagnóstico realizado a la Cooperativa Econopresto y los indicadores (Capacitaciones, Cumplimiento 5S, Productividad, Uso de tecnología, Tiempos de espera, Costos de procesos y Ventas perdidas) se determinó la necesidad de mejorar el proceso de atención al cliente a través de un Manual de Procedimientos de Atención al Cliente elaborado bajo la metodología 5S y diseñado exclusivamente para la Cooperativa, el cual se puede apreciar en el Anexo 2; a continuación se presentan las figuras 10 y 11 correspondientes a la propuesta del Manual y su contenido respectivamente.

Figura 10 Portada de Manual de procedimientos de atención al cliente



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 11 Portada de Manual de procedimientos de atención al cliente.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

ÍNDICE

	Pág.
I Introducción
II Objetivos
III Alcance
IV Funciones
4,1 Estructura Organizacional
4,2 Descripción de Puestos
V Procedimientos
5,1 Matrices de descripción de procedimientos
5,2 Simbología Utilizada
5,3 Descripción de Procesos
5.3.1 Políticas Generales
5.3.2 Descripción de Actividades
5.3.3 Diagramas de procesos
VI Capacitaciones
6,1 Descripción de Capacitaciones
6,2 Programación de Capacitaciones

Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 11 se observa el índice correspondiente al Manual de Procedimiento de atención al cliente diseñado bajo la metodología 5S para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

3.3.2. Uso del software de Escoring (Experian).

Con el fin de disminuir los tiempos de evaluación durante el proceso de atención a los clientes, se planteó el uso del software Experian el cual utilizar un sistema automático de calificación de créditos, mediante la determinación de la probabilidad de pago de préstamo, para predecir el riesgo de impago de un préstamo, distinguiendo clientes "buenos" de "malos" filtrando así clientes con sobreendeudamiento permitiendo tomar una decisión en tiempo real, mejorando con ello el tiempo de atención a los clientes; a continuación, se muestra en las figuras 12, 13, 14, 15 y 16, la estructura del reporte histórico de crédito obtenido mediante el uso del software Experian (Demo-Versión) obtenida de forma casi inmediata para un posible cliente.

Figura 12 Historia de Crédito.

INFORMACIÓN PERSONAL		INFORMACIÓN DE CONTRIBUYENTE SUNAT	
NOMBRE COMERCIAL	SHIRLEY SELENEROMERO ARCE	NOMBRE COMERCIAL	NO ESPECIFICADO
DNI	70192985	RUC	10701929859
ESTADO DEL DNI	VIGENTE	CIU	
SEXO	FEMENINO	INICIO DE ACTIVIDADES	44081
FECHA DE NACIMIENTO	35992	TIPO DE CONTRIBUYENTE	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO
		ESTADO CONTRIBUYENTE	ACTIVO DEPENDENCIA
		N°DE TRABAJADORES	-

RECONOCER	
NO PRESENTA INFORMACIÓN	

RESUMEN - EN NUEVOS SOLES					
SALDOS DE DEUDA DIRECTA			SALDOS POR SECTOR		
SALDO TOTAL	2,319.74	PARTICIPACIÓN	TOTAL SECTORES	2,319	PARTICIPACIÓN
SALDO AL DÍA	1,794.74	77.37%	FINANCIERO SBS REGULADO	1.76	75.89%
SALDO EN MORA	525	22.63%	SECTOR FINANCIERO NO REGULADO *	0	0%
MORA 30	0		SECTOR EMPRESARIAL *	525	22.64%
MORA 60	0		SECTOR TELCOS *	34	1.47%
> MORA 60	525		TIPO DE CREDITO SEGÚN CLASIFICACIÓN SBS		
DEUDA JUDICIAL SBS	0	0%	TOTAL SALDO FINANCIERO REGULADO	1,760.74	100%
DEUDA CASTIGADA/INCOBRABLE SBS	0	0%	CONSUMO	0	0%
TARJETAS DE CREDITO			COMERCIAL	0	0%
LÍNEA DE CRÉDITO	0		HIPOTECARIO	0	0%
USO DE LÍNEA	0		MES	1,760.74	100%
UTILIZACIÓN	0				

Fuente: Experian Demo - Versión.

En la figura 12 Se observa la información personal del cliente y resumen de la deuda actual.

Figura 13 Alertas de atraso en la central de riesgo.

ALERTAS												
ALERTA	UTILIZACION TDC	DISPOSICION DE EFECTIVO	N° DE CONSULTAS	CALIFICACION SBS	N° DE OBLIGACIONES	PROVISION SBS	ENDEUDAMIENTO SBS	PROTESTOS				
ESTADO	G	G	V	V	V	G	V	G				

PRINCIPALES INDICADORES												
TIPO DE DEUDA SBS	JUL-2021	JUN-2021	MAY-2021	ABR-2021	MAR-2021	FEB-2021	ENE-2021	DIC-2020	NOV-2020	OCT-2020	SEP-2020	AGO-2020
N° TOTAL DE OBLIGACIONES	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
N° DE OBLIGACIONES SBS CON MORA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MOROSIDAD MÁXIMA SBS	N	N	N	N	-	-	-	-	-	-	-	-
PEOR CALIFICACION SBS	NOR:100 %	NOR:100 %	NOR:100 %	NOR:100 %	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%
SALDO DEUDA SBS AL DÍA	1,760.74	2,051	658.93	890.1	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA SBS EN MORA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA JUDICIAL SBS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA EN CASTIGO SBS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% UTILIZACION LÍNEA nF rRFnITn	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")
 1: ENTRE 9 Y 30 DÍAS DE ATRASO
 2: ENTRE 31 Y 60 DÍAS DE ATRASO
 3: ENTRE 61 Y 90 DÍAS DE ATRASO
 4: MÁS DE 90 DÍAS DE ATRASO
 -: NO PRESENTA INFORMACIÓN

Fuente: Experian Demo - Versión.

En la figura 13 Se observa las alertas de atraso de las personas en la central de riesgos,

Calificación en la Central de Riesgos por días de morosidad.

- NORMAL : 0 a 8 días de atraso.
- CPP : 9 a 30 días de atraso.
- DUDOSO : 31 a 60 días de atraso.
- DEFICIENTE : 61 a 90 días de atraso.
- PÉRDIDA : 91 a más días de atraso.

Lo permitido para las atenciones a los clientes tiene que estar la calificación al 100 % NORMAL (0 a 8 días de atraso), en esta calificación se atendería a clientes nuevos y clientes propios de la cooperativa.

Figura 15 Obligaciones de pagos cerradas e inactivas.

OBLIGACIONES CERRADAS/INACTIVAS										
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES SBS - EN NUEVOS SOLES										
FUENTE	CUENTA		ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES				
	ACTUALIZACIÓN	1° REPORTE	LÍNEA	2021		2020	2019	2018	2017	
SBS	CAS	B. AZTECA	1760	-	1	1	1	1	1	1
	ENE - 2020	AGO - 2019	-	-	-	-	-	-	-	-

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")
 1: ENTRE 9 Y 30 DÍAS DE ATRASO
 2: ENTRE 31 Y 60 DÍAS DE ATRASO
 3: ENTRE 61 Y 90 DÍAS DE ATRASO
 4: MÁS DE 90 DÍAS DE ATRASO
 "-": NO PRESENTA INFORMACIÓN

GARANTÍAS SBS - EN NUEVOS SOLES						
ENTIDAD	GARANTÍAS PREFERIDAS	MI VIVIENDA	SUSTITUCIÓN DE CONTRAPARTE CREDITICIA	GARANTÍAS NO PREFERIDAS - AVALES Y FIANZAS	OTRAS GARANTÍAS NO PREFERIDAS	OTRAS GARANTÍAS
COMPARTAMOS FIN.	0	0	0	21.128,88	0	0

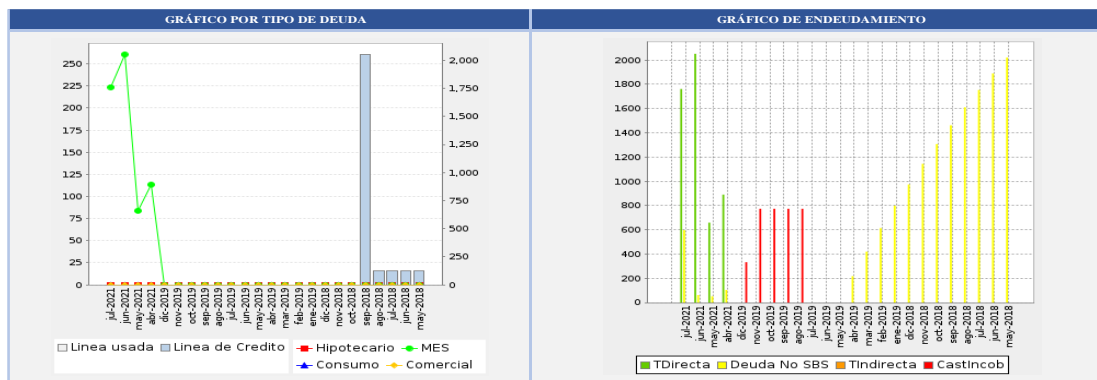
CLASIFICACIÓN PONDERADA SBS										
FECHA	SALDO Y PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN SBS - EN NUEVOS SOLES									
	SALDO NORMAL	%	SALDO CPP	%	SALDO DEFICIENTE	%	SALDO DUDOSO	%	SALDO PERDIDA	%
JUL-2021	1.760,74	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
JUN-2021	2.051	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
MAY-2021	658,93	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
ABR-2021	890,1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
DIC-2019	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	332,91	100%
NOV-2019	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	773,27	100%

RESUMEN ENDEUDAMIENTO - EN NUEVOS SOLES											
TIPO DE CRÉDITO	SBS										NO SBS
	ENTIDAD	DEUDA VIGENTE	DEUDA REESTRUCTURADA	DEUDA REFINANCIADA	DEUDA INDIRECTA	DEUDA VENCIDA	DEUDA JUDICIAL	DEUDA CASTIGADAS	LÍNEA DE CRÉDITO	PROVISIONES	DEUDA *
CRÉDITOS A LA MICROEMPRESA (MES)	COMPARTAMOS FIN.	1.760,74	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS QUE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS.

ENDEUDAMIENTO HISTÓRICO - EN NUEVOS SOLES												
FECHA	N° ENTIDADES	SBS							NO SBS		CONSOLIDADO	
		DEUDA VIGENTE	DEUDA REESTRUCTURADA	DEUDA REFINANCIADA	DEUDA INDIRECTA	DEUDA VENCIDA	DEUDA CASTIGADA	PROVISIONES	N° ENTIDADES	DEUDA	N° ENTIDADES	DEUDA DIRECTA CONSOLIDADA
JUL-2021	1	1.760,74	0	0	0	0	0	0	2	597	3	2.357,74
JUN-2021	1	2.051	0	0	0	0	0	0	1	62	2	2.113
MAY-2021	1	658,93	0	0	0	0	0	0	1	52	2	710,93
ABR-2021	1	890,1	0	0	0	0	0	0	1	104	2	994,1
DIC-2019	1	0	0	0	0	0	332,91	0	0	0	1	0
NOV-2019	1	0	0	0	0	0	773,27	0	0	0	1	0
OCT-2019	1	0	0	0	0	0	773,27	0	0	0	1	0
SEP-2019	1	0	0	0	0	0	773,27	0	0	0	1	0
AGO-2019	1	0	0	0	0	0	773,27	0	0	0	1	0
JUL-2019	1	0	0	0	0	0	0	773,27	0	0	1	0
JUN-2019	1	0	0	0	0	0	0	463,96	0	0	1	0
MAY-2019	1	0	0	0	0	0	0	463,96	0	0	1	0
ABR-2019	1	0	0	0	0	0	0	193,32	1	218	2	218
MAR-2019	1	0	0	0	0	0	0	38,66	1	420	2	420
FEB-2019	1	0	0	0	0	0	0	254,96	1	614	2	614
ENE-2019	1	0	0	0	0	0	0	301,15	1	799	2	799
DIC-2018	1	0	0	0	0	0	0	60,23	1	974	2	974
NOV-2018	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1.144	2	1.144
OCT-2018	2	0	0	0	0	0	0	207,53	1	1.307	3	1.307
SEP-2018	2	0	0	0	0	0	0	86,47	1	1.462	3	1.462
AGO-2018	2	0	0	0	0	0	0	137,4	1	1.61	3	1.61
JUL-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1.753	3	1.753
JUN-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1.889	3	1.889
MAY-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2,02	3	2,02

* LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS QUE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS.



Fuente: Experian Demo - Version.

En la figura 15 Se detalla las obligaciones de pago cerradas e inactivas que el cliente tuvo en atraso, así mismo se talla gráficamente el tipo de deuda y el endeudamiento.

Figura 16 Endeudamiento Histórico.

RESUMEN ENDEUDAMIENTO NO SBS - EN NUEVOS SOLES								
TIPO DE OBLIGACIÓN				ENTIDAD		DEUDA NO SBS		
CMZ				UNIQUE		525		
CTC				CLARO		34		

ENDEUDAMIENTO HISTÓRICO - EN NUEVOS SOLES								
FECHA	SECTOR FINANCIERO NO SBS		SECTOR TELECOMUNICACIONES Y SERVICIOS PÚBLICOS		SECTOR EMPRESARIAL		CONSOLIDADO	
	Nº ENTIDADES	DEUDA	Nº ENTIDADES	DEUDA	Nº ENTIDADES	DEUDA	Nº ENTIDADES	DEUDA
JUL-2021	0	0	2	72	1	525	3	597
JUN-2021	0	0	2	62	0	0	2	62
MAY-2021	0	0	2	52	0	0	2	52
ABR-2021	0	0	2	104	0	0	2	104
MAR-2021	1	1,192	0	0	0	0	1	1,192
FEB-2021	1	1,192	0	0	0	0	1	1,192
ENE-2021	1	1,303	0	0	0	0	1	1,303
DIC-2020	1	1,411	0	0	0	0	1	1,411
NOV-2020	1	1,515	0	0	0	0	1	1,515
JUN-2020	1	162	0	0	0	0	1	162
MAY-2020	1	211	0	0	0	0	1	211
ABR-2020	1	258	0	0	0	0	1	258
MAR-2020	1	303	0	0	0	0	1	303
ABR-2019	1	218	0	0	0	0	1	218
MAR-2019	1	420	0	0	0	0	1	420
FEB-2019	1	614	0	0	0	0	1	614
ENE-2019	1	799	0	0	0	0	1	799
DIC-2018	1	974	0	0	0	0	1	974
NOV-2018	1	1,144	0	0	0	0	1	1,144
OCT-2018	1	1,307	0	0	0	0	1	1,307
SEP-2018	1	1,462	0	0	0	0	1	1,462
AGO-2018	1	1,61	0	0	0	0	1	1,61
JUL-2018	1	1,753	0	0	0	0	1	1,753
JUN-2018	1	1,889	0	0	0	0	1	1,889
MAY-2018	1	2,02	0	0	0	0	1	2,02

HUELLA DE CONSULTA					
CONSULTAS EFECTUADAS					
2021					
CONSULTA	FECHA ÚLTIMA CONSULTA	ENTIDAD CONSULTANTE Nº	CONSULTAS EN EL MES	ORIGEN/USO	CIUDAD
SEPTIEMBRE	02-SEP-2021	CAC ADECOOP	1	SOL. PRODUCTO	LIMA
	25-ABR-2021	CLARO	1	SOL. PRODUCTO	LIMA
ABRIL	02-SEP-2021	CAC ADECOOP	1	SOL. PRODUCTO	LIMA
	25-ABR-2021	CLARO	1	SOL. PRODUCTO	LIMA

Fuente: Experian Demo - Version.

En la figura 16 Se detalla el resumen de endeudamiento en entidades financieras y no financieras; así mismo se especifica el Endeudamiento Histórico de 4 años.

3.4. Resultados de la propuesta de Mejora en la variable independiente: Proceso de atención al cliente.

En base a las mejoras planteadas en la presente investigación a continuación se estiman los resultados en cada uno de los indicadores usados para el diagnóstico, considerando en ellos que las mejoras se han ejecutado, para esto se toman en consideración trabajos (tesis y artículos científicos) desarrollados en rubros o condiciones similares a los de la Cooperativa Econopresto.

3.4.1. Dimensión: Fortalecimiento de Capacidades.

3.4.1.1. Porcentaje de Capacitaciones realizadas

El indicador considera el cumplimiento del cronograma propuesto en el manual de procedimientos para la Cooperativa, estimando el resultado en un escenario óptimo en el que los colaboradores han cumplido con 14 de las 16 capacitaciones programadas (87.5%), logrando elevar el indicador al nivel de aceptable.

Tabla 13
Porcentaje de capacitaciones realizadas, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Capacitaciones realizadas/Capacitaciones programadas) x 100%		
Elaborado por:		Bismarck David, Aliaga Rojas	
Resultado de Diagnóstico		14/16	87.5 %
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 70%	Regular 70% a 85%	Aceptable 85% a 100%

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 15 se presenta el resultado del diagnóstico de las capacitaciones que están enfocadas en el personal se basa mediante la aplicación la metodología 5S.

3.4.2. Dimensión: 5S

3.4.2.1. Cumplimiento de la metodología 5S.

En base a la aplicación del manual de procedimientos de atención al cliente y sus capacitaciones se ha estimado nuevamente la lista de verificación de los ambientes de la Cooperativa Econopresto, obteniendo así la Tabla 14 en la que se aprecia un incremento de 34.78%, logrando así un resultado dentro de lo aceptable.

Tabla 14
Porcentaje de cumplimiento 5S, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Criterios cumplidos/Criterios totales) x 100%		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Observación directa		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico		59/69	85,51%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 70%	Regular 70% a 85%	Aceptable 85% a 100%

Fuente: Elaboración Propia.

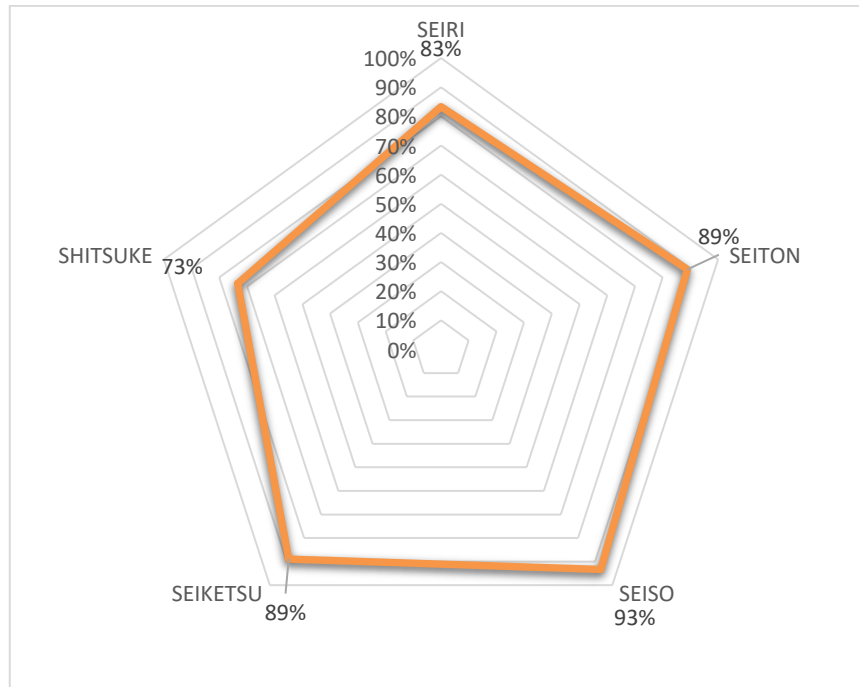
En la tabla 15 se presenta cada una de las mejoraras esperadas en la lista de verificación realizada durante el diagnóstico.

