

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**“ELABORACION DE LOS MAPAS DE RIESGOS DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED PARA LOS PROCESOS DE
COLOCACION, CAPTACION E INVERSION DE RECURSOS;
UTILIZANDO EL METODO RISICAR”**

**MONOGRAFÍA PREVIA A LA
OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERIA EN CONTABILIDAD
Y AUDITORIA**

AUTORES: Julio Cesar Calle García.

Milton Javier Juca Cantos.

CUENCA – ECUADOR

2008

DEDICATORIA

El presente trabajo monográfico queremos dedicar primero a Dios por darnos la vida, su amor, y su fidelidad; y a nuestras familias que siempre han estado a nuestro lado para brindarnos cariño y comprensión.

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a Dios por la oportunidad de terminar una etapa más de nuestras vidas y a nuestros padres por su sacrificio de darnos un apoyo constante con todo el esmero, voluntad y amor.

Responsabilidad

Los criterios vertidos en este contenido son de responsabilidad de los autores.

Julio Cesar Calle García

Milton Javier Juca Cantos

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Responsabilidades	iii
Índice de Contenidos	iv
Resumen	vi
Abstract	vii
Introducción	1
CAPITULO 1	
1 La Empresa	2
1.1 Introducción	2
1.2 Antecedentes de la Empresa	2
1.3 Descripción de la Empresa	2
1.4 Objetivos de la Empresa	3
1.5 Misión	3
1.6 Visión	3
1.7 Organigrama	4
1.8 Análisis FODA	5
1.9 Descripción de la Cadena de Valor de M. Porter	6
1.10 Estructura Económica y Financiera	7
CAPITULO 2	
2. Administración de Riesgos utilizando el Método Risicar	16
2.1 Introducción	16
2.2 Herramientas de la Administración de Riesgos	16
2.2.1 Definición de Riesgo	16
2.2.2 Objetivos de la Administración de Riesgos	16
2.2.3 Definición del Método “Risicar”	17
2.3 Identificación de Riesgos	17
2.3.1 Descripción de Macroprocesos	18
2.3.2 Descripción de Riesgos Estratégicos	20

2.4	Calificación de Riesgos	24
2.4.1	Escalas de Calificación	24
2.4.2	Calificación de Frecuencias	24
2.4.3	Calificación de Impacto	25
2.5	Evaluación de Riesgos	26
2.6	Propuesta de Medidas de Tratamiento	27
2.6.1	Elaboración de mapas de riesgos estratégicos	28
2.6.2	Priorización de riesgos	30

CAPITULO 3

3	Aplicación del Método Risicar para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced”	32
3.1	Introducción	32
3.2	Diseño de los controles para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos por el Método Risicar	32
3.2.1	Identificación de los riesgos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos	33
3.2.2	Elaboración de los mapas de riesgos estratégicos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos	38
3.2.3	Controles Propuestos	39
3.2.4	Efectividad de los Controles	42
3.3	Mapa de Riesgos Operativos	43
3.3.1	Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos	44
3.3.1.1	Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos, actividad Verificación	44
3.3.1.2	Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos, actividad Desembolso	45
3.3.2	Mapa de Riesgos en el proceso Captación de Recursos, actividad Promoción y Comercialización	46
3.3.3	Mapa de Riesgos en el proceso Inversión de Recursos, actividad Seguridad	47

CAPITULO 4

3	Conclusiones y Recomendaciones	48
3.1	Conclusiones	48
3.2	Recomendaciones	49
	Bibliografía	50

RESUMEN

El desarrollo de este análisis parte de la necesidad de aplicar una técnica de administración de riesgos a las empresas, para que estas puedan enfrentar a la incertidumbre de lograr o no un resultado satisfactorio según sus objetivos, por lo que se desarrollo el método Risicar que es un sistema estructurado que se enfoca en los procesos integrados de las operaciones de las instituciones y propone la elaboración de mapas de riesgos para brindar una información grafica y datos organizados con el fin de establecer las estrategias adecuadas para el manejo de los riesgos.

Para conocer la situación de la empresa y sus procesos es necesario recopilar la información de sus actividades, propósitos y gestiones que realiza, para que de esta manera se pueda comenzar con las etapas de la administración de riesgos que consisten primero en la identificación, calificación y evaluación de riesgos; y posteriormente en la toma de medidas de tratamiento y planteamiento de controles,

ABSTRACT

The development of this analysis departs from the necessity to implement risk management techniques in companies, so that these companies can face the uncertainty to obtain or not a satisfactory results according to their objectives, that is the reason to develop Risicar method which is a structured system that focuses in the integrated processes operations of institutions and it proposes preparation of risk maps to provide a graphical information and organized data to establishing appropriate strategies for handling risk.

To know companies's situation and their processes is necessary to collect information of their activities, goals and efforts, in this way we can begin with risk management stages. The first one consists in the identification, qualification and evaluation of risks; and then in taking measures and treatment approach controls.

INTRODUCCION

Todas las empresas o instituciones de cualquier índole enfrentan riesgos que despiertan la incertidumbre de que como podrán estos causar daños o pérdidas, y que tan capaz serán de resolver o superar la ocurrencia de eventos no planeados ante una visible carencia de lineamientos, herramientas y metodologías dentro de la mayoría de entidades.

Al conocer que existe esta deficiencia por la falta de aplicación de una herramienta que permita administrar los riesgos considerando las diversas situaciones o necesidades que tienen las empresas y con un trabajo coordinado de todos los miembros de una institución, hemos desarrollado un análisis de un proceso de administración de riesgos que provee una estructura conceptual para manejar la incertidumbre efectivamente y de esta forma aumentar la capacidad de cumplir con la misión, visión y objetivos institucionales.

La herramienta escogida para este análisis de administración de riesgos es el método “Risicar” que plantea un sistema que abarca a todos los procesos de la empresa e involucra a todos los empleados para enfrentar a los riesgos a los que esta expuesta la institución día a día, según su magnitud y la forma de responder ante ellos, de tal manera que no se afecten los intereses, el patrimonio y la responsabilidad de la organización.

CAPITULO 1

LA EMPRESA

1.1 Introducción

En este capítulo analizamos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced” con la finalidad de comprender como se desenvuelve, funciona e interactúa. Comenzaremos conociendo como se formo, a que se dedica, hacia donde se dirige, y que es lo que desea lograr al brindar sus servicios en la ciudad de Cuenca y los demás sectores en los que ha posicionado sus locales de atención.

1.2 Antecedentes de la Empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced, se conformó el 23 de Septiembre de 1964 mediante acuerdo Ministerial del MBS # 2452, e inscrita en el Registro General de Cooperativas, el 28 de Septiembre de 1964 con el número 121.

La conformación de la Cooperativa fue promovida por un grupo de artesanos de la parroquia el Vecino de la ciudad de Cuenca, cuya motivación fue el consolidar una alternativa de financiamiento para posibilitar dinamizar sus labores artesanales y materializar sus iniciativas, mediante la cooperación o ayuda mutua a través del ahorro y luego el crédito, orientados por el principio de la solidaridad.

1.3 Descripción de la Empresa

Es una entidad sin fines de lucro, tiene cuarenta y cinco años de funcionamiento, tiene como misión promover el desarrollo social, económico, de la vivienda y la salud en la comunidad de Azuay y la Región Austral del Ecuador, ofertando servicios financieros y sociales competitivos, oportunos y de alta calidad.

La estructura organizativa que presenta la Cooperativa la Merced, se viene consolidando en función de la dinámica de trabajo, crecimiento y objetivos trazados por la institución. Este proceso es liderado por su presidente el Dr. Germán Moreno y la gerencia general bajo la responsabilidad del Ing. Mercedes Salinas; personas con gran visión que vienen guiado el fortalecimiento de la Cooperativa en los últimos años.

1.4 Objetivos de la Empresa

- ✓ Posicionamiento en el mercado, brindando seguridad, confianza y honestidad
- ✓ Fomentar a través de sus servicios los principios de de autoayuda, autogestión y autocontrol como base fundamental del desarrollo de la cooperativa
- ✓ Incrementar la participación dentro del mercado financiero de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito
- ✓ Aplicar las bondades del sistema, respecto a la central de riesgos interna.
- ✓ Dar a conocer la Cooperativa de Ahorro y Crédito “LA MERCED”; su ubicación y los servicios que ofrece.
- ✓ Dar incentivos tangibles por montos de ahorro.
- ✓ Mejorar la atención personalizada.