Tabla 15
Cumplimiento de la metodología 5S, después de la mejora

Ítem	Criterios de diagnóstico	Malo (1 punto)	Regular (2 puntos)	Bueno (3 puntos)
SEIRI		0	2	2
1	Existen materiales y / o equipos que no se utilizan en las mesas y / o debajo de las mesas 'cajas de cartón, etc?			x
2	Los datos o informaciones disponibles en el cuadro de advertencia y / o en cuadro de advertencia y / o en la pared están actualizados o están desactualizados más de dos meses?		x	
3	Compruebe si hay cables de electricidad o telefónicos esparcidos por el suelo o incluso mal apilados en las paredes, proporcionando riesgo de accidentes o demostrando desorganización			x
4	Verificar si existen objetos personales en exceso. Lo recomendable son 2 objetos por persona), cada persona debe tener solo un cajón para guardar objetos personales. Los cajones y los armarios personales no serán inspeccionados si están identificados, si no están identificados deben ser inspeccionados		x	
SEITON		0	2	4
1	Los materiales / objetos / equipos están en lugares apropiados y organizados?			x
2	Los lugares donde se guardan / asignados se identifican correctamente?			x
3	Uso de los vertederos (basureros) correctamente para papeles, plásticos, metales, orgánicos, ¿etc?			x
4	¿Los productos químicos están debidamente identificados y guardados en un lugar apropiado cuando no están en uso?		x	
5	¿Los equipos contra incendios están en buenas condiciones y listos para su uso?			x
6	¿En general, el sector se encuentra organizado?		x	
SEISO		0	1	4
1	¿Los muebles y materiales están en buenas condiciones de limpieza?			x
2	¿Los ordenadores, los teclados y los mouses están en buenas condiciones de limpieza?		x	
3	¿Está limpio el suelo? ¿Hay papeles u otros materiales arrojados al suelo?			x
4	¿Las paredes y ventanas están limpias?			x
5	¿El área de café se encuentra limpia y organizada?			x
SEIKETSU		0	1	2
1	¿Las lámparas, las luminarias están limpias y en funcionamiento?			x
2	¿Los baños y vestuarios son de uso común, y se encuentran limpios y organizados?		x	
3	¿Los empleados velan por la limpieza de su ambiente de trabajo?			x
SHITSUKE		0	4	1
1	¿Las computadoras se bloquean en ausencia de los empleados?			x
2	¿Se dejan puertas de armarios y cajones abiertos?		x	
3	Los materiales de uso común, cuando ya no se utilizan, ¿se colocan en los lugares determinados?		x	
4	¿Todos están utilizando una insignia?		x	
5	¿Los empleados demuestran importar con el cumplimiento de los requisitos del programa 5S?		x	

Fuente: Adaptado de (Metodología 5S -Auditorias Administrativas, 2020).

Figura 17 Resultado cumplimiento de los criterios 5S, después de la mejora



En la figura 17 se puede apreciar el aumento en cada uno de los criterios componentes de la metodología 5S, obteniendo el mayor incremento en SEISO (93%).

3.4.3. Dimensión: Eficiencia.

3.4.3.1. Productividad.

Considerando las mejoras en los procedimientos gracias al manual, siguiendo los nuevos flujogramas de trabajo y usando las nuevas tecnologías informáticas nos permiten estimar un aumento en el número de clientes atendidos anualmente en 324 esto debido a la disminución de tiempo de atención por cada cliente, el cual nos permite mejorar el indicador de productividad del diagnóstico (65.61%) hasta un 84.92%, siendo este aceptable, significando un aumento de 19.31%, este resultado se puede apreciar en la Tabla 16.

Tabla 16
Productividad, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Cantidad clientes atendidos/Número total de clientes) x 100		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primaria - Observación directa y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	1425/1678		84,92%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 60%	Regular 60% a 70%	Aceptable 70% a 80%

3.4.4. Dimensión: Tecnología.

3.4.4.1. Uso de Tecnología.

Para el indicador de uso de tecnología se ha considerado el uso del software Experian, el cual contempla el uso de tecnologías como Análisis Masivo de Datos (Big Data), inteligencia artificial en evaluaciones (IA Scoring) y Computación en la nube (Cloud Computing), obteniendo para el indicador un 75% tal como se indica en la Tabla 17.

Tabla 17
Uso de tecnología, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	(Procesos con uso de Tecnología/Total de Tecnología Bancaria) x 100%		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primaria - Observación directa y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	3/4		75%
Límites de Cumplimiento	Pésimo < 50%	Regular 50% a 70%	Aceptable 70% a 100%

3.4.5. Dimensión: Tiempos.

3.4.5.1. Tiempos de proceso.

Se han estimado los nuevos tiempos de cada uno de los procesos identificados en la Cooperativa en base a los flujogramas comprendidos en el manual de procedimientos de atención al cliente, logrando reducir los tiempos del diagnóstico en promedio de 10 minutos por cada cliente atendido; reduciendo los tiempos en un promedio de 25%, a continuación, se presentan los nuevos tiempos para cada procedimiento.

Tabla 18
Tiempos de proceso, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo	Medición: Mensual / Anual
Fórmula / Criterio			
para cálculo		Medición de tiempos de procesos	
Fuentes / Proceso de obtención		Fuente primara - Observación directa	
Elaborado por:		Bismarck David, Aliaga Rojas	
Apertura de Caja	15,00		minutos
Apertura de Cuenta de Ahorros	16,00		minutos
Depósitos de ahorros	5,00		minutos
Depósito a plazo fijos	20,00		minutos
Retiro de Ahorros	5,00		minutos
Cierre de Caja	25,00		minutos
Solicitud de préstamo	114,00		minutos
Validación de la información	28,00		minutos

3.5. Resultados de la propuesta de mejora en la variable dependiente: Costos

operativos.

3.5.1. Dimensión: Costo Proceso.

3.5.1.1. Costos Fijos y Variables.

Se calcularon los costos asociados a los procesos de atención a los clientes considerando las mejoras propuestas, el cálculo se puede observar en el Anexo 3, siendo unos de los principales cambios la disminución del personal necesario para la atención de los clientes, se muestra el resumen de los costos en la Tabla 19.

Tabla 19
Costos Fijos y Variables, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	Determinar el costo en base a datos de la contabilidad manejada por la Cooperativa		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	Costo Fijo Anual		S/ 424.980,00
	Costo Variable Anual		S/ 66.120,00

3.5.2. Dimensión: Costo Oportunidad.

3.5.2.1. Ventas Perdidas.

Con relación a la disminución de tiempos y mejora en el proceso de atención a los clientes se espera que los clientes que abandonan el procedimiento de obtención de algún servicio por parte de la cooperativa, para cual en el Anexo 4 se ha realizado el cálculo de los montos

relacionados considerando las propuestas de mejoras, los resultados se resumen en la Tabla 20.

Tabla 20
Ventas perdidas, después de las mejoras

Unidad	%	Periodo Medición	Mensual / Anual
Fórmula / Criterio para cálculo	Suma correspondiente a los montos que la Cooperativa a dejado de percibir debido a que se perdieron clientes durante su proceso de atención		
Fuentes / Proceso de obtención	Fuente primara - Observación y revisión documentaria		
Elaborado por:	Bismarck David, Aliaga Rojas		
Resultado de Diagnóstico	Total de ventas perdidas (al año)		S/ 65.975,00

3.5.3. Resumen de resultados de Indicadores.

La Tabla 21 presenta un resumen de los resultados obtenidos para los indicadores durante la etapa de diagnóstico y los resultados obtenidos considerando las propuestas de mejoras (manual de procedimiento y uso del software Experian).

Tabla 21
Resumen de Indicadores

Indicadores	Diagnóstico	Con Mejoras	Unidad de medida
Porcentaje de Capacitaciones realizadas	0%	87,50%	Porcentaje
Cumplimiento de la metodología 5S	50,72%	85,51%	Porcentaje
Productividad	65,61%	84,92%	Porcentaje
Uso de tecnología	25%	75%	Porcentaje
Tiempo de proceso de apertura de caja	52,17	15,00	Minutos
Tiempo de proceso de apertura de cuenta de ahorros	24,17	16,00	Minutos
Tiempo del proceso de depósito de ahorro	4,68	5,00	Minutos
Tiempo del proceso de depósito a plazo fijo.	29,18	20,00	Minutos
Tiempo del proceso de retiro de ahorros.	4,60	4,00	Minutos
Tiempo de cierre de caja.	24,93	23,00	Minutos
Tiempo en la solicitud de préstamo	133,09	114,00	Minutos
Tiempo validación de la información	32,91	28,00	Minutos
Costos fijos y variables	608.100,00	491.100,00	Soles Anual
Ventas Perdidas	108.550,00	65.975,00	Soles Anual

Tabla 22

Matriz de operacionalización de resultados de los indicadores después de la propuesta.

Variable	Definición de las variables	Dimensiones	Indicadores	Diagnóstico	Con Mejoras	Unidad de medida
Variable Independiente Proceso de atención al cliente	Conjunto de etapas que debe seguir un cliente para la adquisición de un producto o servicio, el cual es realizado por diversas personas que ofrecen orientación e instrucciones donde es necesario, concluye con la entrega del producto o servicio (Carrasco, 2012)	Fortalecimiento de capacidades	Porcentaje de Capacitaciones realizadas	0	87.50%	Porcentaje
		5S	Cumplimiento de la metodología 5S	50.72%	85.51%	Porcentaje
		Eficiencia	Productividad	65.61%	84.92%	Porcentaje
		Tecnología	Uso de tecnología	25%	75%	Porcentaje
		Tiempo	Tiempo de proceso de apertura de caja	52.17	15.00	Minutos
			Tiempo de proceso de apertura de cuenta de ahorros	24.17	16.00	Minutos
			Tiempo del proceso de depósito de ahorro	4.68	5.00	Minutos
			Tiempo del proceso de depósito a plazo fijo.	29.18	20.00	Minutos
			Tiempo del proceso de retiro de ahorros.	4.60	5.00	Minutos
			Tiempo de cierre de caja.	24.93	25.00	Minutos
		Tiempo en la solicitud de préstamo	133.09	114.00	Minutos	
		Tiempo validación de la información	32.91	28.00	Minutos	
Variable dependiente Costos operativo de los servicios	Todo costo relacionado a la atención de clientes medidos bajo factores específicos que hace posible determinar la contribución a la cooperativa desde la perspectiva relacionada al mercadeo, ventas, procesamiento, distribución y recaudo (Braithwaite & Samakh, 1998)	Costos de Proceso	Costos Fijos y Variables	608,100.00	491,100.00	Soles Anual
		Costo de Oportunidad	Ventas perdidas.	108,550.00	65,975.00	Soles Anual

3.6. Resultados de la evaluación Económica de la propuesta de mejora.

En el análisis económico de la Cooperativa se estimaron los costos asociados a la inversión necesaria para implementar las propuestas de mejora (Anexo 5) y los montos proyectados para los siguientes 5 años tal como muestra la Tabla 23.

Tabla 23
Proyección de Costos de implementación de mejoras

ITEM	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1.- Materiales y útiles para el Manual de Atención al Cliente	S/ 1.105	S/ 1.160	S/ 1.218	S/ 1.279	S/ 1.343	S/ 1.410
2.- Capacitaciones para el personal	S/ 8.560		S/ 9.159		S/ 9.800	
3.- Software Experian	S/ 11.897	S/ 12.492	S/13.116	S/ 13.772	S/ 14.461	S/ 15.184
4.- Seguridad	S/ 2.120	S/ 2.226	S/ 2.337	S/ 2.454	S/ 2.577	S/ 2.706
5.- Mantenimiento del Local	S/ 2.400	S/ 2.400	S/ 2.400	S/ 2.400	S/ 2.400	S/ 2.400
Costo Total de Inversión	S/ 26.082	S/ 18.278	S/ 28.231	S/ 19.906	S/ 30.581	S/ 21.700

En base a la disminución de los costos de procesos y a la disminución de ventas perdidas se ha estimado los montos atribuibles a las mejoras en el proceso de atención al cliente, en un escenario pesimista en el cual en el cual se recupera un cuarenta por ciento (40%) de ambas estimaciones, esto se refleja en la Tabla 24.

Tabla 24
Proyección de aumento en ventas

ITEM	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ahorros de Costos de operación (costos directos)	S/ -	S/ 46.800	S/ 49.140	S/ 51.597	S/ 54.177	S/ 56.886
Nuevas ventas por clientes	S/ -	S/ 43.420	S/ 45.591	S/ 47.871	S/ 50.264	S/ 52.777

En base a la tabla 23 y 24 se ha calculado el flujo de caja para los siguientes 5 años la cual se muestra en Tabla 25 y representada en la Figura 18.

Tabla 25
Flujo de caja

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-S/56.242,00	S/45.121,90	S/36.063,60	S/52.698,89	S/43.126,63	S/61.052,53

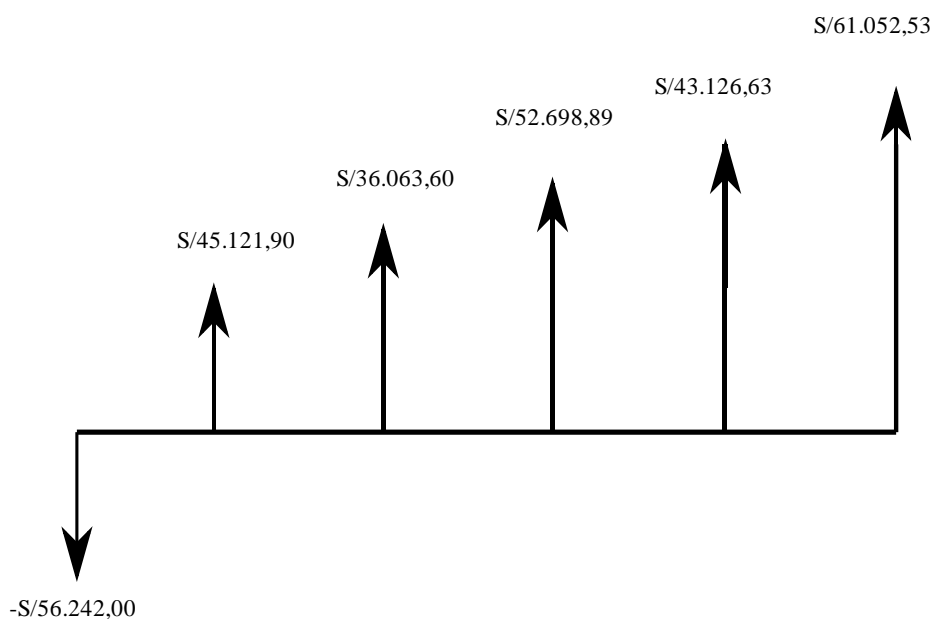


Figura 18 Flujo de caja proyectado.

En base al flujo de caja mostrado en la Tabla 25 se han calculado los indicadores económicos mostrados en la Tabla 26, usando para ello un costo de oportunidad (COK) de 25%.

Tabla 26
Indicadores Económicos

Indicadores Económicos	Valor
COK	25%
VAN	67.588,42
TIR	74%
IR	2,20

La Tabla 26 muestra los indicadores económicos obtenidos en base el flujo de caja (Tabla 25), los cuales ratifican la premisa, si la Cooperativa usa las propuestas de mejora obtendrá un valor actual neto de S/ 67,588.42 asegurando así que las mejoras propuestas son beneficiosas para la Cooperativa, la Tasa de Interna de retorno (74%) nos indica que la inversión se puede recuperar en el inicio del segundo año y finalmente el Índice de Rentabilidad (2.20) nos indica que por cada sol invertido se obtiene una utilidad de 1.20 soles como ganancia.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Durante el trabajo de investigación se efectuó una propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto, se analizó la disminución en los costos operativos, así como las nuevas ventas por cliente para un periodo de 5 años el cual equivale a un ahorro de S/ 181,821.55 para la cooperativa, presentamos a continuación la discusión de los principales resultados obtenidos.

Respecto al indicador de uso de tecnología, para el cual se estimó un incremento de hasta el 50 %, desde 25% identificado en la etapa del diagnóstico hasta 75% obtenido gracias al uso del software Experian, el cual se basa en modelos matemáticos que predicen la probabilidad de pago de un préstamo, este incremento coincide con los resultados obtenidos por Pedro Cuadros en su trabajo de investigación titulado “Gestión de la Información en Banca: de las finanzas del comportamiento a la Inteligencia Artificial” (Cuadros, 2019) en el cual analiza la transformación del sistema financiero gracias al uso de la ciencia de datos y la inteligencia artificial el cual ha mejorado los procesos internos de las entidades analizadas, el servicio brindado al cliente y en forma menos disruptiva la reducción de los costos, así mismo afirma que el cambio tecnológico es global y susceptible a acelerarse en los próximos años, por su parte Keisy Chero y María Paredes en su trabajo de investigación titulado “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el banco Azteca, Chepén” (Chero & Paredes, 2016), implementaron las nuevas tecnologías (scoring) durante la fase de evaluaciones para créditos logrando disminuir la morosidad de 60% inicial hasta 23% post implementación.

El indicador de costo de procesos S/ 608 100, se logró disminuir hasta S/ 491 100, generando un ahorro para la empresa de S/ 117 000, es decir se estimó una reducción de costos equivalente al 19.24 % del monto original, este resultado se asemeja al obtenido por Cristian Jiménez en su tesis "Mejoramiento de los Procesos y Sistemas para una Entidad Bancaria" (Jiménez, 2007) quien obtuvo 26% gracias al uso de capacitaciones constantes a todo el personal de la entidad; sin embargo se aleja del obtenido por Pedro Loayza en su tesis titulada "Diagnóstico y propuesta de mejora de los Procesos de una empresa comercializadora" (Loayza, 2011) en la que mediante el uso de la metodología 5S logró disminuir en 51.65 % los costos de la empresa, esto debido a que el trabajo se efectuó en una empresa con diferentes zonas de trabajo (almacenes, oficinas y otros ambientes) los cuales presentaban un nivel ineficiente de cumplimiento de la metodología.