1.5 Misión

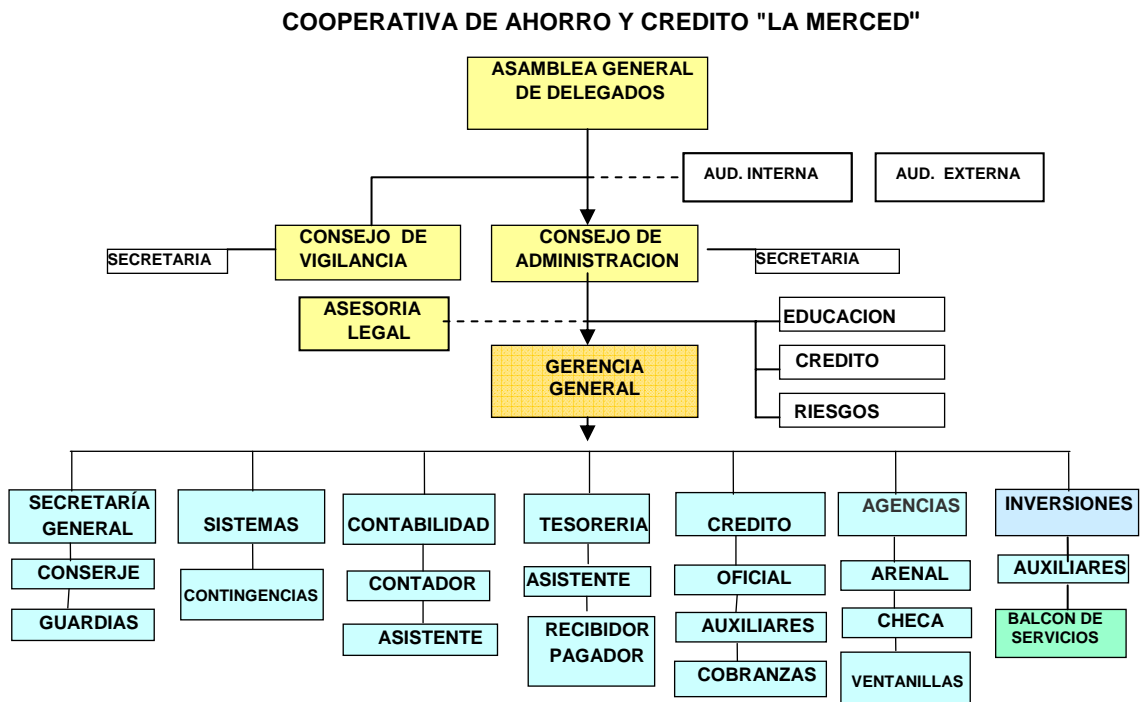
Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito, sólida y confiable que logra la fidelidad de nuestros socios a través de la entrega de productos y servicios financieros de calidad, con una gran cobertura y presencia en el Austro Ecuatoriano, un equipo humano motivado y calificado, siempre a la vanguardia del avance tecnológico, social, cultural y económico, contribuyendo al bienestar de la comunidad y desarrollo del país.

1.6 Visión

Ser una cooperativa de ahorro y crédito sólido, confiable, solvente y seguro, posicionado entre las mejores del Austro, con una diversidad de productos y servicios que contribuyan al bienestar de las personas emprendedoras y económicamente activas de la comunidad, con personal altamente calificado y una tecnología de punta, asegurando transparencia, eficiencia, buen servicio y rentabilidad a todos los socios.

1.7 Organigrama

Grafico 1.1



Fuente: Tomado de la Empresa

Algunas descripciones del organigrama que son importantes señalar mencionaremos a continuación:

Asamblea General de Delegados: conformada representantes de los socios, elegidos por votación. Es la máxima autoridad interna, sus decisiones son obligatorias para todos los socios y los organismos de administración y control. Designa los miembros del consejo administrativo y vigilancia, aprueba informes y planes operativos, así como las políticas y reglamentos de la Cooperativa.

Consejo de Administración: Es el organismo directivo y está integrado por cinco vocales principales y suplentes, que duran dos años en funciones. Tiene atribuciones de normar las funciones operativas y administrativas, nombrar al gerente y comisiones, aprobar presupuestos, proponer reformas y velar por la buena marcha de la Cooperativa

Consejo de Vigilancia: Es el organismo fiscalizador del Consejo de Administración, de la gerencia y demás estamentos de la Cooperativa, está integrado por tres vocales principales y tres suplentes

Comisiones: nombradas por el Consejo de Administración y son las siguientes: Crédito, Educación y Riesgos.

Gerencia, es el representante legal de la Cooperativa y el brazo ejecutor de las funciones administrativas del Consejo es quien atiende los requerimientos diarios de la institución

Jefes departamentales encargados de varias labores operativas bajo la dirección de la Gerencia.

Analistas, auxiliares, asistentes etc. Constituyen el nivel que ejecuta varias labores específicas detalladas en el Manual de funciones y descripción de cargos.

1.8 Análisis FODA

Fortalezas:

- 1) Solvencia económica
- 2) Predisposición para atención al cliente
- 3) Calidad humana del personal capacitado
- 4) Variedad de servicio
- 5) Edificios propios

Debilidades:

- 1) Escasa publicidad
- 2) Poca información a los clientes sobre sus servicios
- 3) Altas tasas de interés en préstamos
- 4) Poca realización de estudios de mercado
- 5) Centralización para la aprobación de créditos
- 6) Falta valoración permanente del sistema financiero.

Oportunidades:

- 1) Captación de nuevos mercados mediante la creación y re ubicación de agencias
- 2) Participar en el desarrollo de las comunidades rurales mediante la integración de líderes comunitarios que nos permiten otorgar créditos acordes con la idiosincrasia de su gente
- 3) Apertura de cuentas de ahorros y depósitos plazos en euros
- 4) Aumentar la credibilidad de los usuarios en el sistema cooperativista
- 5) Incentivar los depósitos con premios

Amenazas:

- 1) Falta de definición de pólizas económicas del gobierno
- 2) Gran cantidad de competencia
- 3) Crisis económica (disminuyen las inversiones)
- 4) Apertura comercial (aumento de la competencia)
- 5) Desempleo disminución de las remesas debido a la crisis económico especialmente en los EEUU
- 6) El sistema de chulco, mercado crédito informal
- 7) Inseguridad por el aumento de la delincuencia
- 8) Disminución de la credibilidad de los usuarios hacia las entidades financieras.

1.9 Descripción de la Cadena de Valor de M. Porter

La cadena de valor de la Cooperativa Ahorro y Crédito “La Merced” esta compuesta por tres macroprocesos que son de apoyo para el desarrollo de la misión y objetivos de la institución:

- ✓ Gestión Administrativa y Financiera
- ✓ Contable
- ✓ Sistemas

Gestión Administrativa y Financiera

Objetivo: Administrar en forma eficiente a la institución y gestionar todos sus recursos para optimizarlos.

Contable

Objetivo: Llevar un control adecuado del manejo de los recursos de la institución y de los resultados obtenidos.

Sistemas

Objetivo: Proveer una información oportuna, eficaz y veraz, en todas las áreas de la institución.

1.10 Estructura Económica y Financiera

La Cooperativa es de capital social e ilimitado número de socios, su responsabilidad ante terceros está limitada al capital social. Desde su conformación ha sido controlada por la Dirección de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social; actualmente se encuentra en proceso de transición al ingreso, control y supervisión de la Superintendencia de Bancos y a las normas contenidas en la Ley General de Instituciones Financieras, en el reglamento expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 2132.

Como Cooperativa de Ahorro y Crédito realiza sus operaciones bajo el concepto de democratización del capital, cada socio que haya suscrito los certificados de aportación está facultado a participar en las decisiones a través de las instancias directivas de la institución.