En cuanto al análisis económico se obtuvo un Valor Actual Neto de S/ 67 588.42 inferior al obtenido por José y María Martínez en su trabajo de investigación titulado "Factibilidad Técnica y Financiera de un modelo de Credit Scoring para las Entidades de Ahorro y Crédito Popular" (Martínez & Martínez, 2015) en el cual se obtuvo un VAN de S/ 220 019.69; y mayor a S/ 30 189.46 obtenido por Antonio Vergara en su tesis "Propuesta de Mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria" en un escenario pesimista (Vergara, 2021), tales diferencias se asocian al tamaño y capital de las empresas que han participado en los estudios sin embargo se debe apreciar que todos son valores positivos lejanos al valor "cero"; además la Tasa Interna de Retorno obtenida (74%) se muestra superior al obtenido por Antonio Vergara (24%) caso contrario al compararla con el resultado de José y María Martínez (192%), se puede explicar que la diferencia entre los porcentajes se debe a los montos de inversión usados en cada trabajo de investigación, siendo los montos muy elevados en el caso de Vergara al compararlos con los montos de ahorro, en el caso de José y María Martínez pese a que el monto de inversión es elevado el tiempo de recuperación es

corto gracias los excelsos montos de ahorro, esto relacionado a las tecnologías usadas (uso mayor al 90%); en cuanto al Índice de Rentabilidad obtenido (2.20), este resultado es semejante al de Vergara (2.56) e inferior al de José y María Martínez (14.81), consecuencia de los montos invertidos así como los valores actuales de cada trabajo de investigación, estos varían acorde a la realidad de las empresas, notando que efectuar la inversión ha derivado en beneficios para cada empresa los cuales justifican su implementación de ser el caso.

El Covid -19 trajo consecuencias limitando a todos los sectores dejando afectados a las personas y empresas, al restringir las salidas los cuales ocasionó malestar e incomodidad a los estudiantes, empleados formales e informales, etc. Para recolecciones datos en la investigación se tuvo que tener comunicación vía telefónica con ejecutivos financieros.

4.2 Conclusiones

Las propuestas de mejora (Manual de Procedimiento y el software Experian) para el proceso de atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto generan una disminución en el costo operativo equivalente a 19.24% (S/ 117 000).

El diagnóstico de los procesos en la Cooperativa Econopresto, permitió identificar los principales problemas y dimensionarlos, además de permitir el cálculo de sus costos relacionados, para lo cual se usaron indicadores dentro de los cuales resaltó el de uso de nuevas tecnologías con un diagnóstico de 25%, el cual nos indicó que se carece de un sistema actualizado y eficiente, el cual aumenta significativamente los tiempos de atención, por lo cual se decidió emplear el software Experian el cual garantiza una reducción de tiempos y por ende de costos para la entidad.

Las mejoras propuestas son principalmente un Manual de Procedimientos y el uso de un software de scoring, el primero se basó en la metodología 5S y además se complementó con diagramas de flujo y capacitaciones a todo el personal; el segundo se basa en el uso del software Experian para la toma de decisiones basados en la probabilidad de pago debido a que nos garantiza un análisis casi inmediato y complementa al manual de procedimientos.

Se calcularon los costos asociados a los procedimientos durante el diagnóstico realizado y se estimaron los costos considerando las propuestas de mejoras para lo cual se consideraron trabajos de investigación con características similares a la Cooperativa Econopresto, y en los cuales además se usaron las mismas metodologías de trabajo, obteniendo que el uso de las propuestas de mejoras disminuye los costos de la empresa en S/ 117 000 soles anuales.

Del análisis económico de la propuestas de mejoras, se obtuvo una VAN (S/ 67 588.42) muy superior a cero con lo que las propuestas deberían ser ejecutadas por la cooperativa ya que se asegura su viabilidad, así mismo tal como lo indica su TIR (74%) la inversión será recuperada a inicios del segundo año y finalmente el Índice de Rentabilidad (2.20) nos indicó que por cada sol invertido se obtiene una utilidad de 1.20 soles.

REFERENCIAS

- Alva, G. (21 de Mayo de 2016). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/son-ventajas-optimizar-procesos-empresas-121297-noticia/?ref=gesr>
- Azañero, C., & Sandoval, S. (2018). *Diseño de un modelo de cadena de suministro para reducir costos en la empresa Distribuciones SMR SAC*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Braithwaite, A., & Samakh, E. (1 de Enero de 1998). The Cost-to-Serve Method. *The International Journal of Logistics Management*, 9(1), 69-84. doi:The International Journal of Logistics Management
- Bravo, J. (2011). Gestión de Procesos. *Evolución*, 15.
- Carrasco, S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Ediciones Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fNcupmf11o4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=proceso+de+atencion+al+cliente+&ots=DzZkJnbesQ&sig=XkkQM6UBNbpbevqMEVvylJtvDQE#v=onepage&q&f=false>
- Chang, R. (2011). *Mejora Continua de Procesos*. Buenos Aires: Granica - TEC Consultores.
- Chero, K., & Paredes, M. (2016). *Estrategias Crediticias para disminuir el índice de morosidad en el banco Azteca, Chépén*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Comisión para el Mercado Financiero. (2020). *Educa- Portal de Educación Financiera*. Obtenido de <https://www.cmfeduca.cl/educa/600/w3-article-27138.html>
- CORRAL, A. (02 de MARZO de 2015). *DOKUTEKANA*. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>
- Correa, C., & León, J. (2019). *Diseño de una mejora en la Gestión de Inventarios y Almacenes para incrementar la disponibilidad de existencias en la empresa Perúcheese SRL*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Cuadros, P. (2019). Gestión de la Información en Banca: de las finanzas del comportamiento a la Inteligencia Artificial. *Papeles de la Economía Española*(162), 1-14. Obtenido de https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PEE/162art01.pdf
- Cuellar, S., & Tarazona, Y. (2020). *Las consecuencias del COVID-19 en la Economía Mundial*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/25659/1/Ensayo%20Consecuencias%20Economicas%20%20del%20Covid%2019.pdf>
- Dorbessan, J. (2006). *Las 5S Herramientas de cambio*. Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional.
- Econopresto. (10 de Junio de 2021). *Econopresto*. Obtenido de <https://www.econopresto.com>
- ESAN. (12 de NOVIEMBRE de 2019). *CONEXIONESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/11/el-uso-del-diagrama-de-flujo-para-la-gestion-de-calidad/>
- ESPEJO, L. F. (10 de 2016). *createonepw*. Obtenido de <https://createonepw.blogspot.com/2016/10/diagramas-de-flujo-y-graficas-de-proceso.html>
- Fuentes, K. (2017). *Implementación de la metodología 5s para reducir los tiempos en la ubicación de documentos en el área de Aseguramiento y Control de la Calidad de una entidad bancaria*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6871/Fuentes_ik.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Gallardo, R., & Perez, S. (2020). *Diseño y distribución de un taller de mantenimiento automotriz para reducir los costos de mantenimiento en la empresa Service and Mining Machinery S.R.L.* Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24043/Gallardo%20Maita%2c%20Richard%20Paz%20Aaron%20-%20Perez%20Nu%2c%20Blanca%20Soledad%20-%20Parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gómez, M. (2016). *Elementos de estadística descriptiva*. San José: Universidad de Costa Rica.
- Jiménez, C. (2007). *Mejoramiento de los Procesos y Sistemas para una Entidad*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- León, J., & Tacilla, R. (2018). *Diseño de un sistema de gestión de almacén e inventario y su relación con los costos en la empresa ferretería el sol*. SRL. Perú.
- Loayza, P. (2011). *Diagnóstico y Propuesta de Mejora de los Procesos de un Taller Mecánico de una Empresa Comercializadora de Maquinaria*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/39916654/CLAUDIO_LOAYZA_PEDRO_MEJORA_PROCESOS_TALLER_MECANICO.pdf?1447300896=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCLAUDIO_LOAYZA_PEDRO_MEJORA_PROCESOS_TAL.pdf&Expires=1616459370&Signature=L8SXdJfk7N7vvYE
- Maldonado, I. (2017). *Optimización del almacenamiento de productos terminados basado en la clasificación ABC en la empresa de calzados Valores Industriales SRL*. Huancayo: Universidad Peruana de los Andes.
- Martínez, J., & Martínez, M. (2015). *Factibilidad Técnica y Financiera de un modelo de Credit Scoring para las Entidades de Ahorro y Crédito Popular*. Hidalgo: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de http://yuss.me/revistas/panorama/pano2015v10n20a04p099_127.pdf
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- MEF. (31 de Diciembre de 2020). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/planeconomicocovid19/>
- Mete, M. (2014). Valor Actual Neto y Tasa de Retorno: Su utilidad como Herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Fides et Ratio*, 7(7), 1-7.
- Montaño, J. (9 de Junio de 2019). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-transversal/>
- MORÁN, J. Y. (MAYO de 2018). "EL CHECKLIST COMO HERRAMIENTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD EN LA OPERADORA DE TRANSPORTE TERRESTRE URBANO DEL CANTÓN MILAGRO". MILAGRO - ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4023/1/EL%20CHECKLIST%20COMO%20HERRAMIENTA%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20CALIDAD%20Y%20LA%20COMPETITIVIDAD%20EN%20LA%20OPERADO.pdf>
- NELLYSZULAY14. (07 de febrero de 2017). *Investigacion de operaciones*. Obtenido de <https://nvega2015.wordpress.com/2017/02/07/observacion-directa-e-indirecta/>
- Ochoa, J., Galeano, W., & Agudelo, G. (Diciembre de 2010). Construcción de un modelo de scoring para el otorgamiento de crédito en una entidad financiera. *Perfil de Coyuntura Económica*(16), 191-222. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pece/n16/n16a10.pdf>
- Paoli, J. (2018). Multi, inter y transdisciplinariedad. *Problema anuario de filosofía y teoría del derecho*(13), 353-430. Obtenido de <https://doi.org/10.22201/ij.24487937e.2019.13>
- PERÉZ, J. (2021). *DEFINICIÓN.DE*. Obtenido de <https://definicion.de/metodo-inductivo/>
- Rivera, R. (2014). *Mejoramiento de la Gestión de Inventario en el almacén de repuestos de la empresa Andina de Herramientas*. Santiado de Cali: Universidad Autónoma de Occidente.
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Bussiness Support Aneth S.R.L. Obtenido de <file:///C:/Users/DELL/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Santos, G. (2017). "Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS, Puebla". PUEBLA. Obtenido de <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>
- Sotelo, O., & Ramirez, L. (2005). Del método científico al diagnóstico de problemas de ingeniería en México. *Ingeniería Investigación y Tecnología*, 6(2), 139-146. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/iit/v6n2/1405-7743-iit-6-02-139.pdf>

- UNESCO. (2021). Ética de la información. Obtenido de <https://es.unesco.org/themes/etica-informacion>
- Vergara, A. (2017). *Propuesta de mejora en el proceso de*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/621717>
- Vergara, A. (2021). *Propuesta de Mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Vipulkumar, H. (Marzo de 2015). Review on Implementation of 5S in Various Organization. *Journal of Engineering Research and Applications*, 4(3), 774-779. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/26989504.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 1 – Análisis de tiempos de procesos de atención a los clientes

A) Apertura de Caja:

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO					
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN	Jr. Guillermo Urrelo N° 951		
PROCESO	APERTURA DE CAJA					
RESUMEN	OPERACIÓN	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	INSPECCIÓN	
TIEMPO TOTAL (hr)	52,17	18,04	14,84	14,56	2,87	7,45

ACTIVIDADES	○	⇄	▽	D	□	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio							
Distribuye fondos a caja.	X					314	
Recibir y contabilizar el monto económico.	X					324	El tiempo varia conforme a los montos diarios manejados
Verificar si es correcto				X		111	Se cuenta con solo una máquina verificadora
Llenar el formulario			X			172	De acuerdo al cliente / socio
Firma del documento	X					30	
Entrega de copia a la Analista de Créditos		X				891	Se envía la copia al analista para su control
Ingresar al sistema el valor inicial de caja	X					414	
Archivar formulario			X			873	
Fin							

COOPAC econopresto	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
APERTURA DE CAJA																			
ACTIVIDADES																			
Inicio																			
Distribuye fondos a caja.	337	310	316	335	329	335	290	325	332	289	305	297	290		335	290	333	282	313,53
Recibir y contabilizar el monto económico.	340	319	330	301	314	346	342	310	321	320	308	348	336		303	302	333	343	324,47
Verificar si es correcto	111	103	100	100	115	135	102	108	113	106	128	122	114		110	110	110	107	111,41
Llenar el formulario	161	177	177	168	178	174	176	164	172	176	171	170	176		177	163	178	173	172,41
Firma del documento	29	34	21	38	34	29	25	40	37	26	33	31			32	23	32	30	30,41
Entrega de copia a la Analista de Créditos	907	847	866	892	808	922	928	837	911	876	830	848	936		914	900	948	971	890,65
Ingresar al sistema el valor inicial de caja	41	438	162	310	90		245	359	864	879	700	355	252		137	891	423	476	413,88
Archivar formulario	276	141	1279	1280	894	1238	982	237	848	1137	1129	593	749		1103	1220	856	887	873,47
Fin																			


B) Apertura de Cuenta de Ahorros:

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO					
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN	Jr. Guillermo Urrelo N° 951		
PROCESO	APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO					
RESUMEN	OPERACIÓN	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	INSPECCIÓN	
TIEMPO TOTAL (hr)	24,17	14,54	0,00	4,03	0,00	13,98

ACTIVIDADES	○	⇄	▽	D	□	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio							
Proporcionar información y formularios.	X					304	Se considera tambien la explicación de como llenarlos
Recibir y verificar los documentos.				X		304	
¿Documentación completa?				X		31	
Ingresar datos del nuevo socio al sistema.	X					300	
Recepciona el valor requerido para el depósito.	X					153	
Debita los valores por apertura de cuenta.	X					57	
Registra la transacción en la libreta del socio.	X					58	Registros digitales
Archivar expediente.			X			242	
Fin							


COOPAC econopresto	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO																			
ACTIVIDADES																			
Inicio																			
Proporcionar información y formularios.	314	303	320	305	320	302	298	308	299	292	302	297	314		282	305	297	311	304,06
Recibir y verificar los documentos.	301	260	258	316	277	367	243	269	305	272	337	304	374		358	356	254	320	304,18
¿Documentación completa?	29	25	22	27		33	21	40	39	39	28	31	30		24	38	40	37	31,44
Ingresar datos del nuevo socio al sistema.	296	309	298	290	310	297	292	310	301	296	294	310	293		297	309	306	299	300,41
Recepciona el valor requerido para el depósito.	181	324	32	95	139	60	251	106	262	151	56	332	52		54	173	134	197	152,88
Debita los valores por apertura de cuenta.	52	66	70	67	62	55	57	60	66	50	64	51	59		56		58	25	57,38
Registra la transacción en la libreta del socio.	63	61	52	55	50	64	52	63	57	51	51	56	55		65	57	66	67	57,94
Archivar expediente.	239	237	244	249	236	249	246	233	245	238	232	246	242		247	243	242	245	241,94
Fin																			

C) Depósito de Ahorros:

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN		Jr. Guillermo Urrelo N° 951		
PROCESO	DEPÓSITO DE AHORROS						
RESUMEN	OPERACIÓN <input checked="" type="radio"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="radio"/>	ALMACENAMIENTO <input checked="" type="radio"/>	DEMORA <input checked="" type="radio"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>		
TIEMPO TOTAL (hr)	4,68	4,10	0,00	0,38	0,00	8,38	

ACTIVIDADES	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Inicio																			
Recibir la información y el valor a depositar, verificar datos y realizar	123	115	124	131	114	131	130	131	123	118	123	124	126		124	123	117	114	123,00
¿Correcto?	14	13	10	12	11	15	13	14	10	11	10	13	15		12	12	11	14	12,35
Ingresar al sistema - opción de depósitos	10	17	12	16	19	22	16	13	11	19	30	17	28		21	14	22	10	17,47
Digitar el número de cuenta y verificar datos.	49	58	44	50	40	41	44	60	54	54	54	55	45		42	44	54	41	48,76
Registrar en el sistema el depósito y detalle.	27	30	29	32	34	32	34	35	29	31	25	25	33		27	28	33	35	30,53
Entrega de comprobante (Voucher)	27	21	25	27	32	34	19	19	23	27	33	30	16		17	28	34	32	26,12
Archivar copia de comprobante hasta cierre.	22	15	25	15	22	31	17	11	27	30	31	27	22		28	14	25	26	22,82
Fin																			


D) Depósito a Plazo Fijo

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN		Jr. Guillermo Urrelo N° 951		
PROCESO	DEPÓSITO A PLAZO FIJO						
RESUMEN	OPERACIÓN <input checked="" type="radio"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="radio"/>	ALMACENAMIENTO <input checked="" type="radio"/>	DEMORA <input checked="" type="radio"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>		
TIEMPO TOTAL (hr)	29,18	28,16	0,00	1,02	0,00	8,63	

ACTIVIDADES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio							
Negociar y establecer condiciones del DPF	X					427	De acuerdo al grado de formación del cliente los tiempos varían
¿Acepta?				X			
Formalizar la operación e imprimir doc.	X					304	
Legaliza documentos habitantes	X					597	
¿Tipo de Transacción?	X						
Efectúa el débito de la cuenta del socio	X					121	
Transacción en efectivo, entrega Voucher	X					176	
Entrega documentos de DPF	X					65	
Archiva documentos de respaldo			X			61	
Fin							

ACTIVIDADES	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Inicio																			
Negociar y establecer condiciones del DPF	442	447	416	412	408	430	438	418	449	412	427	426	425		421	420	440	425	426,82
¿Acepta?																			
Formalizar la operación e imprimir doc.	303	310	299	300	309	308	294	303	294	309	309	306	310		304	304	301	309	304,24
Legaliza documentos habitantes	585	665	575	620	672	552	594	585	561	616	523	679	531		532	663	664	529	596,82
¿Tipo de Transacción?																			
Efectúa el débito de la cuenta del socio	117	108	127	125	111	131	116	130	121	129	115	107	125		129	111	122	125	120,53
Transacción en efectivo, entrega Voucher	160	189	164	163	176	178	185	169	185	181	169	182	161		182	186	186	173	175,82
Entrega documentos de DPF	53	76	59	41	64	79	71	71	50	70	63	77	65		52	65	77	78	65,35
Archiva documentos de respaldo	63	64	65	60	69	57	65	66	52	51	64	65	59		65	57	59	61	61,29
Fin																			


E) Retiro de Ahorros:

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN	Jr. Guillermo Urrelo N° 951			
PROCESO	RETIRO DE AHORROS						
RESUMEN	OPERACIÓN <input checked="" type="radio"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="radio"/>	ALMACENAMIENTO <input checked="" type="radio"/>	DEMORA <input checked="" type="radio"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>		
TIEMPO TOTAL (hr)	4,60	2,07	0,00	0,34	0,00	30,04	

ACTIVIDADES	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio						
Recibe el DNI y verifica los datos	X				21	De acuerdo al grado de formación del cliente los tiempos varían
¿Concuerdan los datos?				X		
Ingresa al sistema y digita número de cuenta.	X				15	
Verifica datos y saldo respectivo.	X				19	
¿Saldo suficiente?				X		
Formaliza la operación e imprime transacción.	X				59	
Contabiliza el valor de dinero correspondiente.				X	132	
Entrega dinero y documentos.	X				10	
Archiva voucher hasta cierre de caja.		X			20	
Fin						

ACTIVIDADES	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Inicio																			
Recibe el DNI y verifica los datos	14	25	22	24	13	25	15	27	14	25	21	26	23		19	23	20	22	21,06
¿Concuerdan los datos?																			
Ingresa al sistema y digita número de cuenta.	13	13	20	15	15	19	16	17	11	10	18	11	18		14	20	12	19	15,35
Verifica datos y saldo respectivo.	17	15	17	13	26	21	24	13	17	17	22	25	20		27	15	16	15	18,82
¿Saldo suficiente?																			
Formaliza la operación e imprime transacción.	55	64	57	58	59	61	55	60	63	63	56	61	56		61	57	56	55	58,65
Contabiliza el valor de dinero correspondiente.	117	142	137	126	126	119	121	142	122	140	138	136	141		118	130	145	143	131,94
Entrega dinero y documentos.	11	7	8	13	9	12	8	10	11	11	8	13	13		13	7	13	6	10,18
Archiva voucher hasta cierre de caja.	20	18	17	21	20	21	19	20	17	20	21	24	21		23	21	18	24	20,29
Fin																			


F) Cierre de Caja

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN	Jr. Guillermo Urrelo N° 951			
PROCESO	CIERRE DE CAJA						
RESUMEN	OPERACIÓN <input type="radio"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="radio"/>	ALMACENAMIENTO <input checked="" type="radio"/>	DEMORA <input checked="" type="radio"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>		
TIEMPO TOTAL (hr)	24,93	17,89	0,00	1,06	0,00	29,31	

ACTIVIDADES	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio						
Prepara documentos para el cuadro correspondiente.	X				183	
Imprime del sistema el "resumen de caja".	X				118	
Contabiliza el efectivo disponible.	X				302	
Comprueba el valor físico con el del sistema.	X				60	
¿Correcto?				X		
Llena el formulario (arqueo de caja) e imprime.	X				295	
Entrega el dinero y formulario respectivo.	X				116	
Recibe, contabiliza y guarda el dinero.				X	359	
Archiva documentos de respaldo.		X			64	
Fin						

ACTIVIDADES	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Inicio																			
Prepara documentos para el cuadro correspondiente.	174	179	172	182	181	186	184	190	190	185	184	186	180		178	187	175	190	182,53
Imprime del sistema el "resumen de caja".	137	135	125	104	137	103	120	132	124	113	121	112	119		101	117	101	109	118,24
Contabiliza el efectivo disponible.	314	287	308	320	314	280	291	288	312	312	305	316	305		286	306	280	311	302,06
Comprueba el valor físico con el del sistema.	60	58	56	66	61	68	58	67	65	58	50	69	51		58	55	53	64	59,82
¿Correcto?																			
Llena el formulario (arqueo de caja) e imprime.	304	295	298	282	287	299	284	282	294	309	287	288	303		317	292	282	306	294,65
Entrega el dinero y formulario respectivo.	128	135	102	101	114	117	109	104	138	112	103	101	128		116	138	104	120	115,88
Recibe, contabiliza y guarda el dinero.	351	351	365	358	358	352	357	367	363	369	359	351	353		362	358	367	358	358,76
Archiva documentos de respaldo.	68	53	67	66	71	62	60	55	65	71	55	62	71		54	70	65	71	63,88
Fin																			


G) Solicitud de Préstamo – Persona Natural

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN	Jr. Guillermo Urrelo N° 951			
PROCESO	Solicitud de Préstamo - Persona Natural						
RESUMEN	OPERACIÓN <input checked="" type="checkbox"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="checkbox"/>	ALMACENAMIENTO <input checked="" type="checkbox"/>	DEMORA <input checked="" type="checkbox"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>		
TIEMPO TOTAL (hr)	133,09	82,87	21,46	0,00	28,32	0,45	


ACTIVIDADES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio						
Ingreso				X	24	
Espera en cola	X				2.327	
Solicitar Información	X				89	
Revisar si es socio de la cooperativa				X	60	
Promocionar e informar al cliente	X				90	
Revisar la información crediticia del cliente	X				1.212	
Diagnosticar las necesidades del cliente/socio	X				299	
Buscar alternativas	X				45	
Analizar la factibilidad del crédito	X				238	
Informar los requisitos para el crédito	X				119	
Plazo de entrega de requisitos/documentos				X	1.486	
Entrega de documentación	X				41	
Validación de documentos				X	48	
Ingreso de información al sistema	X				123	
Validación de campo	X				15	
Validación cualitativa y cuantitativa	X				20	
Validación de Gerencia/Sesión de Consejo	X				143	
Status Aprobado-Observado-Rechazado	X				29	
Apertura de cuenta Socio - Asesor de C.Pasiva	X				127	
Firmar de documentos de C.Pasiva	X				20	
Validar información en el sistema				X	34	
Firmar de documentos para el crédito	X				14	
Cola en Caja para desembolso		X			1.242	
Validación de documentos por cajera				X	46	
Firma de Cronograma de pagos	X				22	
Desembolso del crédito.				X	27	
Salida del socio o Cliente		X			45	
Fin						

COOPAC econopresto	Fechas de tomas de Datos														Promedio				
	1u 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may		vi 7 may	lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Solicitud de Préstamo - Persona Natural																			
ACTIVIDADES																			
Inicio																			
Ingreso	20	26	30	21	20	21	22	22	24	29	23	26	20		23	27	28	27	24,06
Espera en cola	2470	2451	2238	2431	2393	2137	2251	2406	2377	2308	2228	2279	2101		2372	2483	2293	2340	2.326,94
Solicitar Información	90	85	93	85	94	90	91	91	87	85	86	87	89		93	90	88	86	88,82
Revisar si es socio de la cooperativa	54	56	70	65	51	54	64	51	64	53	55	67	62		69	63	60	68	60,35
Promocionar e informar al cliente	97	86	101	92	106	73	104	98	85	75	86	86	71		81	105	106	79	90,06
Revisar la información crediticia del cliente	1244	1238	1240	1249	1189	1208	1194	1224	1237	1250	1183	1188	1190		1178	1196	1170	1226	1.212,00
Diagnosticar las necesidades del cliente/socio	330	298	254	275	349	296	340	321	297	278	340	323	260		326	261	262	276	299,18
Buscar alternativas	43	48	49	40	42	49	48	45	43	46	42	40	50		45	46	41	42	44,65
Analizar la factibilidad del crédito	230	230	241	246	239	235	243	240	244	231	244	237	241		232	250	234	230	238,06
Informar los requisitos para el crédito	124	116	123	117	114	121	122	124	121	116	122	116	118		124	114	116	113	118,88
Plazo de entrega de requisitos/documentos	1479	1451	1509	1495	1447	1503	1477	1474	1516	1544	1518	1508	1523		1435	1484	1453	1450	1.486,24
Entrega de documentación	20	25	45	44	29	50	38	57	43	52	33	53	49		33	48	30	41	40,59
Validación de documentos	45	43	49	41	49	56	48	42	43	47	41	58	43		42	46	56	60	47,59
Ingreso de información al sistema	119	123	131	117	118	116	120	122	121	129	125	120	122		131	122	124	125	122,65
Validación de campo	19	17	16	14	16	18	13	15	13	16	15	14	12		17	13	15	15	15,18
Validación cualitativa y cuantitativa	23	24	22	21	20	17	23	21	22	17	19	19	17		19	16	22	22	20,24
Validación de Gerencia/Sesión de Consejo	135	163	133	125	158	150	157	150	142	127	160	128	168		130	138	129	134	142,76
Status Aprobado-Observado-Rechazado	31	26	26	33	33	27	26	27	28	31	30	28	34		27	29	27	31	29,06
Apertura de cuenta Socio - Asesor de C.Pasiva	134	122	123	135	123	125	128	130	120	120	123	134	132		126	129	132	120	126,82
Firmar de documentos de C.Pasiva	11	19	24	18	18	24	22	24	21	27	12	21	27		15	16	25	22	20,35
Validar información en el sistema	39	40	28	40	21	40	43	24	42	35	28	34	43		22	31	35	38	34,29
Firmar de documentos para el crédito	19	11	15	14	13	14	19	11	16	16	11	14	11		17	12	13	15	14,18
Cola en Caja para desembolso	1201	1278	1273	1278	1205	1225	1250	1209	1200	1237	1209	1242	1300		1293	1202	1260	1258	1.242,35
Validación de documentos por cajera	49	55	59	50	38	27	35	51	49	44	36	59	33		53	45	57	50	46,47
Firma de Cronograma de pagos	23	23	18	21	20	22	25	20	22	23	22	23	23		18	20	22	21	21,53
Desembolso del crédito.	28	30	30	22	27	23	29	24	26	25	27	28	29		27	29	22	30	26,82
Salida del socio o Cliente	44	44	47	43	43	49	46	44	46	41	41	42	48		46	49	47	48	45,18
Fin																			

H) Validación de información

EMPRESA	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECONOPRESTO						
FECHA	ABRIL 21 - MAYO 21		UBICACIÓN				
PROCESO	Validación de la información (Documentos de préstamo)						
RESUMEN		OPERACIÓN <input type="radio"/>	TRANSPORTE <input checked="" type="checkbox"/>	ALMACENAMIENTO <input type="checkbox"/>	DEMORA <input type="checkbox"/>	INSPECCIÓN <input type="checkbox"/>	
TIEMPO TOTAL (hr)	32,91	11,50	0,00	0,00	0,00	21,42	

ACTIVIDADES	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TIEMPO	Descripción u Observación
Inicio							
Recepción de documentos	X					4	
Revisión de documentos a detalle	X					131	
Inspeccionar e imprimir los datos	X					186	
Verificar problemas crediticios					X	17	
Actualización de datos del socio y garante	X					6	
Validar información del garante					X	19	
Ingresar solicitud de crédito al sistema	X					5	
Inspección domiciliaria del cliente					X	601	
Inspección domiciliaria del garante					X	606	
Visto bueno de Gerencia					X	41	
Apertura de cuenta socio	X					310	
Desembolso de efectivo	X					41	
Entrega de documentación	X					7	
Fin							

 Validación de la información (Documentos de préstamo) ACTIVIDADES	Fechas de tomas de Datos															Promedio			
	lu 5 abr	mi 7 abr	vi 9 abr	lu 12 abr	mi 14 abr	vi 16 abr	lu 19 abr	mi 21 abr	vi 23 abr	lu 26 abr	mi 28 abr	vi 30 abr	lu 3 may	mi 5 may	vi 7 may		lu 10 may	mi 12 may	vi 14 may
Inicio																			
Recepción de documentos	7	4	7	3	4	2	2	7	3	7	8	2	4		2	5	2	3	4,24
Revisión de documentos a detalle	141	126	137	125	128	122	124	142	133	120	140	137	133		126	144	129	122	131,12
Inspeccionar e imprimir los datos	174	174	190	190	199	198	183	188	191	176	177	170	197		179	184	188	199	185,71
Verificar problemas crediticios	21	20	14	9	12	21	15	17	13	14	15	23	20		21	14	22	20	17,12
Actualización de datos del socio y garante	4	7	4	4	7	9	8	9	9	8	4	8	6		5	6	7	5	6,47
Validar información del garante	16	17	15	21	22	20	25	15	21	22	19	16	17		20	23	20	18	19,24
Ingresar solicitud de crédito al sistema	3	5	3	2	4	4	8	8	3	8	5	3	2		7	3	4	6	4,59
Inspección domiciliaria del cliente	614	568	619	598	643	605	598	566	644	618	604	618	558		553	602	570	644	601,29
Inspección domiciliaria del garante	598	618	611	615	586	614	626	613	593	595	621	605	588		616	587	589	628	606,06
Visto bueno de Gerencia	42	43	40	39	42	39	39	39	41	45	44	36	44		38	46	45	40	41,29
Apertura de cuenta socio	313	307	318	317	310	307	308	293	324	303	314	298	321		318	317	302	296	309,76
Desembolso de efectivo	45	40	38	43	42	40	44	42	41	38	45	41	41		43	38	40	39	41,18
Entrega de documentación	9	6	9	9	6	4	8	9	7	4	5	8	7		7	5	4	7	6,71
Fin																			


I) ANEXO N° 2 – Manual de Procedimientos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ECONOPRESTO

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE
ATENCIÓN AL CLIENTE**


Elaborado por: **Bismarck David, Aliaga Rojas**

Cajamarca 2021

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

ÍNDICE

	Pág.
I Introducción	
II Objetivos	
III Alcance	
IV Funciones	
4.1 Estructura Organizacional	
4.2 Descripción de Puestos	
V Procedimientos	
5.1 Matrices de descripción de procedimientos	
5.2 Simbología Utilizada	
5.3 Descripción de Procesos	
5.3.1 Políticas Generales	
5.3.2 Descripción de Actividades	
5.3.3 Diagramas de procesos	
VI Capacitaciones	
6.1 Descripción de Capacitaciones	
6.2 Programación de Capacitaciones	

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

I. INTRODUCCIÓN


Un procedimiento es una recopilación en forma de texto que, detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada secuencia de actividades, de una manera sencilla y fácil de entender, asegurando así que la actividad desarrollada se ejecute sin temor a errores y de una manera eficiente propuesta, dichos procedimientos se establecen en el presente Manual.

Específicamente, este el manual de procedimientos sigue la metodología 5S como una herramienta de cambio (Dorbessan, 2006) y en él se busca estandarizar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones realizadas por cada empleado durante la atención a los clientes.

Es en este contexto, que el presente manual elaborado específicamente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Econopresto" contribuirá a que nuestros colaboradores puedan ejecutar su trabajo de manera eficiente, así como mantener un medio de consulta inmediato; proporcionando información básica para orientar al personal desde su primer día de trabajo respecto a la dinámica funcional de la organización, logrando con ello que los cliente o socios reciban una atención de calidad.

El presente documento contempla la estructura organizativa de la cooperativa, niveles jerárquicos, presentación del organigrama estructural; objetivos, funciones y actividades principales de cada puesto, así como un estudio de este; para luego mostrar el detalle de los procedimientos con sus respectivos diagramas y finalmente las capacitaciones que se realizaran para poder implementarlo.

Cabe señalar que este documento se encuentra sometido a una metodología de mejora continua, es decir deberá actualizarse en la medida que se presenten modificaciones en los procedimientos, en la normatividad establecida, en la estructura orgánica de la unidad, o en algún otro aspecto que influya en la operatividad del mismo, para mantener su eficiencia.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

II. OBJETIVOS


La finalidad principal del presente manual es servir de guía para nuestros colaboradores, detallando de manera clara sus responsabilidades y funciones generales, puntualizando los procedimientos adecuados y en los diferentes servicios que brinda la Cooperativa, lo cual permitirá, de una manera muy significativa, disminuir los tiempos de atención, mejorando así la calidad de gestión de recursos

Objetivo General:

- Establecer procedimientos detallados para la atención al cliente.

Objetivo Específicos:

- Presentar la estructura organizacional de la Cooperativa
- Indicar las responsabilidades y funciones de cada colaborador.
- Detallar los procedimientos a llevar a cabo por los colaboradores.
- Programar las capacitaciones requeridas para implementar el manual.
- Adoptar una nueva cultura de trabajo basada en el compromiso, trabajo en equipo, responsabilidad, orden y disciplina para mejorar los procedimientos de atención.
- Desarrollar un ambiente laboral agradable que fomente el orden y limpieza.
- Mejorar continuamente este manual.
- Garantizar el cumplimiento de los principios que conforman la metodología 5S.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

III. ALCANCE


El Manual de Procedimientos, está dirigido para todos los empleados, funcionarios y miembros que integran la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Econopresto”, quienes deben familiarizarse con su contenido, el empleador tiene la responsabilidad de darlo a conocer y capacitar al personal en su implementación.

IV. FUNCIONES:

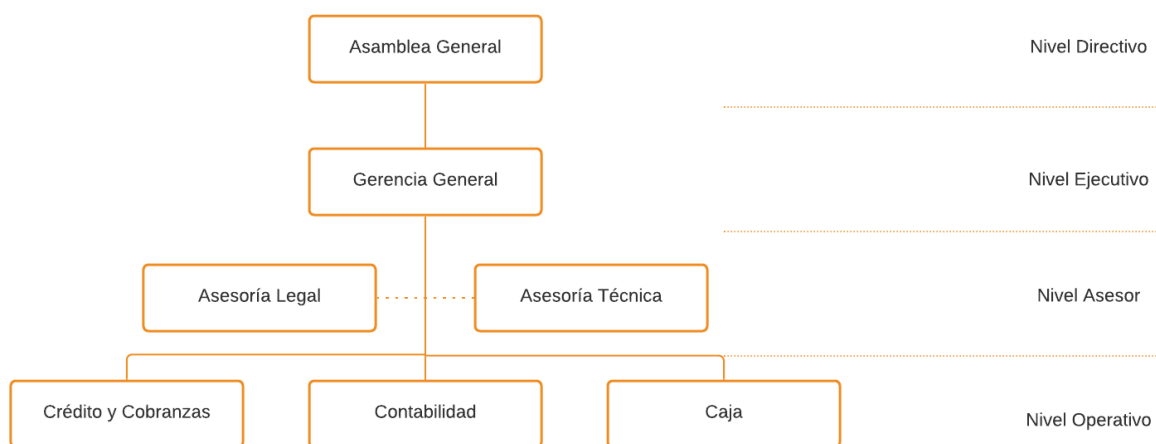
4.1 Estructura Organizacional

Tomando en consideración la Ley de Cooperativas, Estatutos y Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Econopresto” se ha establecido los siguientes niveles jerárquico.

- Nivel Directivo: Representa el más alto grado de la estructura de la Cooperativa; orienta y dirige la política de la Cooperativa; su relación de autoridad es directa respecto del nivel ejecutivo y sus decisiones se cumplen a través de éste.
- Nivel Ejecutivo: En el cual se aplican las políticas y se toman las decisiones para el funcionamiento de la entidad de acuerdo con los lineamientos definidos en el nivel directivo; su relación de autoridad es directa sobre los niveles Asesor y Operativo; su principal representante es el Gerente General.
- Nivel Asesor: Brinda información técnica o conocimientos especializados directamente al Gerente General; su autoridad no es directa con los niveles operativos y puede estar formado por un asesor o comité legal, técnico o de asuntos sociales.
- Nivel Auxiliar: Encargado del funcionamiento del nivel directivo y está representado por un secretario o secretaria.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

- Nivel Operativo: En el cual se ejecutan las políticas y decisiones definidas por los niveles directivo y ejecutivo, se encuentra dividido en diferentes áreas como son Crédito y cobranzas, Contabilidad, Caja y otras de acuerdo con el tamaño de la cooperativa.