La estructura financiera es el factor más importante en la determinación del potencial de crecimiento y de la capacidad funcional de la Cooperativa. Permite analizar la capacidad y buena administración de los activos para generar ganancias y obtener una autosuficiencia de las actividades financieras

A continuación mostraremos algunas estructuras de los estados financieros de la cooperativa “La Merced” para conocer la forma en que son construidas y las cuentas que comúnmente son utilizadas para su elaboración; así también posteriormente haremos un breve análisis:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005

	1 ACTIVO	6.615.057,13
	11 FONDOS DISPONIBLES	967.207,70
11 01	CAJA	65.098,75
11 0105	EFFECTIVO	64.398,75
11 0105 03	CAJA VEN TANILLA # 1	29.249,79
11 0105 04	CAJA VEN TANILLA # 2	10.787,58
11 0105 08	CAJA VEN TANILLA # 1 ARENAL	238,8
11 0105 09	CAJA VEN TANILLA # 2 ARENAL	16.932,08
11 0105 15	CAJA VEN TANILLA # 1 CHECA	4.190,50
11 0105 18	CAJA VEN TANILLA # 1 SAN FERNANDO	3.000,00
11 0110	CAJA CHICA	700
11 0110 01	CAJA CHI CA PRINCIP AL	400
11 0110 02	CAJA CHI CA AGENCIA EL ARENAL	200
11 0110 03	CAJA CHI CA AGENCIA CHECA	100
11 03	BCOS Y OT INSTITUC. FINANCIERAS	898.108,95
11 0310	BCOS E INSTITUC FINANCIERAS LOCALES	898.108,95
11 0310 01	BANCO BOLIVARIANO CTE 4015002240	388,31
11 0310 02	BANCO PI CHINCHA CTE 7701445-4	199.233,43
11 0310 03	BANCO AUSTRAL CTE 0 600085549	62.674,58
11 0310 05	BANCO MMAHORROS 6 46836012	633.556,41
11 0310 06	COOP. E. R.C.O. 000 1-1541	228,69
11 0310 07	BANCO MACTA CTE 1 16894246	996,76
11 0310 08	COOP. JARDIN AZUAYO 1900668	1.030,77
11 05	REMESAS TRANSITO	4.000,00
11 0505	DEL PAIS	4.000,00
	14 CARTERAS DE CREDITOS	4.607.372,96
14 01	CARTERAS DE CREDITOS COMERCIAL X VENCER	83.643,82
14 0105	DE 1 A 30 DIAS	28.462,17
14 0110	DE 31 A 90 DIAS	24.814,75
14 0115	DE 91 A 180 DIAS	7.161,90
14 0120	DE 181 A 360 DIAS	23.205,00
14 02	CARTERAS DE CREDITOS DE CONSUMO X VENCER	3.648.646,02
14 0205	DE 1 A 30 DIAS	162.170,31
14 0210	DE 31 A 90 DIAS	295.196,27
14 0215	DE 91 A 180 DIAS	427.112,55
14 0220	DE 181 A 360 DIAS	751.614,10
14 0225	DE MAS DE 360 DIAS	2.012.552,79
14 03	CARTERAS DE CREDITOS DE VIVIENDA X VENCER	157.658,99
14 0305	DE 1 A 30 DIAS	1.134,98
14 0310	DE 31 A 90 DIAS	2.315,56
14 0315	DE 91 A 180 DIAS	3.590,42
14 0320	DE 181 A 360 DIAS	7.623,31
14 0325	DE MAS DE 360 DIAS	142.994,72
14 04	CARTERAS DE CREDITOS MICRO EMPRESA X VENCER	435.955,07
14 0405	DE 1 A 30 DIAS	21.141,33
14 0410	DE 31 A 90 DIAS	39.162,71
14 0415	DE 91 A 180 DIAS	56.475,90
14 0420	DE 181 A 360 DIAS	107.050,80
14 0425	DE MAS DE 360 DIAS	212.124,33
14 12	CARTERAS DE CREDITOS CONSUMO NO DEVENGA INT	367.871,77
14 1205	DE 1 A 30 DIAS	18.420,56
14 1210	DE 31 A 90 DIAS	36.228,63
14 1215	DE 91 A 180 DIAS	46.877,20
14 1220	DE 181 A 360 DIAS	77.687,15
14 1225	DE MAS DE 360 DIAS	188.658,23
14 14	CARTERAS DE CREDITOS MICRO EMPRESA NO DEVENGA	11.903,60
14 1405	DE 1 A 30 DIAS	1.060,60
14 1410	DE 31 A 90 DIAS	1.871,03
14 1415	DE 91 A 180 DIAS	2.451,54
14 1420	DE 181 A 360 DIAS	3.516,15
14 1425	DE MAS DE 360 DIAS	3.004,28
14 21	CARTERAS DE CREDITOS COMERCIAL VENCIDA	10.937,96
14 2110	DE 31 A 90 DIAS	384,96

14 2115	DE 91 A 18 0 DIAS	500
14 2125	DE MAS DE 360 DIAS	10.053,00
14 22	CARTERA CITO CONSUMO VENCIDA	84.031,80
14 2205	DE 1 A 30 DIAS	18.928,15
14 2210	DE 31 A 90 DIAS	20.189,71
14 2215	DE 91 A 18 0 DIAS	13.988,92
14 2220	DE 181 A 270 DIAS	15.733,86
14 2225	DE MAS DE 270 DIAS	15.191,16
14 24	CARTERAS DITOS MICR OEMPRESA VENCIDA	1.824,92
14 2405	DE 1 A 30 DIAS	1.019,39
14 2410	DE 31 A 90 DIAS	546,33
14 2415	DE 91 A 18 0 DIAS	140,78
14 2425	DE MAS DE 360 DIAS	118,42
14 99	(PROVISIOI PARA CRED ITOS INCOBRA)	-195.100,99
14 9905	(CARTERA E CREDITOS COMERCIAL)	-10.933,68
14 9910	(CARTERA E CREDITOS DE CONSUMO)	-176.504,78
14 9920	(CARTERA E CREDITOS MICROEMPRESA)	-7.662,53
	16 CUENTA PCRAR	738.665,59
16 03	INTERESES R COBRAR CARTERA DE CREDITOS	31.908,95
16 0310	CARTERA CREDITOS CONSUMO	27.758,17
16 0315	CARTERA CREDITOS VIVIENDA	861,52
16 0320	CARTERA CREDITOS MICROEMPRESA	3.289,26
16 90	CUENTAS FCOBRAR VA IAS	706.756,64
16 9005	ANTICIPOS AL PERSON/L	337,17
16 9005 01	CUENTAS POR COBRA EMPLEADOS	337,17
16 9090	OTRAS	706.419,47
16 9090 01	LOTIZACI ON CEBOLL/R	100.346,60
16 9090 02	LOTIZACI ON AMPLIA. CEBOLLAR	2.386,52
16 9090 03	LOTIZACI ON SANTA ANA	89.900,14
16 9090 04	LOTIZACI ON SANTA SOFIA	212.402,33
16 9090 05	LOTIZACI ON VARIAS	38
16 9090 06	UNIDAD M EDICA LA M ERCEDE	272.310,70
16 9090 07	COMISARI ATO	5.203,44
16 9090 11	TRAMITE "REGISTRO PROPIEDAD"	92,16
16 9090 12	TRAMITE "BANCO DEL FOMENTO"	1.037,36
16 9090 13	GASTOS J UDICIALES	2.723,08
16 9090 15	CHEQUES PROTESTADS AHORROS	9.556,35
16 9090 16	CHEQUES PROTESTADS CREDITOS	266,13
16 9090 17	RECLAMOS A SEGUROS	1.870,61
16 9090 99	VARIOS	8.286,05
	18 PROPIEDA EQUIPOS	282.278,97
18 01	TERRENOS	84.000,00
18 02	EDIFICIOS	164.844,74
18 05	MUEBLES, IERES Y EQUIPOS DE OFICINA	52.505,45
18 06	EQUIPOS DOMPUTACION	18.027,53
18 07	UNIDADES TRANSPORTE	17.819,17
18 90	OTROS	1.337,00
18 99	(DEPRECIACION ACUMULADA)	-56.254,92
18 9905	(EDIFICIOS)	-30.925,75
18 9915	(MUEBLES ENSERES)	-15.467,44
18 9920	(EQUIPOS DE COMPUTACION)	-6.786,97
18 9925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)	-3.074,76
	19 OTROS ACTIVOS	19.531,91
19 01	INVERSION EN ACCIONES Y PARTICIPACIONE	7.440,00
19 0105	EN SUBSIDIARIAS Y AFILIADAS	7.295,00
19 0105 01	INMOBILIARIA INSER LA MERCED	7.295,00
19 0125	EN OTROS RG. INTEGRACION COOPERATIVA	145
19 0125 01	FECOAC	100
19 0125 02	UCACSUR	40
19 0125 03	COOPERATIVA JARDIN AZUAYO	5
19 04	GASTOS Y OS ANTICIPADOS	7.408,34
19 0410	ANTICIPOS A TERCEROS	2.211,92
19 0490	OTROS	5.668,82
19 0490 02	SEGUROS CONTRATADOS	5.668,82
19 0499	(AMORTIZACION GASTOS ANTICIPADOS)	-472,4
19 0499 02	(AMORTIZACION SEGUROS)	-472,4

19 90	OTROS	2.988,19
19 9010	OTROS IMFESTOS	1.090,65
19 9010 03	RETENCIO N FUENTE 1 %	799,91
19 9010 04	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	290,74
19 9090	VARIAS	1.897,54
	2 PASIVO	-5.842.496,05
	21 OBLIGACIONN EL PUBLI CO	-5.761.732,20
21 01	DEPOSITO:LA VISTA	-1.894.829,24
21 0135	DEPOSITO:DE AHORROS	-1.894.829,24
21 0135 01	LIBRETAS DE AHORROS	-1.894.829,24
21 03	DEPOSITO:PLAZO	-3.866.902,96
21 0305	DE 1 A 30 DIAS	-1.174.755,60
21 0310	DE 31 A 90 DIAS	-1.976.410,48
21 0315	DE 91 A 18 0 DIAS	-595.269,76
21 0320	DE 181 A 3 60 DIAS	-91.773,02
21 0325	DE MAS DE 361 DIAS	-28.694,10
	23 OBLIGACIONMEDIATAS	-1.109,64
23 04	VALORES CULACION Y CUPONES X PAGAR	-1.109,64
23 0415	OTROS TITULOS VALORE S	-1.109,64
	25 CUENTAS F GAR	-69.654,21
25 01	INTERESESR PAGAR	-34.028,07
25 0115	DEPOSITO: A PLAZO	-34.028,07
25 0115 01	DEPOSITO S A PLAZO	-34.028,07
25 03	OBLIGACION PATRONALE S	-9.603,55
25 0315	APORTES A IE S S	-1.714,26
25 0320	FONDOS DI RESERVA IE S S	-2.992,62
25 0390	OTRAS	-4.896,67
25 0390 01	DECIMO TERCER SUEIDO	-657
25 0390 02	DECIMO CUARTO SUEIDO	-1.139,03
25 0390 03	VACACION ES	-3.100,64
25 04	RETENCIONES	-4.800,94
25 0405	RETENCIONES FISCALES	-4.800,94
25 0405 01	RETENCIO N FUENTE RENTA	-2.692,51
25 0405 02	RETENCIO N FUENTE I VA	-2.108,43
25 05	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	-765,44
25 0590	OTRAS CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	-765,44
25 0590 01	SOLCA	-765,44
25 06	PROVEEDORES	-5.668,82
25 0601 01	PRIMAS Y SEGUROS	-5.668,82
25 90	CUENTAS F PAGAR VARIAS	-14.787,39
25 9090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-14.787,39
25 9090 03	HONORARIOS DR. GEO VANNY SACASARI	-626,39
25 9090 05	HONORARIOS DRA. PATRICIA ORDOÑEZ	-20,75
25 9090 07	HONORARIOS DR. PATRICIO VALLEJO	-96,69
25 9090 21	SERVICIOS BASICOS	-1.556,91
25 9090 22	DIETAS, HONORARIOS Y SERVICIOS	-2.654,92
25 9090 25	AUDITORIA EXTERNA	-1.530,68
25 9090 90	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	-8.301,05
	26 OBLIGACION INANCIERAS	-10.000,00
26 90	OTRAS OBLIGACIONES	-10.000,00
26 9020	DE 181 A 3 60 DIAS	-10.000,00
26 9020 01	FECOAC	-10.000,00
	3 PATRIMONIO	-763.760,29
	31 CAPITAL SOCIAL	-605.124,75
31 03	APORTES SOCIOS	-605.124,75
	33 RESERVAS	-158.635,54
33 01	LEGALES	-13.378,22
33 03	ESPECIALES	-145.257,32
33 0310	PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	-144.435,59
33 0390	OTRAS	-821,73
33 0390 01	RESERVA PARA ASISTENCIA SOCIAL	-644,96
33 0390 02	RESERVA PARA EDUCACION	-176,77
UTILIDAD...		-8.800,79
PASIVO + PATRIMONIO		-6.615.057,13

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005

4	GASTOS	767.534,74
41	INTERESES CAUSADOS	348.565,91
41 01	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	348.565,91
41 0115	DEPOSITO DE AHORRO	56.823,72
41 0115 01	LIBRETAS DE AHORRO	56.823,72
41 0130	DEPOSITOS A PLAZO	287.746,19
41 0190	OTROS	3.996,00
44	PROVISIONES	98.912,81
44 02	CARTERA DE CREDITOS	98.912,81
45	GASTOS DE OPERACION	319.952,16
45 01	GASTOS DE PERSONAL	141.471,91
45 0105	REMUNERACION MENSUAL	83.768,80
45 0110	BENEFICIOS SOCIALES	30.984,21
45 0190	OTROS	26.718,90
45 0190 01	HORAS EXTRAS	5.704,57
45 0190 02	BONO ADMINISTRATIVO	5.279,88
45 0190 03	SERVICIOS PRESTADOS	5.006,39
45 0190 05	UNIFORMES	420
45 0190 06	AGASAJOS PARA EL PERSONAL	7.219,11
45 0190 07	REFRIGERIOS PARA EL PERSONAL	448,91
45 0190 08	CURSOS DE CAPACITACION	2.640,04
45 02	HONORARIOS	42.469,42
45 0205	DIRECTORES	33.965,34
45 0205 01	CONSEJO DE ADMINISTRACION	22.310,47
45 0205 02	CONSEJO DE VIGILANCIA	9.021,00
45 0205 03	COMITÉ ACTIVOS DE RIESGO	568,96
45 0205 05	MOVILIZACION	231,1
45 0205 06	VIATICOS	369,13
45 0205 07	REFRIGERIOS PARA DIRECTIVOS	1.464,68
45 0210	HONORARIOS PROFESIONALES	8.504,08
45 0210 01	AUDITORIA EXTERNA	5.936,00
45 0210 02	CONSULTORIA Y ASESORIA	2.568,08
45 03	SERVICIOS VARIOS	63.047,68
45 0305	MOVILIZACION, FLETES Y EMBALAJES	74,53
45 0315	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	9.707,32
45 0315 01	PUBLICACION RADIO, PRENSA Y TV	7.665,74
45 0315 02	PUBLICIDAD AUSPICIO	196
45 0315 03	PUBLICIDAD TRIPTICO	235,2
45 0315 04	PUBLICIDAD VARIOS	1.610,38
45 0320	SERVICIOS BASICOS	20.865,36
45 0320 01	AGUA POTABLE	602,65
45 0320 02	ENERGIA ELECTRICA	3.827,02
45 0320 03	TELEFONO	10.403,20
45 0320 04	INTERNET	587,47
45 0320 05	LINEA DE TRANSMISION	2.658,87
45 0320 06	SEGURIDAD PRIVADA	2.309,22
45 0320 07	ARRIENDO DE PARQUEADERO	476,93
45 0330	ARRENDAMIENTOS	8.833,33
45 0330 01	ARRIENDO DE LOCAL	8.833,33
45 0390	OTROS SERVICIOS	23.567,14
45 0390 01	MANTENIMIENTO CARNETS	216,88
45 0390 03	AVALUOS	5.824,00
45 0390 04	TRAMITES LEGALES	4.704,00
45 0390 05	CENTRAL DE RIESGOS	271,56
45 0390 10	RIFAS, SORTEOS Y OTROS	7.364,92
45 0390 11	ALQUILER DE EQUIPOS	33,6
45 0390 12	MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA	896
45 0390 13	ATENCION A SOCIOS	4.256,18
45 04	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	5.031,88
45 0410	IMPUESTOS MUNICIPALES	6,92
45 0430	MULTAS Y OTRAS SANCIONES	953,55
45 0430 01	MULTAS PATRONALES Y MUNICIPALES	953,55