4.2 Descripción de los puestos

4.2.1. Directivo:

Parte de la Asamblea General (máximo organismo de decisión de la cooperativa) por lo que se encuentra en el máximo nivel en la estructura organizacional.

Funciones:

- Conocer y resolver las reformas de las normativas vigentes, en cuanto a los procesos de fusión, disolución o liquidación de la Cooperativa, en resolución de la voluntad de al menos las tres cuartas partes de la totalidad de los socios.
- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la cooperativa.
- Conocer y resolver sobre la distribución de los excedentes.
- Resolver en última instancia, de acuerdo con la normativa, reclamos generados, expulsiones o conflictos que involucran la Cooperativa.
- Revisar los informes de los consejos de administración, vigilancia y auditoría externa, generados por la Gerencia.
- Funciones y atribuciones acorde con la Normativa Nacional.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

4.2.2. Gerente General:


Ejecutivo que tiene la responsabilidad general de liderar y coordinar con los colaboradores y administrar los recursos de la cooperativa, elementos de ingresos y costos asociados.

Funciones:

- Elaborar políticas, normas y procedimientos a implementar en los sistemas operativos de prestación de servicios, su control financiero y administrativo, asegurando la correcta utilización de los recursos de la Cooperativa.
- Definir, coordinar y controlar la formulación, implantación y cumplimiento de los sistemas y procedimientos en las operaciones de la Cooperativa siguiendo las políticas establecidas por los Directivos.
- Formular y controlar planes y presupuestos operativos en coordinación con las diferentes áreas de la cooperativa.
- Reevaluar y controlar la vigencia de las políticas de los servicios financieros que ofrece la cooperativa, con el objeto de asegurar su competitividad frente a la competencia.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Delegar a las diferentes áreas de la cooperativa acciones asociadas a sus responsabilidades de acuerdo con el presente documento, procurando una armónica distribución del trabajo entre las diversas áreas.
- Informar periódicamente mediante informes sobre la marcha de las actividades bajo su responsabilidad.

Estudio del puesto:

- Educación Formal: Título Profesional en Administración de Empresas, Banca y Finanzas, Economía, Auditoría o afines.
- Experiencia: 4 años mínimos en la administración o dirección de instituciones financieras.
- Competencias: Liderazgo, Proactivo, Ética, Honorabilidad y confiabilidad; Capacidad de trabajo bajo presión, orientado al cumplimiento de objetivos, iniciativa y Creatividad, Capacidad negociadora.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

4.2.3. Jefe de Crédito y Cobranzas:


Se encarga de contribuir en la solvencia, rentabilidad y calidad financiera de la Cooperativa Econopresto manteniendo un continuo mejoramiento de la calidad del servicio de crédito, asegurando una administración eficiente y eficaz de los procesos de concesión y recuperación del crédito.

Funciones:

- Revisar, evaluar y calificar las solicitudes de crédito confrontando información, analizando financieramente y proyectando el impacto del crédito y así determinar la capacidad de pago del solicitante.
- Mantener un seguimiento permanente de los créditos, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad y manteniendo el archivo de los expedientes.
- Entrega de información (tipos de crédito vigentes, condiciones, características de los préstamos, requisitos y otros) a presentar por el socio o cliente.
- Analiza y evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente.
- Prepara los pagarés, contratos del préstamo y otros documentos necesarios, además recibe la firma del deudor, garantes y sus cónyuges.
- Actualizar datos de los préstamos ingresados en el sistema computacional.
- Realiza otras labores inherentes al cargo encomendadas por su inmediato superior.

Estudio del Puesto:

- Educación Formal: Título profesional en: Economía, Banca y Finanzas, Ingeniería Comercial o carreras afines.
- Experiencia: 2 años mínimos en áreas afines
- Competencias: Capacidad para comunicar, Objetivo, Capacidad persuasiva, Organizado, Ética, Lealtad, Honorabilidad.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

4.2.4. Promotor de Microcrédito:


Promocionar y ubicar los microcréditos dentro de las actividades como el comercio y producción llevado a cabo en mypes y empresas medianas, llevando a cabo la evaluación y análisis financiero de las empresas, capacidad de pago, acorde con la normativa, reglamento interno y procedimientos vigentes en la Cooperativa Econopresto.

Funciones:

- Evaluar y calificar la microempresa o pyme; comercio y/o producción de los clientes y socios mediante un análisis financiero y proyectando el impacto del crédito para de esta forma determinar la capacidad de pago del cliente.
- Evaluar las garantías ofrecidas en respaldo del crédito.
- Rastrear permanentemente los créditos en las etapas pre y post otorgamiento.
- Administrar cuidadosamente su cartera de crédito y archivo de los expedientes.
- Emitir su opinión técnica y calificar las solicitudes de crédito presentadas y trasladar su informe al jefe de Crédito y Cobranzas.
- Resuelve sobre las solicitudes de crédito dentro de los límites establecidos en el Reglamento.
- Participar con voz informativa en las reuniones del Comité de crédito y otros estamentos resolutivos que sea requerido.

Estudio del Puesto:

- Educación Formal: Egresado en Economía, Banca y Finanzas, Ingeniería Comercial o afines.
- Experiencia: No indispensable
- Competencias: Iniciativa, Capacidad para comunicar, Organizado, Capacidad persuasiva, Organizado, Ética, Lealtad, conocimientos de Ms Word y Excel.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

4.2.5. Contador General:


Planificar, organizar y controlar el sistema contable de la Cooperativa, garantizando el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas y/o financieras permitiendo cumplir con la normativa y solicitudes emitidas por los Organismos de Control.

Funciones:

- Mantener un sistema contable actualizado y garantizando la aplicación correcta de las normas contables.
- Efectuar el control previo y posterior a cada transacción financiera de la cooperativa, acorde con las disposiciones internas y normas vigentes.
- Actualizar los estados financieros y otros documentos que permitan la toma de decisiones por parte de los ejecutivos y directivos.
- Elaborar el Flujo de Caja mensual, a fin de asegurar las disponibilidades para el cumplimiento oportuno de las obligaciones y servicios establecidos.
- Supervisar el adecuado manejo, registro, control y emisión de información contable de la cooperativa Econopresto.
- Legalizar con su firma, la veracidad de los estados financieros para la Cooperativa y Organismos de Control.
- Elaborar comprobantes de contabilidad, provisiones de cartera, intereses por ahorros, certificados de aportación, cierre contable mensual y anual

Estudios del Puesto:

- Educación Formal: Licenciado en Contabilidad y Auditoría. Contador Público Autorizado. Afiliado al Colegio de Contadores.
- Experiencia: 3 años mínimo de ejercicio profesional
- Competencias: Juicioso, relaciones interpersonales, confidencialidad, organizado, organizado, ética, lealtad, conocimientos de Ms Word y Excel.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

4.2.6. Recibidor - Pagador:


Realiza la atención al cliente o socios de manera eficiente y eficaz, efectuando las operaciones de caja (recibiendo, entregando y custodiando los valores a su cargo durante la atención al público), de acuerdo con las disposiciones reglamentarias y administrativas de la Cooperativa Econopresto.

Funciones:

- Atender sin demoras y de forma cortés a los clientes o socios, en las diversas operaciones de caja (recepción de depósitos, retiro de ahorros, cobro de préstamos, liquidaciones, depósitos a plazo y otras) que involucre la entrega - recepción de montos económicos por servicios que brinda la cooperativa.
- Recepciones económicas por servicios brindados por la cooperativa, verificando la exactitud y validez del efectivo, así como el registro de su conformidad en el sistema.
- Controla permanentemente los recursos de su caja, entregando los valores excedentarios.
- Elaborar reportes diarios y mensuales de caja, verificando los montos recolectados con los ingresados en el sistema y con los comprobantes (retiro, pago, etc.), y su entrega del efectivo y reportes al jefe de área.
- Guardar absoluta confidencialidad sobre las operaciones (depósitos o retiros) de dinero que se hagan en la cooperativa Econopresto.

Estudios del Puesto:

- Educación Formal: Bachiller en Contabilidad, Físico Matemático o cursar estudios superiores en Administración de Empresas o carreras afines.
- Experiencia: 1 año en funciones similares
- Competencias: Excelentes relaciones interpersonales, capacidad para trabajar bajo presión, organizado; ética; tolerante; lealtad, honestidad

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

V. PROCEDIMIENTOS:

5.1. Explicación de la matriz de descripción de procedimientos:


A continuación, se describen las matrices utilizadas para cada uno de los procedimientos que se efectúan en la Cooperativa Econopresto.

PROCEDIMIENTO		PR - AO - 00		
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO		Fecha:		
ÁREA		Página		
POLÍTICAS GENERALES				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO				
DIAGRAMA DEL PROCESO				

En cada matriz podremos encontrar:








- 1. Nombre del Procedimiento:** Corresponde al nombre del procedimiento descrito.
- 2. Clave del Procedimiento:** Se compone de las siglas PR que significa Procedimiento, AO significa Área Operativa (las siglas pueden variar dependiendo del área responsable) y 00 que es el número de revisión del procedimiento.


3. **Fecha:** Día, mes y año en que se elabora y ejecuta el procedimiento.
4. **Página:** El número de página consecutivo con el total de páginas del procedimiento.
5. **Área:** Correspondiente al área responsable de ejecutar el procedimiento.
6. **Políticas Generales:** Conjunto de acciones guías, así como los lineamientos generales para realizar las actividades del procedimiento.
7. **Paso:** Indicar el número acorde con la secuencia de la actividad.
8. **Actividad:** Describir en forma narrativa cada actividad, la cual deberá empezar en tercera persona del singular (recibe, envía, autoriza, evalúa, etc.).
9. **Responsable:** Nombre del responsable directo de la actividad en el proceso (Gerente, Contador, etc.).
10. **Corresponsable:** Se indica el nombre del socio/cliente que interviene de manera indirecta en el proceso, se usa cuando el procedimiento lo requiera (cuando sea necesario ubicar al socio/cliente para complementar detalles del proceso).
11. **Tiempo:** Indicar el tiempo estándar considerado para ejecutar la actividad, este puede estar expresado en horas, minutos o segundos.
12. **Total del tiempo estimado:** Se indica la suma total del tiempo en el que se llevará a cabo el procedimiento.
13. **Diagrama del Flujo de Procesos:** Se representará gráficamente y de manera sistemática todas las actividades que se realizan para el cumplimiento del proceso.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

5.2. Simbología Utilizada

A continuación, se muestran los símbolos usados en los diagramas de flujo de procesos.

Símbolo	Descripción
	Inicio. Representa inicio o termino. Indica el principio o fin del procedimiento, dentro del símbolo se anotará inicio o fin, según corresponda.
	Actividad. Las actividades que se desarrollan en el procedimiento se describen brevemente dentro del símbolo. En la parte inferior media, se anotará el número consecutivo de la actividad.
	Documento. Documento que entra y/o sale y que se genera o utiliza en el procedimiento.
	Decisión. Punto del procedimiento en donde se debe realizar una decisión entre dos opciones.
	Archivo permanente. Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo indefinido.
	Conector de página. Conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el procedimiento.
	Archivo temporal: Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo transitorio.
	Líneas de flujos: Representa el flujo de la información desde/hacia.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

5.4 Detalle de Procesos: A continuación, se detallan cada uno de los procesos que se deben llevar a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto.

Apertura de Caja:

PROCEDIMIENTO	PR - AO - 01
APERTURA DE CAJA	Fecha: 1/05/2021
ÁREA: Operativa	Página: 1

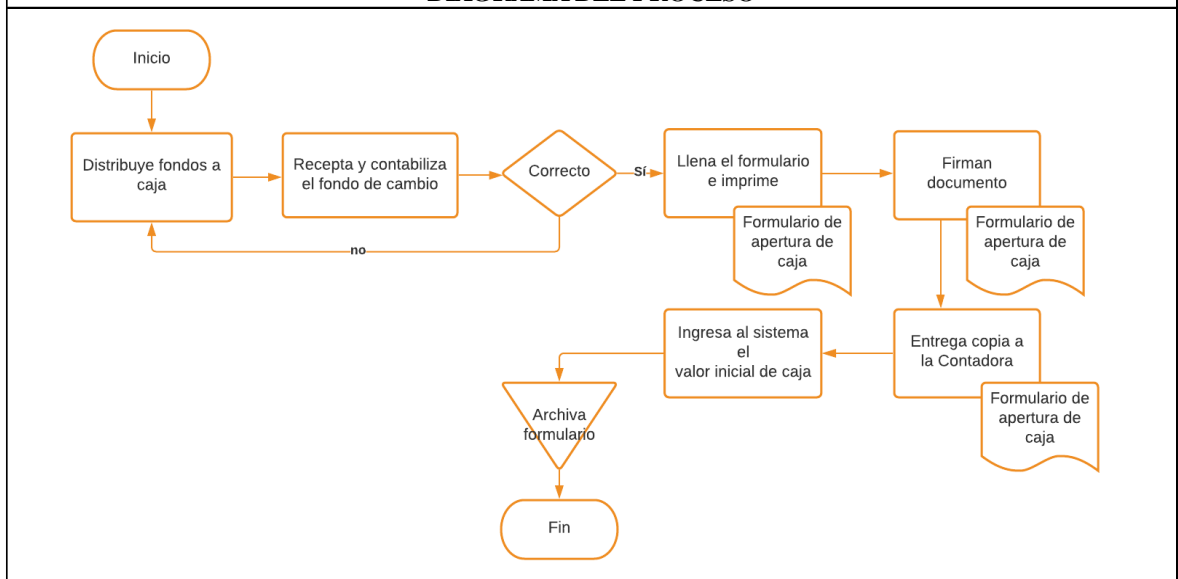
POLÍTICAS GENERALES


Entregar al recibidor-pagador, el fondo de cambio establecido para iniciar operaciones.
Para la atención en ventanilla, toda persona debe hacer fila debiendo el guardia salvaguardar el orden respectivo, y distancia de seguridad respectiva, portando mascarilla y protector facial.
No permitir el acceso de terceras personas en ventanilla.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

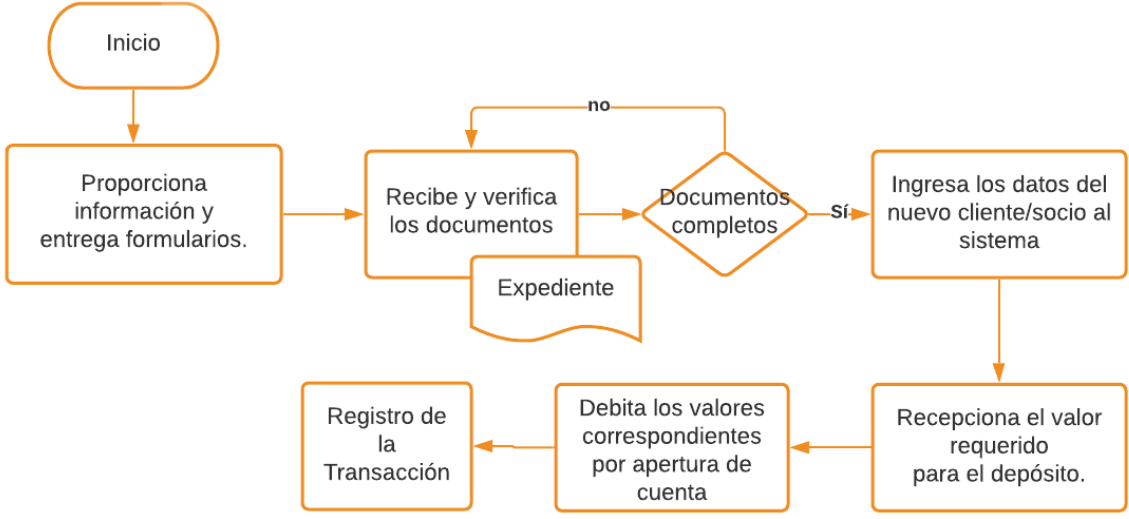
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Distribuye fondos a caja.	Analista de Crédito	-	300
2	Recibir y contabilizar el monto económico.	Cajero	-	240
3	Verificar si es correcto	Cajero	-	
4	Llenar el formulario	Cajero	-	180
5	Firma del documento	Cajero - Analista de Crédito	-	30
6	Entrega de copia a la Analista de Crédito	Cajero	-	30
7	Ingresa al sistema el valor inicial de caja	Cajero	-	60
8	Archiva formulario	Cajero	-	60
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				15


DIAGRAMA DEL PROCESO



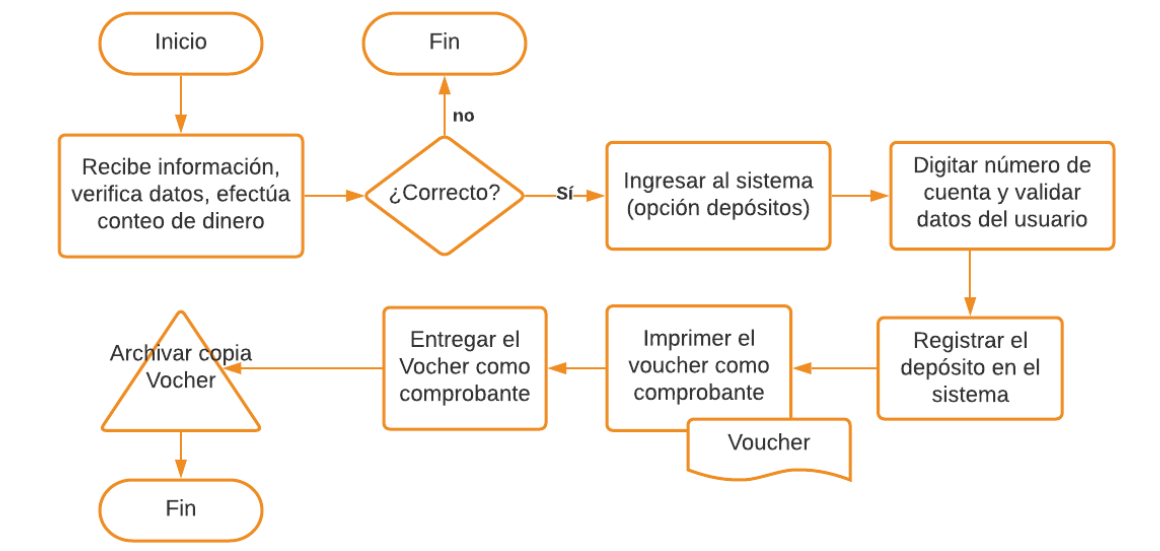
	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1


Apertura de Cuentas de ahorro:

PROCEDIMIENTO		PR - AO - 02		
APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO		Fecha:	1/05/2021	
ÁREA: Operativa		Página	1	
POLÍTICAS GENERALES				
<p>Para el ingreso de nuevos socios, se dará cumplimiento a lo señalado en el estatuto. Para el caso de los menores de edad, es obligatorio el registro de la firma de su representante legal.</p>				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Proporcionar información y formularios.	Cajero	-	120
2	Recibir y verificar los documentos.	Cajero	-	180
3	¿Documentación completa?	Cajero	-	
4	Ingresa datos del nuevo socio al sistema.	Cajero	-	300
5	Recepciona el valor requerido para el depósito	Cajero	-	60
6	Debita los valores por apertura de cuenta.	Cajero	-	60
7	Registra la transacción en la libreta del socio.	Cajero	-	120
8	Archiva expediente.	Cajero	-	120
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				16
DIAGRAMA DEL PROCESO				
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Proporciona información y entrega formularios.] A --> B[Recibe y verifica los documentos.] B -- no --> B B -- sí --> C{Documentos completos?} C -- sí --> D[Ingresa los datos del nuevo cliente/socio al sistema] C -- no --> B D --> E[Recepciona el valor requerido para el depósito.] E --> F[Debita los valores correspondientes por apertura de cuenta.] F --> G[Registro de la Transacción] G --> H[Expediente] </pre>				

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

Depósito de Ahorros:

PROCEDIMIENTO		PR - AO - 03		
DEPÓSITO DE AHORROS		Fecha:	1/05/2021	
ÁREA: Operativa		Página	1	
POLÍTICAS GENERALES				
<p>Los depósitos de ahorro podrán ser efectuados directamente por el titular de la cuenta o por un tercero. Se permitirán depósitos de ahorro usando DNI, en todo trámite se entrega un Vocher. Todo depósito deberá ser respaldado por un Voucher, indicado el DNI de la persona que lo realizó. Es obligatorio firmar o indicar el autor de la persona que efectuó el depósito. Para mayor seguridad se realizará el contero de dinero dos veces, en las transacciones que realicen los socios.</p>				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Recibir la información y el valor a depositar, verificar datos y realizar conteo.	Cajero	-	120
2	¿Correcto?	Cajero	-	
3	Ingresar al sistema - opción de depósitos	Cajero	-	20
4	Digitar el número de cuenta y verificar datos.	Cajero	-	50
5	Registrar en el sistema el depósito y detalle.	Cajero	-	30
6	Entrega de comprobante (Voucher)	Cajero	-	20
7	Archivar copia de comprobante hasta cierre.	Cajero	-	15
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				5.00
DIAGRAMA DEL PROCESO				
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Recibe[Recibe información, verifica datos, efectúa conteo de dinero] Recibe --> Correcto{¿Correcto?} Correcto -- no --> Fin1([Fin]) Correcto -- sí --> Ingresar[Ingresar al sistema (opción depósitos)] Ingresar --> Digitar[Digitar número de cuenta y validar datos del usuario] Digitar --> Registrar[Registrar el depósito en el sistema] Registrar --> Imprimir[Imprimir el voucher como comprobante] Imprimir --> Entregar[Entregar el Vocher como comprobante] Entregar --> Archivar[/Archivar copia Vocher/] Archivar --> Fin2([Fin]) </pre>				

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

Depósito a Plazo Fijo:

PROCEDIMIENTO	PR - AO - 04
DEPÓSITO A PLAZO FIJO	Fecha: 1/05/2021
ÁREA: Operativa	Página: 1

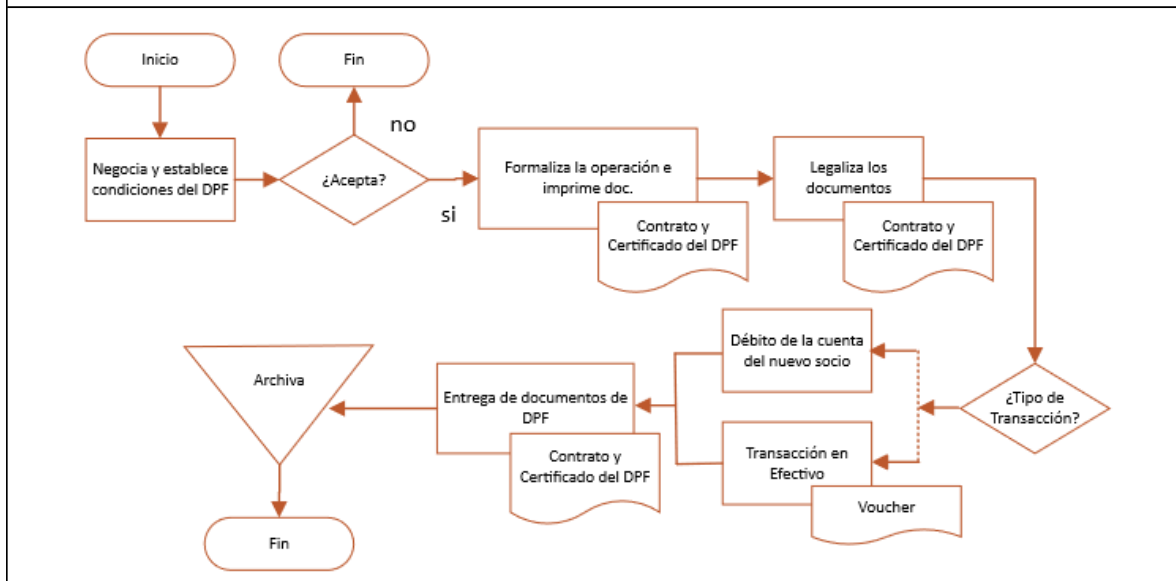
POLÍTICAS GENERALES


Pueden realizar Depósitos a Plazo Fijo todas las personas, socios o no de la Cooperativa, con capacidad de contratar y adquirir obligaciones, y su dinero sea de procedencia lícita
 El funcionario de Cooperativa deberá negociar con el cliente las tasas de interés de acuerdo al monto y plazo del depósito y según las políticas y condiciones que rijan al momento
 Todos los Depósitos a Plazo Fijo serán sujetos de retención de los impuestos a los rendimientos financieros. Las tasas de interés serán revisadas y actualizadas periódicamente por sugerencia del Gerente.
 Podrán transferirse los Depósito a Plazo Fijo a otro beneficiario previa notificación y aprobación de la
 Un certificado de Depósito a Plazo Fijo podrá ser aceptado como garantía de crédito.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Negociar y establecer condiciones del DPF	Contador	-	420
2	¿Acepta?		-	
3	Formalizar la operación e imprimir doc.	Contador	-	300
4	Legaliza documentos habilitantes	Contador	-	60
5	¿Tipo de Transacción?	Contador	-	
6	Efectúa el débito de la cuenta del socio	Contador	-	120
7	Transacción en efectivo, entrega Voucher	Cajero	-	180
8	Entrega documentos de DPF	Contador	-	60
9	Archiva documentos de respaldo	Contador	-	60
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				20.00

DIAGRAMA DEL PROCESO



	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

Retiro de Ahorros:

PROCEDIMIENTO	PR - AO - 05
RETIRO DE AHORROS	Fecha: 1/05/2021
ÁREA: Operativa	Página: 1

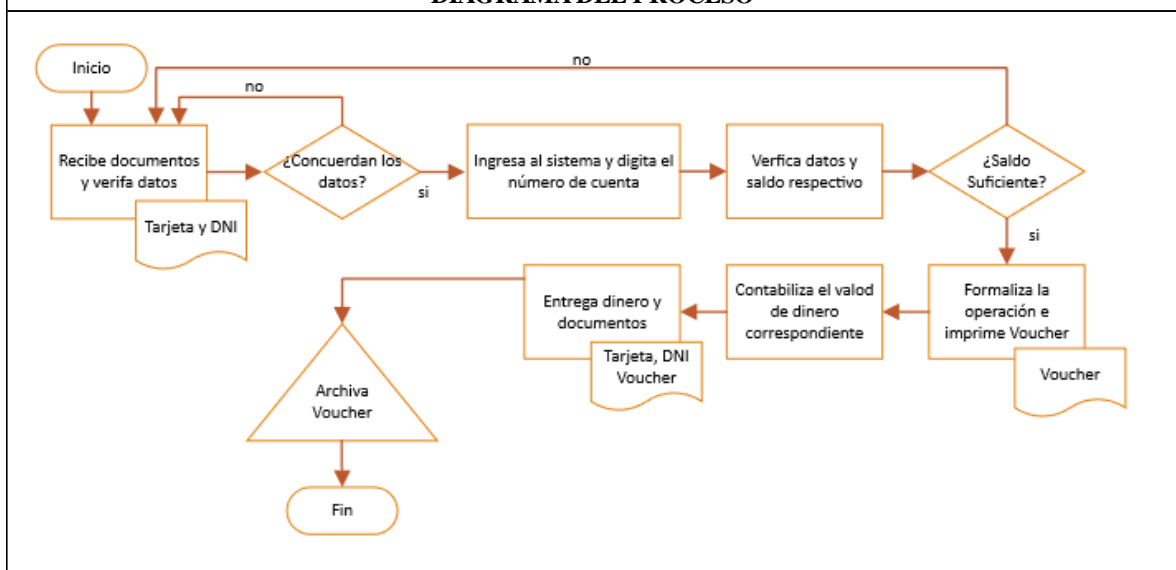
POLÍTICAS GENERALES


Para efectuar retiros parciales o totales de dinero de una cuenta de ahorros es obligatorio la presentación del DNI. Los saldos de la cuenta de ahorros del titular son de única disposición y pertenencia. Es responsabilidad del Recibidor-Pagador verificar las consistencias de identidad de quien realiza el retiro. Por seguridad se realizará dos veces el conteo del dinero previo a su entrega. Todos los Depósitos a Plazo Fijo serán sujetos de retención de los impuestos a los rendimientos financieros. El Recibidor Pagador dará a conocer a plenitud al socio o cliente, que una vez salido el dinero de la institución no puede ni tiene derecho a reclamo alguno.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

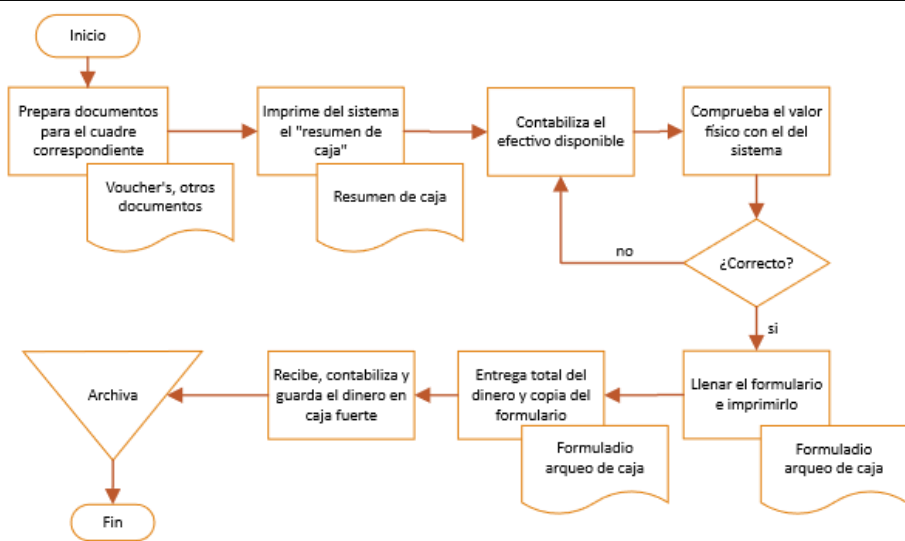
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Recibe el DNI y verifica los datos	Cajero	-	20
2	¿Concuerdan los datos?		-	
3	Ingresa al sistema y digita número de cuenta.	Cajero	-	15
4	Verifica datos y saldo respectivo.	Cajero	-	20
5	¿Saldo suficiente?		-	
6	Formaliza la operación e imprime transacción.	Cajero	-	60
7	Contabiliza el valor de dinero correspondiente.	Cajero	-	120
8	Entrega dinero y documentos.	Cajero	-	10
9	Archiva voucher hasta cierre de caja.	Cajero	-	20
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				5.00

DIAGRAMA DEL PROCESO



	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

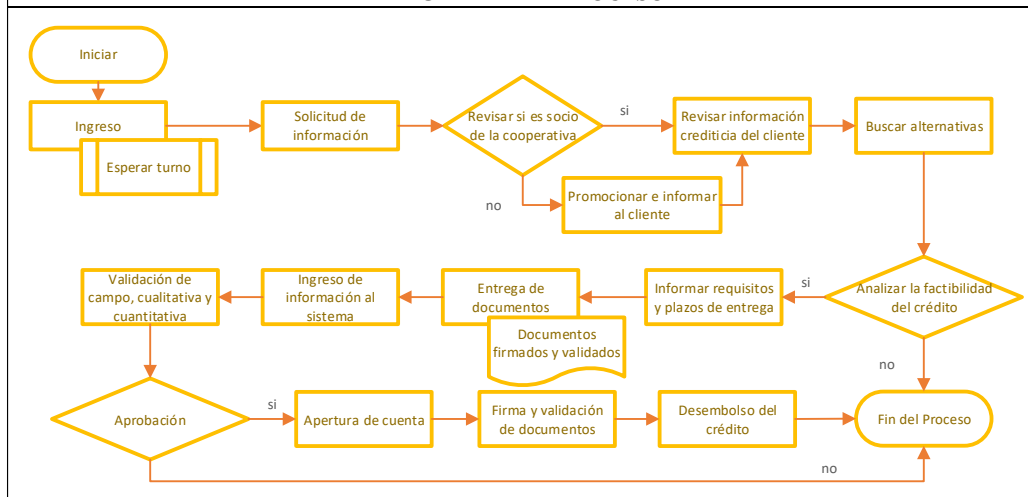
Cierre de Caja:

PROCEDIMIENTO		PR - AO - 06		
CIERRE DE CAJA		Fecha:	1/05/2021	
ÁREA: Operativa		Página	1	
POLÍTICAS GENERALES				
Una vez culminado las operaciones del día, el recibidor-pagador entregará a la Analista de Crédito, el dinero recaudado en el día				
Es responsabilidad de la Analista de Crédito, verificar los valores entregados.				
En el cuadro de caja, si se llegase a encontrar algún faltante o exceso de dinero será responsabilidad del recibidor-pagador y deberá informar a su inmediato superior sobre dicha anomalía.				
Es obligatorio la firma en el documento de Cierre de Caja.				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Prepara documentos para el cuadro correspondiente	Cajero	-	180
2	Imprime del sistema el "resumen de caja".	Cajero	-	120
3	Contabiliza el efectivo disponible.	Cajero	-	300
4	Comprueba el valor físico con el del sistema.	Cajero	-	60
5	¿Correcto?		-	
6	Llena el formulario (arqueo de caja) e imprime	Cajero	-	300
7	Entrega el dinero y formulario respectivo.	Cajero	-	120
8	Recibe, contabiliza y guarda el dinero.	Analista de Crédito	-	360
9	Archiva documentos de respaldo.	Cajero	-	60
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				25.00
DIAGRAMA DEL PROCESO				
				

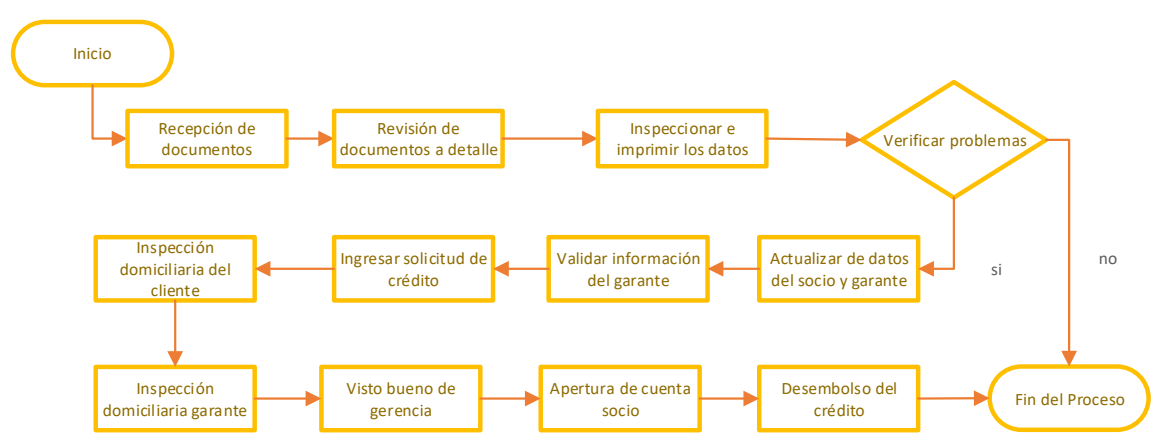
Solicitud de Prestamo:


PROCEDIMIENTO		PR - AO - 07		
SOLICITUD DE PRESTAMO		Fecha:	01/05/2021	
ÁREA: Operativa		Página	1	
POLÍTICAS GENERALES				
Una vez el cliente ingresa hasta el área de atención este puede solicitar su préstamo				
Es responsabilidad de la Analista , verificar la solicitud				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Inicio		-	
2	Ingreso		-	24
3	Espera en cola	Cliente	-	2327
4	Solicitar Información	Cliente	-	89
5	Revisar si es socio de la cooperativa	Cajero	-	60
6	Promocionar e informar al cliente	Cajero	-	90
7	Revisar la información crediticia del cliente	Cajero	-	1212
8	Diagnosticar las necesidades del cliente/socio	Cajero	-	299
9	Buscar alternativas	Cajero	-	45
10	Analizar la factibilidad del crédito	Analista de Crédito	-	238
11	Informar los requisitos para el crédito	Cajero	-	119
12	Plazo de entrega de requisitos/documentos	Cajero	-	1486
13	Entrega de documentación	Cliente	-	41
14	Validación de documentos	Cajero	-	48
15	Ingreso de informacion al sistema	Cajero	-	123
16	Validación de campo	Cajero	-	15
17	Validación cualitativa y cuantitativa	Cajero	-	20
18	Validación de Gerencia/Sesión de Consejo	Gerencia	-	143
19	Status Aprobado-Observado-Rechazado	Cajero	-	29
20	Apertura de cuenta Socio - Asesor de C.Pasiva	Cajero	-	127
21	Firmar de documentos de C.Pasiva	Cajero	-	20
22	Validar información en el sistema	Cajero	-	34
23	Firmar de documentos para el credito	Cliente	-	14
24	Cola en Caja para desembolso	Cajero	-	1242
25	Validación de documentos por cajera	Cajero	-	46
26	Firma de Cronograma de pagos	Cliente	-	22
27	Desembolso del credito.	Cajero	-	27
28	Salida del socio o Cliente		-	45
29	Fin		-	
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				134,00

DIAGRAMA DEL PROCESO



Validación de Información:

PROCEDIMIENTO		PR - AO - 08		
VALIDACION DE INFORMACIÓN		Fecha:	01/05/2021	
ÁREA: Operativa		Página	1	
POLÍTICAS GENERALES				
Para efectuar la validación de información se deben verificar cada una de las fuentes de la misma.				
La información debe ser validada por las diferentes áreas de la empresa en cada una de las fases del proceso				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	TIEMPO
1	Inicio			
2	Recepción de documentos	Cajero		4
3	Revisión de documentos a detalle	Cajero		131
4	Inspeccionar e imprimir los datos	Cajero		186
5	Verificar problemas crediticios	Analista de Crédito		17
6	Actualización de datos del socio y garante	Cajero		6
7	Validar información del garante	Cajero		19
8	Ingresar solicitud de crédito al sistema	Cajero		5
9	Inspección domiciliaria del cliente	Cajero		601
10	Inspección domiciliaria del garante	Cajero		606
11	Visto bueno de Gerencia	Gerencia		41
12	Apertura de cuenta socio	Cajero		310
13	Desembolso de efectivo	Cajero		41
14	Entrega de documentación	Cajero		7
15	Fin			
TOTAL DEL TIEMPO ESTIMADO (min)				33,00
DIAGRAMA DEL PROCESO				
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Recepción de documentos] A --> B[Revisión de documentos a detalle] B --> C[Inspeccionar e imprimir los datos] C --> D{Verificar problemas} D -- si --> E[Actualizar de datos del socio y garante] E --> F[Validar información del garante] F --> G[Ingresar solicitud de crédito] G --> H[Inspección domiciliaria del cliente] H --> I[Inspección domiciliaria garante] I --> J[Visto bueno de gerencia] J --> K[Apertura de cuenta socio] K --> L[Desembolso del crédito] L --> M([Fin del Proceso]) D -- no --> M </pre>				

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

VI. CAPACITACIONES:

6.1. Descripción de Capacitaciones

Las capacitaciones están enfocadas en el personal y buscan mediante la aplicación de la metodología 5S mejorar todos los aspectos aplicados durante el desarrollo de las funciones y por ende en el proceso de atención al cliente; a continuación se detallan el contenido resumido de las capacitaciones.