45 0490	APORTES Y IMPUESTOS PARA OTROS	4.071,41
45 0490 01	RED FINANCIERA RURAL	1.735,00
45 0490 02	UNION DE COOPERATIVAS DEL SUR	670
45 0490 03	FECOAC	466,56
45 0490 10	CUERPO DE BOMBEROS	55
45 0490 11	MUNICIPIO DE CUENCA	1.144,85
45 05	DEPRECIACIONES	23.415,63
45 0515	EDIFICIOS	7.839,59
45 0525	MUEBLES ENSERES Y EQUIPOS	5.018,26
45 0530	EQUIPOS DE COMPUTACION	7.483,02
45 0590	OTROS	3.074,76
45 06	AMORTIZACIONES	7.706,60
45 0605	GASTOS ANTICIPADOS	5.884,61
45 0605 02	SEGUROS CONTRATADOS	5.884,61
45 0625	PROGRAMAS DE COMPUTACION	592,89
45 0630	GASTOS DE ADECUACION	1.229,10
45 07	OTROS GASTOS	36.809,04
45 0705	SUMINISTROS DIVERSOS	11.133,18
45 0705 01	MATERIALES DE OFICINA	10.872,71
45 0705 02	SUMINISTROS DE EQUIP COMPUTACION	63,34
45 0705 03	FORMULARIOS - OTROS	101,14
45 0705 04	EQUIPO ELECTRONICO	95,99
45 0710	DONACIONES	798,7
45 0715	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	14.909,75
45 0715 01	MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA	720,26
45 0715 02	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACION	3.074,27
45 0715 03	MANTENIMIENTO MUEBLES Y ENSERES	130,78
45 0715 04	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	288,39
45 0715 05	MANTENIMIENTO EDIFICIO	3.999,17
45 0715 06	MANTENIMIENTO SOFTWARE	4.368,00
45 0715 07	MANTENIMIENTO DE REDES	1.578,12
45 0715 08	MANTENIMIENTO DE VEHICULOS	750,76
45 0790	OTROS	9.967,41
45 0790 01	GASTOS DE ASAMBLEAS	203,36
45 0790 02	MOVILIZACION	1.465,40
45 0790 03	ASEO Y LIMPIEZA	1.169,63
45 0790 04	GASTOS BANCARIOS	499,92
45 0790 06	COPIAS	300,78
45 0790 08	TRAMITES JUDICIALES	243,48
45 0790 09	AVALUOS TRAMITES Y INSPECCION	11,8
45 0790 10	REVISTAS PERIODICOS Y OTROS	349,4
45 0790 11	CUADROS Y ACCESORIOS DECORATIVOS	161,03
45 0790 12	AVISOS PUBLICACIONES Y OTROS	206,88
45 0790 13	AENCION Y RECEPCION	309,88
45 0790 14	GASTOS DE CAFETERIA	573,86
45 0790 15	LIBROS Y FOLLETOS	117
45 0790 16	GASTOS LEGALES	715,57
45 0790 18	GASTOS POR ANIVERSARIO	1.706,60
45 0790 19	COMBUSTIBLE	1.321,07
45 0790 99	GASTOS MISCELANEOS	611,75
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	103,86
47 01	PERDIDA EN VENTA DE BIENES	103,86
5	INGRESOS	-776.335,53
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	-689.920,28
51 01	DEPOSITOS	-15.981,59
51 0110	DEPOSITOS EN BANCOS EN OTRAS INST FINANIERAS	-15.981,59
51 03	INTERESES Y DESCUENTOS EN INVERSIONES	-811,58
51 0305	PARA NEGOCIAR	-811,58
51 04	INTERESES DE CARTERA DE CREDITOS	-673.127,11
51 0405	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL	-14.762,04
51 0410	CARTERA DE CREDITOS CONSUMO	-595.117,17
51 0415	CARTERA DE CREDITOS VIVIENDA	-3.568,20
51 0420	CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA	-33.511,18
51 0430	DE MORA	-26.168,52
51 0430 01	MORA DE CREDITOS COMERCIAL	-6.451,83

51 0430 02	MORA DE CREDITOS CONSUMO	-19.241,66
51 0430 03	MORA DE CREDITOS VIVIENDA	-0,78
51 0430 04	MORA DE CREDITOS MICROEMPRESA	-474,25
52	COMISIONES GANADAS	-53.754,30
52 01	CARTERA DE CREDITOS	-53.754,30
52 0101 01	COMISION PRESTAMOS COMERCIAL	-2.881,86
52 0101 02	COMISION PRESTAMOS CONSUMO	-17.226,00
52 0101 06	GESTION OPERATIVA COMERCIAL	-4.002,99
52 0101 07	GESTION OPERATIVA CONSUMO	-26.517,00
52 0101 08	GESION OPERATIVA MICROEMPRESA	-3.126,45
54	INGRESOS POR SERVICIOS	-26.807,41
54 04	MANEJO Y COBRANZAS	-14.250,72
54 0401 01	GESTION OPERATIVA	-9.060,50
54 0401 02	GESTION DE COBRO Y RECUPERACION	-2.834,52
54 0401 03	COMISION CHEQUES PROTESTADOS	-518,7
54 0401 04	GESTION LEGALIZACION	-520
54 0401 05	CENTRAL DE RIESGOS	-1.269,00
54 0401 06	CERTIFICACIONES	-44
54 0401 07	TRANSFERENCIAS DE CUENTAS	-4
54 05	SERVICIOS COOPERATIVOS	-12.538,19
54 0501 01	CARNETS	-494,79
54 0501 03	AVALUOS	-6.716,00
54 0501 04	TRAMITES LEGALES	-5.327,40
54 90	OTROS SERVICIOS	-18,5
56	OTROS INGRESOS	-5.853,54
56 03	ARRENDAMIENTOS	-4.200,00
56 90	OTROS	-1.653,54
UTILIDAD...	8,800.79-	

Análisis de Activos y el Patrimonio

		dic-2005
	RELACION ENTRE EL PATRIMONIO TECNICO Y LOS ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO	
	1 ACTIVO	6.615.057,13
	64 ACREEDORAS	
	ACTIVOS PONDERADOS CON 0.00	
	11 FONDOS DISPONIBLES	967.207,70
ANEXO 1	14	-
	199005 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO – IVA	
ANEXO 1	640105 AVALES COMUNES	
ANEXO 1	640110 AVALES CON GARANTÍA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	
ANEXO 1	640205 GARANTÍAS ADUANERAS	
ANEXO 1	640210 GARANTÍAS CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	
ANEXO 1	640215 FIANZAS CON GARANTÍA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	
ANEXO 1	640290 OTRAS	
ANEXO 1	640305 EMITIDAS POR LA INSTITUCIÓN	
ANEXO 1	640310 EMITIDAS POR CUENTA DE LA INSTITUCIÓN	
ANEXO 1	640315 CONFIRMADAS	
	6404 CRÉDITOS APROBADOS NO DESEMBOLSADOS	
	7111 ACTIVOS ADQUIRIDOS	
	SUBTOTAL	967.207,70

ACTIVOS PONDERADOS CON 0.10		
	1302 PARA NEGOCIAR DEL ESTADO O DE ENT.SECTOR PUBLICO	
	1304 DISPONIBLES PARA LA VENTA DEL ESTADO O DE ENT. SECT. PUBLICO	
	1306 MANTENIDAS HASTA VENCIMIENTO ESTADO O ENT.SECTOR PUBLICO	
	130710 DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA DEL ESTADO O ENT. SECT.PUBLICO	
	SUBTOTAL	
ACTIVOS PONDERADOS CON 0.20		
	1201 FONDOS INTERBANCARIOS VENDIDOS	
	1302 PARA NEGOCIAR DEL ESTADO O ENT. DEL SECTOR PUBLICO	
	1304 DISPONIBLES PARA LA VENTA DEL ESTADO O ENT.SECTOR PUBLICO	
	1306 MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO DEL ESTADO	
	130710 DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA-DEL ESTADO O SECTOR PUBLICO	
	130715 DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA-TITULOS VALORES	
	SUBTOTAL	
ACTIVOS PONDERADOS CON 0.25		
	1302 PARA NEGOCIAR DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	
	1304 DISPONIBLES PARA LA VENTA DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	
	1306 MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	
	130710 DEPÓSITOS SUJETOS A RESTRICCIÓN	
	130715 TÍTULOS VALORES PARA ENCAJE	
	SUBTOTAL	
ACTIVOS PONDERADOS CON 0.40		
ANEXO 1	640110 AVALES CON GARANTÍA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	
ANEXO 1	640215 FIANZAS CON GARANTÍA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	
ANEXO 1	640305 EMITIDAS POR LA INSTITUCIÓN	
ANEXO 1	640310 EMITIDAS POR CUENTA DE LA INSTITUCIÓN	
	640315 CONFIRMADAS	
	SUBTOTAL	
ACTIVOS PONDERADOS CON 0.50		
ANEXO 1	1301 PARA NEGOCIAR DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO	
ANEXO 1	1303 DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO	
ANEXO 1	1305 MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO	
ANEXO 1	1403 CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA POR VENCER	157.658,99
	SUBTOTAL	157.658,99
ACTIVOS PONDERADOS CON 1.00		
	1202 OPERACIONES DE REPORTE CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	
	13 INVERSIONES	-
	14 CARTERA DE CREDITOS	4.449.713,97
	15 DEUDORES POR ACEPTACIONES	
	16 CUENTAS POR COBRAR	738.665,59
	17 BIENES REALIZABLES, ADJUD POR PAGO, DE ARREN MERC Y NO UTILIZADOS POR LA INSTIT.	
	18 PROPIEDADES Y EQUIPO	282.278,97
	19 OTROS ACTIVOS	19.531,91
	640105 AVALES COMUNES	
	640205 GARANTÍAS ADUANERAS	
	640210 GARANTÍAS CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	
	640220	-
	640290 OTRAS	
	640305 EMITIDAS POR LA INSTITUCIÓN	
	640310 EMITIDAS POR CUENTA DE LA INSTITUCIÓN	
	6405 COMPROMISOS FUTUROS	
	6101 COMPRAS A FUTURO DE MONEDA EXTRANJERA	
(-)	6408 VENTAS A FUTURO EN MONEDA EXTRANJERA	
	6103 DERECHOS EN OPCIONES	
(-)	6409 OBLIGACIONES EN OPCIONES	
	6104 DERECHOS POR OPERACIONES SWAP	
(-)	6410 OBLIGACIONES POR OPERACIONES SWAP	
	6105 OTRAS OPERACIONES A FUTURO	
(-)	6411 OTRAS OPERACIONES A FUTURO	
	6490 OTRAS CUENTAS CONTINGENTES ACREEDORAS	
	SUBTOTAL	5.490.190,44
	3310 POR RESULTADOS NO OPERATIVOS	
	45% DEL SALDO	
	SALDO CTA. 3220 PARA CALCULO P. T.	
	35 SUPERAVIT POR VALUACIONES	
	45% DEL SALDO	
	SALDO CTA. 3210 PARA CALCULO P. T.	
RELACION ENTRE EL PATRIMONIO TECNICO Y LOS ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS (en miles de dólares)		dic-2005
PATRIMONIO TECNICO PRIMARIO		
	31 CAPITAL SOCIAL	574.868,51
	3201 PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES	
	3301 LEGALES	13.378,22
	3302 GENERALES	