Metodología 5S

Metodología basada en 5 principios (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y seguimiento) que nos permiten obtener un lugar de trabajo ordenado, limpio, seguro y agradable que facilite el trabajo diario y nos ayude a realizar el proceso de atención al cliente eficiente.


a) Clasificación (Seiri): La acción de identificar, separar y eliminar materiales innecesarios de nuestras áreas de trabajo.

- ¿Cómo hacerlo?
 - i) Elaborar una lista de chequeo con los artículos almacenados
 - ii) Clasificarlos de acuerdo con nuestro sistema
 - iii) Eliminar los artículos innecesarios.

- ¿Quién está a cargo?

Este proceso lo debe realizar cada colaborador de la cooperativa, quienes analizarán cada situación específica por ambiente o área de trabajo.

- Beneficios
 - Elimina artículos obsoletos (chatarra y desperdicios).
 - Elimina tiempo excedente en los procesos.
 - Ahorra personal en el manejo de materiales.

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

b) Orden (Seiton): Definir y mantener un lugar para cada artículo utilizado durante la ejecución de las labores diarias.

- ¿Cómo hacerlo?
 - i) Consolidar artículos comunes bajo una nomenclatura.
 - ii) Determinar su posición dentro de los ambientes de trabajo.
 - iii) Identificar su ubicación en base a su funcionalidad.
 - iv) Colocar etiquetas visibles y códigos de colores de ser el caso (formatos y documentos).


- ¿Quién está a cargo?

Cada colaborador debe ejecutar esta actividad, y el jefe de cada área asume la tarea de verificar las acciones realizadas (códigos, ubicación y posición seleccionada previamente).

- Beneficios
 - Reduce el tiempo de localización de cada artículo durante el proceso de atención a los clientes o socios.
 - Mejora la seguridad.
 - Incrementa la productividad del personal.
 - Fácil manipulación de los formatos y documentos.

c) Limpieza (Seiso): Mantener limpia nuestra área de trabajo, eliminando suciedad, imperfecciones, dejando todas las áreas de trabajo brillantes.

- ¿Cómo hacerlo?

	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

- i) Reconocer las áreas, equipos, mobiliario y artículos que deban ser limpiados, corregidos o reparados.
- ii) Identificar el tipo de "limpieza" que se va aplicar (cepillar, sacudir, pintar, remodelar, iluminar, ventilar, etc.)
- iii) Generar órdenes de trabajo según se requieran.
- iv) Describir los métodos y materiales a utilizar.
- v) Determinar las frecuencias de aplicación (debido a la pandemia estas deben ser diarias).
- vi) Designar responsables para ejecutarla o en su defecto tener personal de apoyo para su ejecución.
- vii) Enunciar responsables para verificar su realización.
- viii) Eliminar el material innecesario durante la limpieza, identificar la causa raíz y establecer acciones correctivas que eviten su ocurrencia.


- ¿Quién está a cargo?

El personal encargado de limpieza asume la tarea en general, siempre y cuando la responsabilidad y residuos derivados de las áreas de trabajo sean manejados adecuadamente por cada personal de área.

- Beneficios

- Una mejor eficacia en el manejo de los artículos (formatos, documentos, etc.).
- Cumplir con la normativa de seguridad y salud en el trabajo durante el COVID_19.
- Mejora la imagen de la empresa ante nuevos clientes o socios.
- Previene la aparición de insectos o roedores.

d) Estandarización (Seiketsu): Son el conjunto de procedimientos que nos permiten mantener los resultados alcanzados con las tres primeras "S", para ello se usarán formatos estándar de control.


	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

- ¿Cómo hacerlo?
 - i) Los jefes de área en conjunto con el gerente general establecen las normas de trabajo a seguir para cada colaborador (tiempos, medidas de seguridad, medios necesarios y procedimientos para realizar el trabajo)
 - ii) Se establecen los formatos estándar de control, capacitando al personal para su seguimiento y llenado (descripción de los controles visuales, etiquetas, código de colores, punto de reorden, control de préstamo, etc.).
 - iii) Estos formatos estándar deben ser actualizados anualmente y deben de colocarse en lugares visibles, accesibles y deben ser fáciles de entender.

- Beneficios
 - Permite conservar toda la experiencia obtenida mediante formatos de control.
 - El personal tiene claro cada aspecto de gestión y control.
 - Se evitan accidentes al reducir errores de clasificación, orden y limpieza.
 - La administración se compromete con el mantenimiento de las áreas del almacén al participar en la aprobación de los formatos estándar.

- e) **Mantener (Shitsuke):** Consiste en mantener el hábito de implementar permanente y correctamente los estándares apropiados con el fin de mantener los beneficios alcanzados con las primeras "4S".

- ¿Cómo hacerlo?
 - i) Compartir la visión de la empresa con el personal estableciendo metas comunes para llevarla a cabo.
 - ii) Establecer y mostrar ejemplos para que el personal genere una cultura y hábitos adecuados de trabajo.
 - iii) La dirección debe invertir recursos, tiempo, apoyo y reconocimiento de logros.

	Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

- Beneficios
 - Se crea una cultura de sensibilidad, respeto y cuidado hacia los artículos.
 - La disciplina es una forma de cambiar hábitos.
 - Se siguen los estándares y existe una mayor sensibilización y respeto entre personas.
 - La moral en el trabajo se incrementa.
 - El sitio de trabajo será un lugar donde realmente sea atractivo llegar a trabajar cada día.


6.2. Programación de Capacitaciones

Se han programado las capacitaciones a lo largo de los siguientes 7 meses siguientes al inicio de la implementación.

Se han dividido en 6 partes debido a que cada una debe ser implementada en un periodo de alrededor de un mes antes de continuar, teniendo en cuenta que una "S" es prerequisite para poder implementar la siguiente.


Teniendo en cuenta esta premisa a continuación se muestra el cronograma de capacitaciones.

Cronograma de Capacitaciones Internas:


	Cooperativa de Ahorro y Credito Econopresto	Fecha de Revisión	12/05/2021
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha de Aprobación	12/05/2021
		Versión	1

Fecha: 15/05/21		CAPACITACIONES INTERNAS		COOPAC econopresto										
Versión: 01														
Elaborado por: Bismarck David, Aliaga Rojas						Año 1								
N°	Capacitación	Tiempo		Participantes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
		Cant.	Horas											
	PRE-FASE													
	Formación de equipo organizador	1	1	Todas las areas										
	Organización y revisión de Materiales de trabajo	1	1	Todas las areas										
	CLASIFICAR													
	Identificar todos lo artículos innecesarios	1	2	Caja, contabilidad										
	Identificar todos lo artículos por reparar	1	2	Caja, contabilidad										
	Limpieza del área de trabajo	1	1	Caja, contabilidad										
	Medidas de almacenamiento	1	2	Caja, contabilidad										
	Auditorias	1	1	Gerencia										
	ORDENAR													
	Identificar todos los artículos en el área	1	2	Caja, contabilidad										
	Identificar sus ubicaciones correspondientes	1	3	Caja, contabilidad										
	Rotulación de artículos	1	1	Caja, contabilidad										
	Señalización del área	1	2	Caja, contabilidad										
	Auditorias	1	1	Gerencia										
	LIMPIAR													
	Confección de un plan de limpieza y su check list	1	2	Caja, contabilidad										
	Cronogramas de limpieza	1	2	Gerencia										
	Auditorias	1	1	Gerencia										
	ESTANDARIZAR													
	Asignar responsabilidades a cada empleado	1	2	Gerencia										
	Rutinas de inspección	1	1	Caja, contabilidad										
	Generar formatos de estandarización	1	1	Gerencia - Jefes de áreas										
	Auditorias	1	1	Gerencia										
	DISCIPLINA													
	Analisis de los estados de las "S"	1	2	Gerencia										
	Exhibir los resultados	1	1	Todas la áreas										
	Reuniones programadas con gerencia	1	1	Gerencia										
	Preservación y actualización de estandares	1	2	Gerencia										

ANEXO N° 3 – Costos Fijos y Variables Cooperativa Econopresto

Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto					
COSTOS FIJOS Y VARIABLES					
Realizado por: Bismarck David, Aliaga Rojas					
Descripción	Cantidad	Und	Costo Unitario	Costo Total al Año (2021)	
COSTOS FIJOS				S/ 541.980,00	
Sueldos Colaboradores				S/ 429.600,00	
Gerente General	1	Rh	S/ 5.000,00	S/	60.000,00
Jefes de áreas	2	Rh	S/ 4.000,00	S/	96.000,00
Contador	1	Rh	S/ 2.800,00	S/	33.600,00
Cajeros	3	Rh	S/ 2.000,00	S/	72.000,00
Analista Financiero	4	Rh	S/ 3.500,00	S/	168.000,00
Servicios Básicos				S/ 13.680,00	
Luz	1	Gbl	S/ 250,00	S/	3.000,00
Agua	1	Gbl	S/ 350,00	S/	4.200,00
Internet y Teléfono	1	Gbl	S/ 540,00	S/	6.480,00
Gastos Administrativos				S/ 3.000,00	
Útiles de Oficina	1	Gbl	S/ 250,00	S/	3.000,00
Equipos				S/ 43.080,00	
Equipos de computación	11	Und	S/ 250,00	S/	33.000,00
Impresoras	3	Und	S/ 130,00	S/	4.680,00
Servidores	1	Und	S/ 450,00	S/	5.400,00
Local				S/ 42.540,00	
Depreciación de Muebles	1	Gbl	S/ 275,00	S/	3.300,00
Alquiler	1	Und	S/ 2.500,00	S/	30.000,00
Limpieza	1	Gbl	S/ 420,00	S/	5.040,00
Mantenimiento	1	Gbl	S/ 350,00	S/	4.200,00
Seguridad y Salud - Covid				S/ 10.080,00	
Limpieza	1	Gbl	S/ 320,00	S/	3.840,00
EPP	1	Gbl	S/ 520,00	S/	6.240,00
COSTOS VARIABLES				S/ 66.120,00	
Publicidad				S/ 59.400,00	
Volantes	1	Gbl	S/ 250,00	S/	3.000,00
Radio	1	Gbl	S/ 1.250,00	S/	15.000,00
Televisión	1	Gbl	S/ 3.450,00	S/	41.400,00
Suministros					
Varios	1	Gbl	S/ 560,00	S/	6.720,00
TOTAL				S/ 608.100,00	

Costos Fijos y Variables Cooperativa Econopresto considerando propuestas de mejoras

Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto COSTOS FIJOS Y VARIABLES				
Realizado por: Bismarck David, Aliaga Rojas				
Descripción	Cantidad	Und	Costo Unitario	Costo Total al Año (2021)
COSTOS FIJOS				S/ 424.980,00
Sueldos Colaboradores				S/ 321.600,00
Gerente General	1	Rh	S/ 5.000,00	S/ 60.000,00
Jefes de áreas	2	Rh	S/ 4.000,00	S/ 96.000,00
Contador	1	Rh	S/ 2.800,00	S/ 33.600,00
Cajeros	2	Rh	S/ 2.000,00	S/ 48.000,00
Analista Financiero	2	Rh	S/ 3.500,00	S/ 84.000,00
Servicios Básicos				S/ 13.680,00
Luz	1	Gbl	S/ 250,00	S/ 3.000,00
Agua	1	Gbl	S/ 350,00	S/ 4.200,00
Internet y Teléfono	1	Gbl	S/ 540,00	S/ 6.480,00
Gastos Administrativos				S/ 3.000,00
Útiles de Oficina	1	Gbl	S/ 250,00	S/ 3.000,00
Equipos				S/ 34.080,00
Equipos de computación	8	Und	S/ 250,00	S/ 24.000,00
Impresoras	3	Und	S/ 130,00	S/ 4.680,00
Servidores	1	Und	S/ 450,00	S/ 5.400,00
Local				S/ 42.540,00
Depreciación de Muebles	1	Gbl	S/ 275,00	S/ 3.300,00
Alquiler	1	Und	S/ 2.500,00	S/ 30.000,00
Limpieza	1	Gbl	S/ 420,00	S/ 5.040,00
Mantenimiento	1	Gbl	S/ 350,00	S/ 4.200,00
Seguridad y Salud - Covid				S/ 10.080,00
Limpieza	1	Gbl	S/ 320,00	S/ 3.840,00
EPP	1	Gbl	S/ 520,00	S/ 6.240,00
COSTOS VARIABLES				S/ 66.120,00
Publicidad				S/ 59.400,00
Volantes	1	Gbl	S/ 250,00	S/ 3.000,00
Radio	1	Gbl	S/ 1.250,00	S/ 15.000,00
Televisión	1	Gbl	S/ 3.450,00	S/ 41.400,00
Suministros				
Varios	1	Gbl	S/ 560,00	S/ 6.720,00
TOTAL				S/ 491.100,00


ANEXO N° 4 – Perdida de ventas en la Cooperativa.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto														COOPAC econopresto		
PERDIDA DE VENTAS																
Realizado por: Bismarck David, Aliaga Rojas																
Descripción	Cantidad												Total Anual	Venta Unitaria (\$/ / Socio)	Costo Total al Año (2021)	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
Deserción de clientes	28	28	23	29	25	25	25	30	34	30	27	30	334	325	S/	108.550,00

Perdida de ventas en la Cooperativa Considerando las propuestas de mejora

Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto														COOPAC econopresto		
PERDIDA DE VENTAS																
Realizado por: Bismarck David, Aliaga Rojas																
Descripción	Cantidad												Total Anual	Venta Unitaria (\$/ / Socio)	Costo Total al Año (2021)	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
Deserción de clientes	17	17	14	18	15	15	15	18	21	18	17	18	203	325	S/	65.975,00

ANEXO N° 5 – Inversión en Mejoras

Cooperativa de Ahorro y Crédito Econopresto						
Inversión en Mejoras						
Elaborado por:		Año:	2021			
Bismarck David, Aliaga Rojas						
1.- Materiales y útiles para el Manual de Atención al Cliente					S/	1.105,00
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Monto Inicial		
Impresión del Manual de Gestión de Compras	Und	9	S/ 25,00	S/ 225,00		
Flujograma - Plastificado	Und	14	S/ 15,00	S/ 210,00		
Diagrama de Actividades - Plastificado	Und	14	S/ 15,00	S/ 210,00		
Formatos de Control (5S)	Und	300	S/ 0,20	S/ 60,00		
Útiles de oficina	Gbl	3	S/ 100,00	S/ 300,00		
Organigrama para cada área (A0)	Und	4	S/ 25,00	S/ 100,00		
2.- Capacitaciones para el personal					S/	8.560,00
Capacitaciones Internas	Unidad	Duración	Personal	Jornal x hora	Monto Anual	
Personal	Hh	32	7	S/ 15,00	S/ 3.360,00	
Materiales	Gbl		16	S/ 25,00	S/ 400,00	
Instructor	Gbl	32		S/ 150,00	S/ 4.800,00	
3.- Software Scoring					S/	11.897,00
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Monto Anual		
Lectoras de Código de Barras	Und	3	S/ 156,00	S/ 468,00		
Impresora de Código de Barras	Und	1	S/ 329,00	S/ 329,00		
Servidor	Und	1	S/ 275,00	S/ 3.300,00		
Membresía Software de control	Und	1	S/ 650,00	S/ 7.800,00		
4.- Seguridad					S/	2.120,00
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Monto Anual		
Señalización	Und	12	S/ 85,00	S/ 1.020,00		
Planes de seguridad	Gbl	1	S/ 1.100,00	S/ 1.100,00		
5.- Mantenimiento del Local					S/	2.400,00
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Monto Anual		
Materiales de limpieza	Gbl	1	S/ 100,00	S/ 1.200,00		
Materiales de mantenimiento	Gbl	1	S/ 100,00	S/ 1.200,00		
Total de Inversión, propuesta mejorada					S/	26.082,00

ANEXO N°6 – Histórico Crediticio del cliente.