	330310	PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	
	34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	
	3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	-
	3602	(PÉRDIDAS ACUMULADAS)	
	2608	PRÉSTAMO SUBORDINADO	
	2802	APORTES PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	
		MENOS	
(-)	190530	PLUSVALÍA MERCANTIL	
(-)	3202	(DESCUENTO EN COLOCACIÓN DE ACCIONES)	
	A	TOTAL PATRIMONIO TECNICO PRIMARIO	588.246,73
		PATRIMONIO TECNICO SECUNDARIO	
	2801	OBLIGACIONES CONVERTIBLES EN ACCIONES	
	2803	DEUDA SUBORDINADA A A PLAZO	
	3303	RESERVAS ESPECIALES	145.257,32
	3305	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	
	3310	(45%) POR RESULTADOS NO OPERATIVOS	
	35	(45%) SUPERAVIT POR VALUACIONES	
	3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	
	3602	(PÉRDIDAS ACUMULADAS)	
	3603	UTILIDAD DEL EJERCICIO	
	3604	(PÉRDIDA DEL EJERCICIO)	
	5	INGRESOS	776.335,53
(-)	4	GASTOS	-767.634,74
		MAS	
	149930	(PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS)	
		MENOS	
INGRESO MANUAL		DEFICIENCIA DE PROVISIONES, AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	
		PERDIDAS ACTIVADAS QUE FUEREN DETECTADAS A TRAVÉS DE AUDITORÍAS	
		EXTERNAS Y EL VALOR DE LOS AUMENTOS DE CAPITAL REALIZADOS	
INGRESO MANUAL		CONTRAVINIENDO LAS DISPOSICIONES DEL ARTICULO 125	
	1613	DIVIDENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	
	B	TOTAL PATRIMONIO TECNICO SECUNDARIO	153.958,11
	C	A + B PATRIMONIO TECNICO TOTAL	742.204,84
INGRESO MANUAL	(-)	EL CAPITAL ASIGNADO A UNA SUCURSAL O AGENCIA DEL EXTERIOR.	
		LOS REQUERIMIENTOS DE PATRIMONIO TECNICO DE LAS ENTIDADES QUE DE	
INGRESO MANUAL	(-)	ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES VIGENTES ASÍ LO REQUIERAN	
		EL VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL DE AQUELLAS ENTIDADES QUE NO	
INGRESO MANUAL	(-)	REQUIEREN DE LA CONFORMACIÓN DE UN PATRIMONIO TÉCNICO	
		PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL DE LA MATRIZ, LAS INVERSIONES QUE	
		REGISTREN LAS SUBSIDIARIAS EN OTRAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA	
		FINANCIERO, QUE LAS CONVIERTAN EN SUBSIDIARIA O AFILIADA DE DICHA	
INGRESO MANUAL	(-)	INSTITUCIÓN.	
		LOS SALDOS REGISTRADOS EN LA SUBCUENTA 190230 "ANTICIPO PARA	
		ADQUISICIÓN DE ACCIONES", CUANDO CORRESPONDAN A INVERSIONES EN	
		ACCIONES, ANTICIPOS EN LA CAPITALIZACIÓN O CONSTITUCIÓN DE	
INGRESO MANUAL	(-)	COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS O AFILIADAS.	
	D	DEDUCCIONES AL PATRIMONIO TÉCNICO TOTAL	
	E	C - D PATRIMONIO TÉCNICO CONSTITUIDO	742.204,84
		REQUERIMIENTOS DE PATRIMONIO TECNICO	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.00	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.10	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.20	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.25	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.40	
		ACTIVOS PONDERADOS CON 0.50	78.829,50
		ACTIVOS PONDERADOS CON 1.00	5.490.190,44
	F	TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO	5.569.019,94
	G	REQUERIMIENTO PATRIMONIO TECNICO 12%	668.282,39
	H	E - G POSICION EXCEDENTARIA O (DEFICITARIA)	73.922,45
		ACTIVOS TOTALES Y CONTINGENTES (4%)	264.602,29
		POSICION/P.T.REQUERIDO	0,11
		P.T. / ACT. Y CONTING. POND.X RIESGO	0,13
		P.T. / ACTIVOS Y CONTINGENTES TOTALES	0,11
		ACTIVO FIJO / PATRIMONIO TECNICO	0,38

CONTADOR

AUDITOR

GERENTE

CAPITULO 2

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS UTILIZANDO EL MÉTODO RISICAR

2.1 Introducción

En este capítulo mencionaremos los conceptos básicos de la administración de riesgos y la aplicación de las herramientas primordiales del método Risicar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced”. En el desarrollo de este comenzaremos estableciendo una definición básica de lo que es un riesgo, cual es el objetivo de administrarlo y cual es el concepto del método Risicar para posteriormente desarrollar este sistema de Administración de riesgos en los macroprocesos de la institución según cada paso propuesto por dicho método.

2.2 Herramientas de la Administración de riesgos

Es importante conocer los conceptos primordiales del entorno del método Risicar para poder entender y plantear de la mejor manera su aplicación.

2.2.1 Definición de Riesgo

El riesgo es una posibilidad de una pérdida, o puede ser cualquier situación en la que hay incertidumbre en el resultado que se obtendrá, ya que puede ser sustancialmente diferente a lo esperado.

Al riesgo lo definen también algunos autores como una **AMENAZA** que determina la posibilidad de que se presente un evento no planeado y que puede tener consecuencias negativas al perjudicar a las instituciones en el logro de sus objetivos y resultados, dependiendo de su frecuencia e impacto en cada una de las áreas determinadas.¹

2.2.2 Objetivos de la Administración de Riesgos

La implementación de un sistema de administración de riesgos tiene como objetivos:

¹ Administración de Riesgos Mejia Rubí

- ❖ Adoptar una metodología de administración de riesgos clara y efectiva, de acuerdo con los estándares internacionales y nacionales, y a las directrices legales vigentes.
- ❖ Velar por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la institución.
- ❖ Identificar cualquier tipo de evento o situación que pueda poner en peligro los intereses de las empresas; ya sea evitando o mitigando cualquier pérdida económica ocasionada por la materialización de un riesgo.
- ❖ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; estableciendo las condiciones de seguridad y monitoreo constante.
- ❖ Mantener una buena imagen y garantizar el desarrollo de las actividades de las instituciones.

2.2.3 Definición del Método Risicar

Es un método estructurado, el cual facilita la identificación, calificación y evaluación de todo tipo de riesgo que puede presentarse en la empresa; y, así mismo establece las guías para plantear un diseño de medidas de tratamiento, y su aplicación se extiende a compañías de diferentes tamaños, sectores o industrias.

Mediante este método podemos plantear un enfoque por procesos en las que se administran los riesgos de una forma íntegra y conjunta a través de un modelo de operación, de la misma manera el método Risicar plantea la elaboración de mapas de riesgo para organizar la información por actividades de tal manera que facilite y mejore el análisis y control de los riesgos evaluados, tomando en cuenta todos los factores necesarios y sus medidas de tratamiento para dar una solución rápida.

2.3 Identificación de Riesgos

Al partir de que existen riesgos en todos los entornos internos y externos de la Institución que puedan afectar a sus intereses, es necesario reconocer o detectar dichos eventos.

Al realizar un análisis del contexto interno de una empresa es necesario conocer su funcionamiento y organización, por lo que se debe estudiar su misión, visión,

objetivos, recursos y modelos de operación; como así también, es necesario realizar un análisis del contexto externo como los factores políticos, económicos, sociales, culturales, etc., que rodean a un país.

Existen algunos lineamientos recomendados por algunos autores para comenzar el proceso de identificación como:

- Partir del Objetivo
- Analizar la información que genera calidad
- Involucrar a quienes conocen el proceso
- Analizar el detalle de cada actividad

De esta manera se establecen:

- Los riesgos describiendo en que consisten y como se presentan
- Los agentes generadores que pueden ser personas, cosas, acciones o circunstancias que pueden originar la ocurrencia de un riesgo.
- Las causas que son las razones o motivos.
- Los efectos que son las consecuencias o resultados de la ocurrencia de un riesgo como: pérdidas económicas, pérdidas de información, pérdida de imagen, etc.

2.3.1 Descripción de Macroprocesos

La Administración de Riesgos exige como parámetro tener un conocimiento más amplio de la empresa, por lo que es necesario analizar una breve descripción de los macroprocesos que conforman la cadena de valor de la institución.

Macroproceso: Gestión Administrativa y Financiera

Objetivo: Administrar en forma eficiente a la institución y gestionar todos sus recursos para optimizarlos.

Proceso Colocación de Recursos.- En este proceso la cooperativa de ahorro y crédito “La Merced” busca la forma de llegar al cliente ofreciéndoles diversos

servicios que tiene la institución para que ellos puedan adquirir parte de los recursos que necesitan para sus inversiones o diferentes actividades.

La institución para poder colocar estos recursos que necesitan los clientes, realiza un estudio minucioso de su potencial económico que poseen para poder cumplir las obligaciones que adquieren con la empresa y cuyas personas que aprueben un rango indispensable de requisitos tendrán acceso a los servicios que se ofrecen.

Proceso Captación de Recursos.- Este proceso es importante ya que también es parte del objetivo principal para la existencia de la cooperativa, por lo tanto, aquí se realizan gestiones que tienen un poder de mercadeo para transmitir confianza y credibilidad a la gente que busca una institución en la que pueda depositar los recursos que ellos poseen.

Este proceso entonces se encarga directamente de captar los recursos que tienen los clientes ofreciéndoles beneficios y oportunidades para salvaguardar sus capitales y dadas ventajas de sus ahorros y de la confianza depositada.

Proceso Inversión de Recursos.- En este proceso se realizan estudios para determinar en que la institución podría invertir sus ganancias ya sea en ampliaciones de locales, creación de nuevos servicios, o inversiones en otras entidades financieras.

Este departamento se encarga de analizar los presupuestos y de informar las vías más óptimas para la empresa.

Macroproceso: Contable

Objetivo: Llevar un control y registro adecuado del manejo de los recursos de la institución y de los resultados obtenidos.

Proceso de Control.- A través de este se busca determinar lineamientos básicos de control a todo el sistema de operación de la institución y realizara análisis detallados de todos los movimientos económicos ocurridos.

Proceso de Clasificación de Carteras.- Para la institución es necesario realizar en forma periódica y constante las carteras de los clientes para poder tener un funcionamiento eficiente y eficaz de las operaciones de la empresa, sin atrasos ni trabas que lo perjudiquen.

Proceso de Conciliaciones Bancarias.- Es necesario contar con una información veraz y correcta por lo que es inevitable tener respaldos de todos los movimientos económicos de la empresa.

Macroproceso: Sistemas

Objetivo: Proveer una información oportuna, eficaz y veraz, en todas las áreas de la institución.

Proceso de Parametrización.- En este proceso se realiza estándares de seguridad para que las informaciones depositadas en los sistemas computarizados no sean manipuladas, ni usadas por personas no autorizadas.

Proceso de Generación de Reportes.- Aquí se encargan de brindar toda la información requerida por el personal autorizado en el momento oportuno y pertinente; asegurándose que en la generación de reportes no cuenten con datos erróneos.

2.3.2 Descripción de Riesgos Estratégicos

Con la información recopilada de la forma de funcionar de la institución, identificaremos los riesgos estratégicos a nivel de los macroprocesos estableciendo los agentes generadores, las posibles causas y los efectos.

Los riesgos más importantes identificados en sus tres macroprocesos de la empresa son:

- Desaciertos
- Falsificaciones
- Demoras
- Iliquidez
- Incumplimiento
- Omisión
- Causales
- Despilfarro

Cuadro 2.1

Macroproceso: GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Proceso: Colocación, Captación e Inversión

Objetivo: Administrar en forma eficiente a la institución y gestionar todos sus recursos para optimizarlos

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
Incumplimiento	Adquisición de nuevos créditos para cubrir deudas pendientes	Oficial de Crédito, Comité de Riesgo, Gerencia	Pago de deudas en otras instituciones	Pérdidas Económicas
Desacuerdo	Malversación de fondos, dudosa procedencia de negocios ilícitos (droga, tráfico de armas, tráfico de tratras de blancas)	Jefe de Captación	Información oculta de fondos malversados	Pérdida de Imagen
Demoras	Alargues de periodos de tiempo para ciertas tramitaciones	Consejo de Administración y Asamblea	Mala administración	Pérdida de Imagen
Falsificaciones	Ingresos alterados, Bienes e Inmuebles ajenos	Oficial de Crédito y Perito	Para obetener el crédito de una manera fácil y sin complicación	Pérdidas Económicas
Omisión	Acciones sin sustentos jurídicos y legal	Jefe Financiero	Gestion mal planificada	Sanciones
Iliquidez	Falta de fondos disponibles por parte de la institución	Gerente, Operativo, Financiero	Colocaciones excesivas	Sanciones

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 2.2

Macroproceso: CONTABILIDAD

Proceso: Control, Clasificación de Cartera, Conciliaciones Bancarias

Objetivo: Llevar un control y registro adecuado del manejo de los recursos de la institución y de los resultados obtenidos

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
Omisión	Pérdida de archivos temporales, parciales y totales	Contador, Sistemas	Falta de comunicación, falta de precaución	Sanciones
Desacuerdo	Giro de cheques por montos mayores a lo disponible del estado de cuenta	Contador, Auxiliares	Falta de revisión de saldos de Estados de Cuenta Bancarios	Pérdida de Imagen
Incumplimiento	Selección de tipos de crédito inadecuado siendo comercial, consumo, microcrédito y vivienda	Oficiales de crédito	Falta de conocimientos básicos sobre el destino del crédito	Sanciones
Falsificaciones	Registro de ingresos inadecuados y gastos inexistentes	Personal Operativo	Falta de medidas de control y seguimiento	Pérdidas Económicas
Despilfarro	Manejo de cuentas bancarias	Contador, Gerente	Disponibilidad a todas las áreas	Pérdidas Económicas

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 2.3

Macroproceso: SISTEMAS

Proceso: Parametrización, Generación de Reportes

Objetivo: Proveer una información oportuna, eficaz y veraz, en todas las áreas de la institución

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
Desacuerdo	Mal manejo de conceptos básicos crediticios	Oficial de Crédito	Una tasa de interés puede ser mayor o menor a lo establecido	Pérdidas Económicas
Omisión	Posible pérdida de información e inconsistencia de datos	Jefe, Operadores de Sistemas	Falta de coordinación, falta de mantenimiento de equipos	Sanciones
Demoras	Respuesta lenta e ineficaz en las operaciones	Jefe y Operadores Sistemas	Falta de recursos para poder adquirir los equipos	Pérdida de Imagen
Falsificaciones	Acceso indebido de personas no autorizados	Operadores de sistemas	Falta de precaución, falta de conocimiento, falta de recursos	Pérdidas Económicas
Causales	Mal asignación de cuentas y procesos financieros	Departamento de Sistemas y Contabilidad	Falta de conocimiento y comunicación	Sanciones

Fuente: Elaborado por los autores

2.4 Calificación de Riesgos

Los riesgos identificados en la institución tienen que ser calificados por lo que procederemos hacerlo con el diseño del método Risicar, el mismo que consiste en asignar un valor al riesgo como consecuencia de multiplicar dos variables que incurren para determinar su nivel. La primera se refiere a la FRECUENCIA con la que se puede presentar o que ya se ha presentado y la segunda es el IMPACTO que representa para la cooperativa.