Usuario: Bismarck David Aliaga Rojas
 Suscriptor: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ECONOPRESTO
 Fecha consulta: 02/08/2021 16:36
 Nro. Operación 000-001



HISTORIA DE CREDITO

HISTORIA DE CREDITO + MUESTRA LA INFORMACION CONSOLIDADA DEL CONSULTADO COMO PERSONA NATURAL Y JURIDICA

INFORMACIÓN PERSONAL		INFORMACIÓN DE CONTRIBUYENTE SUNAT	
NOMBRE COMERCIAL	SHIRLEY SELENE ROMERO ARCE	NOMBRE COMERCIAL	NO ESPECIFICADO
DNI	70192985	RUC	10701929859
ESTADO DEL DNI	VIGENTE	CIU	
SEXO	FEMENINO	INICIO DE ACTIVIDADES	44081
FECHA DE NACIMIENTO	35992	TIPO DE CONTRIBUYENTE	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO
		ESTADO CONTRIBUYENTE	ACTIVO DEPENDENCIA
		N° DE TRABAJADORES	-

RECONOCER
NO PRESENTA INFORMACIÓN

RESUMEN - EN NUEVOS SOLES					
SALDOS DE DEUDA DIRECTA			SALDOS POR SECTOR		
SALDO TOTAL	2,319.74	PARTICIPACIÓN	TOTAL SECTORES	2,319	PARTICIPACIÓN
SALDO AL DÍA	1,794.74	77.37%	FINANCIERO SBS REGULADO	1,760.74	75.89%
SALDO EN MORA	525	22.63%	SECTOR FINANCIERO NO REGULADO *	0	0%
MORA 30	0		SECTOR EMPRESARIAL *	525	22.64%
MORA 60	0		SECTOR TELCOS *	34	1.47%
> MORA 60	525		TIPO DE CREDITO SEGÚN CLASIFICACIÓN SBS		
DEUDA JUDICIAL SBS	0	0%	TOTAL SALDO FINANCIERO REGULADO	1,760.74	100%
DEUDA CASTIGADA/INCOBRABLE SBS	0	0%	CONSUMO	0	0%
TARJETAS DE CREDITO			COMERCIAL	0	0%
LÍNEA DE CRÉDITO	0		HIPOTECARIO	0	0%
USO DE LÍNEA	0		MES	1,760.74	100%
UTILIZACIÓN	0				

ALERTAS									
ALERTA	UTILIZACIÓN TDC	DISPOSICIÓN DE EFECTIVO	N° DE CONSULTAS	CLASIFICACIÓN SBS	N° DE OBLIGACIONES	PROVISIÓN SBS	ENDEUDAMIENTO SBS	PROTESTOS	ESTADO
	G	G	V	V	V	G	V	G	

PRINCIPALES INDICADORES												
TIPO DE DEUDA SBS	JUL-2021	JUN-2021	MAY-2021	ABR-2021	MAR-2021	FEB-2021	ENE-2021	DIC-2020	NOV-2020	OCT-2020	SEP-2020	AGO-2020
N° TOTAL DE OBLIGACIONES	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
N° DE OBLIGACIONES SIN MOROSIDAD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MOROSIDAD MÁXIMA SBS	N	N	N	N	-	-	-	-	-	-	-	-
PEOR CALIFICACIÓN SBS	NOR:100%	NOR:100%	NOR:100%	NOR:100%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%	NULL:0%
SALDO DEUDA SBS AL DÍA	1,760.74	2,051	658.93	890.1	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA SBS EN MORA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA JUDICIAL SBS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA EN CASTIGO SBS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% UTILIZACIÓN LÍNEA de Crédito	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO 1: ENTRE 9 Y 30 DÍAS DE ATRASO 3: ENTRE 61 Y 90 DÍAS DE ATRASO "-": NO PRESENTA INFORMACIÓN
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356") 2: ENTRE 31 Y 60 DÍAS DE ATRASO 4: MÁS DE 90 DÍAS DE ATRASO

COMPORTAMIENTO CONSOLIDADO DE LAS OBLIGACIONES SBS VIGENTES - ÚLTIMOS 48 MESES							
JUL - 2021	N	N	N	N	-	-	-
N° DEMORAS SBS SEGÚN DÍAS DE ATRASO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES	ENTRE 9 Y 30 DÍAS	ENTRE 31 Y 60 DÍAS	ENTRE 61 Y 90 DÍAS	MÁS DE 90 DÍAS	COBRANZA JUDICIAL	CASTIGADO / INCOBRABLE	
	0	0	0	0	0	0	

OBLIGACIONES ABIERTAS/VIGENTES										
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES SBS - EN NUEVOS SOLES										
ESTADO ACTUAL	CUENTA		ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES				
	ACTUALIZACIÓN	MIC	1° REPORTE	LÍNEA		2021	2020	2019	2018	2017
SBS	AL DÍA	JUL - 2021	COMPARTAM OS FIN.	1760	-	NNNN	-	-	-	-
		ABR - 2021		-						

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO 1: ENTRE 9 Y 30 DÍAS DE ATRASO 3: ENTRE 61 Y 90 DÍAS DE ATRASO "-": NO PRESENTA INFORMACIÓN
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356") 2: ENTRE 31 Y 60 DÍAS DE ATRASO 4: MÁS DE 90 DÍAS DE ATRASO

OBLIGACIONES CERRADAS/INACTIVAS										
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES SBS - EN NUEVOS SOLES										
FUENTE	CUENTA		ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES				
	ACTUALIZACIÓN		1° REPORTE	LÍNEA		2021	2020	2019	2018	2017
SBS	CAS		B. AZTECA	1760	-	J	J	J	J	J
	ENE - 2020		AGO - 2019	-		J	J	J	J	J

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO 1: ENTRE 9 Y 30 DÍAS DE ATRASO 3: ENTRE 61 Y 90 DÍAS DE ATRASO "-": NO PRESENTA INFORMACIÓN
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356") 2: ENTRE 31 Y 60 DÍAS DE ATRASO 4: MÁS DE 90 DÍAS DE ATRASO

GARANTÍAS SBS - EN NUEVOS SOLES						
ENTIDAD	GARANTÍAS PREFERIDAS	MI VIVIENDA	SUSTITUCIÓN DE CONTRAPARTE CREDITICIA	GARANTÍAS NO PREFERIDAS - AVALES Y FIANZAS	OTRAS GARANTÍAS NO PREFERIDAS	OTRAS GARANTÍAS
COMPARTAMOS FIN.	0	0	0	21,128.88	0	0

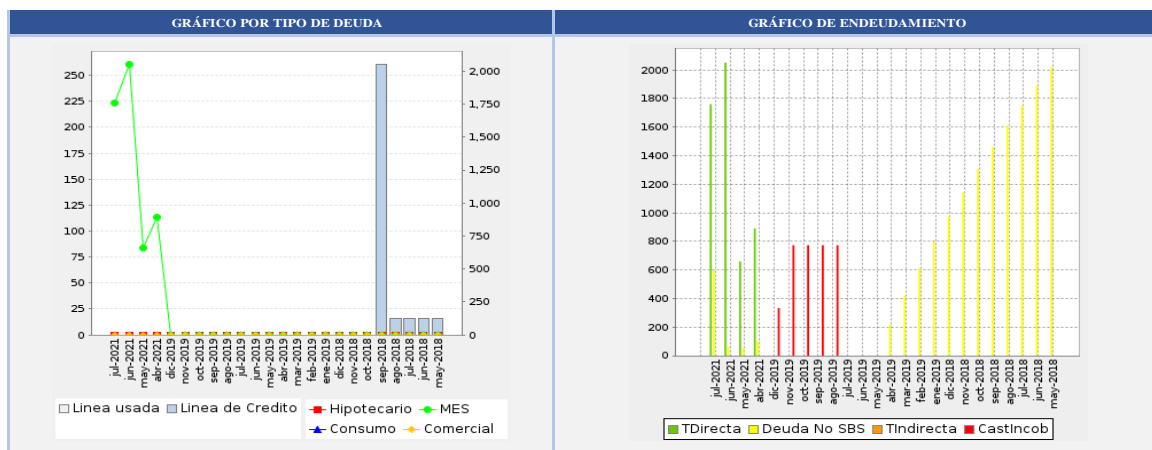
CLASIFICACIÓN PONDERADA SBS										
FECHA	SALDO Y PORCENTAJE DE CALIFICACIÓN SBS - EN NUEVOS SOLES									
	SALDO NORMAL	%	SALDO CPP	%	SALDO DEFICIENTE	%	SALDO DUDOSO	%	SALDO PERDIDA	%
JUL-2021	1,760.74	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
JUN-2021	2,051	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
MAY-2021	658.93	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
ABR-2021	890.1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
DIC-2019	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	332.91	100%
NOV-2019	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	773.27	100%

RESUMEN ENDEUDAMIENTO - EN NUEVOS SOLES												
TIPO DE CRÉDITO	ENTIDAD	SBS									NO SBS	
		DEUDA VIGENTE	DEUDA REESTRUCTURADA	DEUDA REFINANCIADA	DEUDA INDIRECTA	DEUDA VENCIDA	DEUDA JUDICIAL	DEUDA CASTIGADAS	LÍNEA DE CRÉDITO	PROVISIONES	DEUDA *	
CRÉDITOS A LA MICROEMPRESA (MES)	COMPARTAMOS FIN.	1,760.74	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS QUE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS.

ENDEUDAMIENTO HISTÓRICO - EN NUEVOS SOLES													
FECHA	N° ENTIDADES	SBS							NO SBS		CONSOLIDADO		
		DEUDA VIGENTE	DEUDA REESTRUCTURADA	DEUDA REFINANCIADA	DEUDA INDIRECTA	DEUDA VENCIDA	DEUDA CASTIGADA	PROVISIONES	N° ENTIDADES	DEUDA	N° ENTIDADES	DEUDA DIRECTA CONSOLIDADA	
JUL-2021	1	1,760.74	0	0	0	0	0	0	2	597	3	2,357.74	
JUN-2021	1	2,051	0	0	0	0	0	0	1	62	2	2,113	
MAY-2021	1	658.93	0	0	0	0	0	0	1	52	2	710.93	
ABR-2021	1	890.1	0	0	0	0	0	0	1	104	2	994.1	
DIC-2019	1	0	0	0	0	0	332.91	0	0	0	1	0	
NOV-2019	1	0	0	0	0	0	773.27	0	0	0	1	0	
OCT-2019	1	0	0	0	0	0	773.27	0	0	0	1	0	
SEP-2019	1	0	0	0	0	0	773.27	0	0	0	1	0	
AGO-2019	1	0	0	0	0	0	773.27	0	0	0	1	0	
JUL-2019	1	0	0	0	0	0	0	773.27	0	0	1	0	
JUN-2019	1	0	0	0	0	0	0	463.96	0	0	1	0	
MAY-2019	1	0	0	0	0	0	0	463.96	0	0	1	0	
ABR-2019	1	0	0	0	0	0	0	193.32	1	218	2	218	
MAR-2019	1	0	0	0	0	0	0	38.66	1	420	2	420	
FEB-2019	1	0	0	0	0	0	0	254.96	1	614	2	614	
ENE-2019	1	0	0	0	0	0	0	301.15	1	799	2	799	
DIC-2018	1	0	0	0	0	0	0	60.23	1	974	2	974	
NOV-2018	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1,144	2	1,144	
OCT-2018	2	0	0	0	0	0	0	207.53	1	1,307	3	1,307	
SEP-2018	2	0	0	0	0	0	0	86.47	1	1,462	3	1,462	
AGO-2018	2	0	0	0	0	0	0	137.4	1	1,61	3	1,61	
JUL-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1,753	3	1,753	
JUN-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1,889	3	1,889	
MAY-2018	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2,02	3	2,02	

* LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS QUE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS.



INFORMACIÓN DE AVALADOS						
JUL-21		ES ACTUALMENTE AVALISTA DE				
ENTIDAD / PERSONA	TIPO DE ID	N° DE ID	ENTIDAD	IER REPORTE	SALDO DE DEUDA	CALIFICACIÓN
LULICHAC HUACCHA MARIXA DEL PILAR	DNI	44340112	COMPARTAMOS FIN.	JUN-21	1,074.36	NORMAL
CADENILLAS ROJAS SOFIA ESPERANZA	DNI	26674146	COMPARTAMOS FIN.	ABR-21	2,618.98	NORMAL
MUÑOZ ESPINOZA NIEVES CATALINA	DNI	26675538	COMPARTAMOS FIN.	ABR-21	2,618.98	NORMAL

INFORMACIÓN DE AVALES						
JUL-21		ES AVALADO POR				
ENTIDAD / PERSONA	TIPO DE ID	N° DE ID	FECHA IER REPORTE	MONTO AVALADO	ENTIDAD	
LULICHAC HUACCHA MARIXA DEL PILAR	DNI	44340112	JUN-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.	
CADENILLAS ROJAS SOFIA ESPERANZA	DNI	26674146	ABR-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.	
MUÑOZ ESPINOZA NIEVES CATALINA	DNI	26675538	ABR-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.	

PRINCIPALES INDICADORES NO SBS												
TIPO DE DEUDA	JUL-2021	JUN-2021	MAY-2021	ABR-2021	MAR-2021	FEB-2021	ENE-2021	DIC-2020	NOV-2020	OCT-2020	SEP-2020	AGO-2020
N° TOTAL DE OBLIGACIONES NO SBS	3	2	2	2	1	1	1	1	1	0	0	0
N° DE OBLIGACIONES NO SBS CON MORA >= 60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MOROSIDAD MÁXIMA NO SBS	4	N	N	N		1,192	1,303	1,411	1,515	0	0	0
SALDO DEUDA NO SBS AL DÍA	34	24	52	104	1,192	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA NO SBS EN MORA	563	38	0	0	0	1,192	1,303	1,411	1,515	0	0	0
SALDO SECTOR FINANCIERO NO SBS + SALDO TELECOMUNICACIONES	0	0	0	0	1,192	0	0	0	0	0	0	0
SALDO SECTOR EMPRESARIAL *	72	62	52	104	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO SECTOR EMPRESARIAL *	525	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")
 LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS DE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS

COMPORTAMIENTO CONSOLIDADO DE LAS OBLIGACIONES NO SBS VIGENTES - ÚLTIMOS 48 MESES									
JUL-2021	4	N	N	N	-	-	-		
N° DEMORAS NO SBS SEGÚN DÍAS DE ATRASO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES	ENTRE 9 Y 30 DÍAS		ENTRE 31 Y 60 DÍAS		ENTRE 61 Y 90 DÍAS		MÁS DE 90 DÍAS	COBRANZA JUDICIAL	CASTIGADO / INCOBRABLE
	0		0		0		1	0	0

OBLIGACIONES NO SBS ABIERTAS/VIGENTES												
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES SBS - EN NUEVOS SOLES												
ESTADO ACTUAL		CUENTA	ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES						
		ACTUALIZACIÓN	1° REPORTE	LINEA		2021	2020	2019	2018	2017		
ENT	AL DÍA	CTC	COMPARTAMOS FIN.	34	-	N	N	N	N	N	N	N
		JUL - 2021	ABR - 2021	-	-	N	N	N	N	N	N	N
ENT	-	CTC	COMPARTAMOS FIN.	-	-	N	N	N	N	N	N	N
		JUL - 2021	ABR - 2021	-	-	N	N	N	N	N	N	N

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")

OBLIGACIONES CERRADAS/INACTIVAS												
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES FINANCIERAS NO SUPERVISADAS - EN NUEVOS SOLES												
FUENTE		CUENTA	ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES						
		ACTUALIZACIÓN	1° REPORTE	LINEA		2021	2020	2019	2018	2017		
ENT	COBRANZA JUDICIAL	CMZ	UNIQUE	525	357 DÍAS	4	N	N	N	N	N	N
		JUL - 2021	SEP - 2021	-	-	4	N	N	N	N	N	N

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")

INFORMACIÓN DE AVALADOS						
JUL-21		ES ACTUALMENTE AVALISTA DE				
ENTIDAD / PERSONA	TIPO DE ID	N° DE ID	ENTIDAD	1ER REPORTE	SALDO DE DEUDA	CALIFICACIÓN
LULICHAC HUACCHA MARIXA DEL PILAR	DNI	44340112	COMPARTAMOS FIN.	JUN-21	1,074.36	NORMAL
CADENILLAS ROJAS SOFIA ESPERANZA	DNI	26674146	COMPARTAMOS FIN.	ABR-21	2,618.98	NORMAL
MUÑOZ ESPINOZA NIEVES CATALINA	DNI	26675538	COMPARTAMOS FIN.	ABR-21	2,618.98	NORMAL

INFORMACIÓN DE AVALÉS					
JUL-21		ES AVALADO POR			
ENTIDAD / PERSONA	TIPO DE ID	N° DE ID	FECHA 1ER REPORTE	MONTO AVALADO	ENTIDAD
LULICHAC HUACCHA MARIXA DEL PILAR	DNI	44340112	JUN-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.
CADENILLAS ROJAS SOFIA ESPERANZA	DNI	26674146	ABR-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.
MUÑOZ ESPINOZA NIEVES CATALINA	DNI	26675538	ABR-21	1,760.74	COMPARTAMOS FIN.

PRINCIPALES INDICADORES NO SBS												
TIPO DE DEUDA	JUL-2021	JUN-2021	MAY-2021	ABR-2021	MAR-2021	FEB-2021	ENE-2021	DIC-2020	NOV-2020	OCT-2020	SEP-2020	AGO-2020
N° TOTAL DE OBLIGACIONES NO SBS	3	2	2	2	1	1	1	1	1	0	0	0
N° DE OBLIGACIONES NO SBS CON MORA >= 60 DÍAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MOROSIDAD MÁXIMA NO SBS	4	N	N	N		1,192	1,303	1,411	1,515	0	0	0
SALDO DEUDA NO SBS AL DÍA	34	24	52	104	1,192	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEUDA NO SBS EN MORA	563	38	0	0	0	1,192	1,303	1,411	1,515	0	0	0
SALDO SECTOR FINANCIERO NO SBS *	0	0	0	0	1,192	0	0	0	0	0	0	0
SALDO TELECOMUNICACIONES	72	62	52	104	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO SECTOR EMPRESARIAL *	525	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")
 LA INFORMACIÓN DE ESTOS SECTORES PUEDE ENCONTRARSE ACTUALIZADA EN DIFERENTES PERÍODOS DE LA INFORMACIÓN REPORTADA POR SBS

COMPORTAMIENTO CONSOLIDADO DE LAS OBLIGACIONES NO SBS VIGENTES - ÚLTIMOS 48 MESES						
JUL - 2021	4	N	N	N	-	-
N° DEMORAS NO SBS SEGÚN DÍAS DE ATRASO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES	ENTRE 9 Y 30 DÍAS	ENTRE 31 Y 60 DÍAS	ENTRE 61 Y 90 DÍAS	MÁS DE 90 DÍAS	COBRANZA JUDICIAL	CASTIGADO / INCOBRABLE
	0	0	0	1	0	0

OBLIGACIONES NO SBS ABIERTAS/VIGENTES										
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES SBS - EN NUEVOS SOLES										
ESTADO ACTUAL	CUENTA	ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES					
					2021	2020	2019	2018	2017	
ENT	AL DÍA	CTC	COMPARTAMOS FIN.	34						
		JUL - 2021	ABR - 2021	-	N	N	N	N	N	N
ENT	-	CTC	COMPARTAMOS FIN.	-						
		JUL - 2021	ABR 2021	-	N	N	N	N	N	N

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")

OBLIGACIONES CERRADAS/INACTIVAS										
DETALLE DE LA HISTORIA DE PAGOS DE OBLIGACIONES FINANCIERAS NO SUPERVISADAS - EN NUEVOS SOLES										
FUENTE	CUENTA	ENTIDAD	SALDO	DÍAS DE ATRASO ACTUAL	COMPORTAMIENTO EN LOS ÚLTIMOS 48 MESES					
					2021	2020	2019	2018	2017	
ENT	CAC	CAC ADECOOP	-	-						
		ABR-2021	MAY-2018	-	N	N	N	N	N	N

N: NO PRESENTA ATRASO O HASTA 8 DÍAS DE ATRASO
 J: EN COBRANZA JUDICIAL ("ESTADO SUGERIDO POR RES SBS 11356")