2.4.1 Escalas de Calificación

Para conocer la gravedad de los riesgos se utiliza dos escalas de valores que determinan la peligrosidad de la ocurrencia de un evento no planeado; estas son la escala de valores para la frecuencia que se incrementan en forma lineal y la escala de valores para el impacto que se incrementan en forma geométrica.

Cuadro 2.4

ESCALA DE VALORES PARA LA FRECUENCIA		ESCALA DE VALORES PARA EL IMPACTO	
FRECUENCIA (F)	CALIFICACION	IMPACTO (I)	CALIFICACION
BAJA	1	LEVE	5
MEDIA	2	MODERADO	10
ALTA	3	SEVERO	20
MUY ALTA	4	CATASTROFICO	40

Fuente: Administración de Riesgos, Mejía Rubí, Pág. 87

2.4.2 Calificación de Frecuencias

Al partir de que la frecuencia es el número de veces que el riesgo puede presentarse en un periodo de tiempo, se elabora un modelo de cuatro niveles de calificación que son determinados según un rango de repeticiones en un tiempo estimado.

Cuadro 2.5

CALIFICACION DE LA FRECUENCIA		
VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCION
1	BAJA	UNA VEZ EN UN AÑO
2	MEDIA	ENTRE UNA Y TRES VECES EN EL AÑO
3	ALTA	ENTRE TRES Y SEIS VECES EN EL AÑO
4	MUY ALTA	MAS DE SEIS VECES EN EL AÑO

Fuente: Elaborado por los autores

2.4.3 Calificación de Impacto

Según las consecuencias que la ocurrencia del riesgo puede ocasionar a la cooperativa, de igual forma se plantea cuatro niveles de calificación del impacto considerando los aspectos económicos, operacional, humano y de imagen según su caso.

Cuadro 2.6

CALIFICACION DEL IMPACTO				
VALOR	IMPACTO	DESCRIPCION ECONOMICA	DESCRIPCION OPERACIONAL	DESCRIPCION IMAGEN
5	LEVE	PERDIDAS HASTA \$5000	SANCION ENTRE 2 Y 7 DIAS	CONOCIMIENTO A NIVEL GERENCIAL
10	MODERADO	PERDIDAS ENTRE \$5000 Y \$15000	SANCION ENTRE 7 Y 15 DIAS	CONOCIMIENTO A NIVEL INSTITUCIONAL
20	SEVERO	PERDIDAS ENTRE \$15000 Y \$30000	SANCION ENTRE 15 Y 30 DIAS	CONOCIMIENTO A NIVEL LOCAL
40	CATASTROFICO	PERDIDAS MAYORES DE \$30000	SANCION MAYOR DE 30 DIAS	CONOCIMIENTO A NIVEL NACIONAL

Fuente: Elaborado por los autores

2.5 Evaluación de Riesgos

Después de la calificación de los riesgos es necesario realizar una evaluación a través de una matriz en la que se incluyen las variables de frecuencia e impacto para que según el resultado de la multiplicación de las calificaciones de las mismas se obtenga un valor que estará dentro de la tabla y que recaerá sobre una zona que esta determinada según su amenaza.

Cuadro 2.7

FRECUENCIA									
4	MUY ALTA	20	B	40	C	80	D	160	D
3	ALTA	15	B	30	C	60	C	120	D
2	MEDIA	10	B	20	B	40	C	80	D
1	BAJA	5	A	10	B	20	B	40	C
		LEVE		MODERADO		SEVERO		CATASTROFICO	
		5		10		20		40	
		IMPACTO							
A= ACEPTABLE B=TOLERABLE C=GRAVE D=INACEPTABLE									

Fuente: Administración de Riesgos, Mejía Rubí, Pág. 96

La matriz de evaluación de riesgos establece cuatro zonas de riesgo que establecen parámetros y lineamientos a seguir:

- La zona de riesgo Aceptable no representa una amenaza para la institución y no requiere de ninguna medida.
- La zona de riesgo Tolerable necesitara ser revisada periódicamente para determinar y precautelar su situación pero es probable que no requiera la toma de acciones para su manejo.
- La zona de riesgo Grave requiere de una atención y de toma de decisiones a corto plazo ya que representan un peligro y pueden afectar a varias áreas de la institución
- La zona de riesgo inaceptable es la más peligrosa por lo que se tomaran medidas inmediatas para evitar que causen daños en el logro de los objetivos planteados por la cooperativa.

2.6 Propuesta de Medidas de Tratamiento

En este campo se busca plantear las medidas que se van a tomar para manejar los riesgos que han sido localizados dentro de la institución, existen dos opciones que son aplicables según su caso:

➤ Control de Riesgo.-Que se fundamenta en:

- Aceptar
- Prevenir
- Proteger

➤ Financiación de Perdidas.- Que se basa en:

- Evitar
- Transferir
- Retener

El método Risicar establece la siguiente matriz de respuesta ante los riesgos para determinar el tipo de tratamiento según la evaluación obtenida al calificar los riesgos

Cuadro 2.8

Matriz de respuesta ante los riesgos

FRECUENCIA	Valor				
Muy Alta	4	20 Zona de riesgo Tolerable Pv, R	40 Zona de riesgo Grave Pv, Pt, T	80 Zona de riesgo Inaceptable Pv, Pt, T	160 Zona de riesgo Inaceptable E,Pv,Pt
Alta	3	15 Zona de riesgo Tolerable Pv, R	30 Zona de riesgo Grave Pv, Pt, T	60 Zona de riesgo Grave Pv, Pt, T	120 Zona de riesgo Inaceptable E,Pv,Pt
Media	2	10 Zona de riesgo Tolerable Pv, R	20 Zona de riesgo Tolerable Pv, Pt, R	40 Zona de riesgo Grave Pv, Pt, T	80 Zona de riesgo Inaceptable Pv, Pt, T
Baja	1	5 Zona de Aceptabilidad A	10 Zona de riesgo Tolerable Pt, R	20 Zona de riesgo Tolerable Pt, T	40 Zona de riesgo Grave Pt, T
	IMPACTO	Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
	Valor	5	10	20	40

A=Aceptar el Riesgo E=Evitar T=Transferir Pt=Proteger la empresa Pv=Prevenir el riesgo R=Retener las Perdidas

Fuente: Administración de Riesgos, Mejía Rubí, Pág. 113

2.6.1 Elaboración de mapas de riesgos estratégicos

A través de los resultados de la utilización de las matrices de identificación, calificación, evaluación y de medidas de tratamiento ante los riesgos, elaboramos los mapas de riesgos estratégicos de los macroprocesos según su efecto más significativo localizado dentro de la cooperativa “La Merced”.

MAPA DE RIESGOS ESTRATEGICOS EN LOS MACROPROCESOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

Cuadro 2.9

Macroproceso: **GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

Objetivo: Administrar en forma eficiente a la institución y gestionar todos sus recursos para optimizarlos

RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Incumplimiento	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
Desacierto	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Demoras	2	5	10	Tolerable	Prevenir, Retener
Falsificaciones	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
Omisión	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Ilíquidez	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 2.10

Macroproceso: **CONTABILIDAD**

Objetivo: Llevar un control y registro adecuado del manejo de los recursos de la institución y de los resultados obtenidos

RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Omisión	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
Desacierto	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Incumplimiento	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener
Falsificaciones	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Despilfarro	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 2.11

Macroproceso: **SISTEMAS**

Objetivo: Proveer una información oportuna, eficaz y veraz, en todas la áreas de la institución

RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Desacierto	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Omisión	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
Demoras	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
Falsificaciones	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
Causales	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener

Fuente: Elaborado por los autores

2.6.2 Priorizacion de riesgos

Es necesario realizar una priorizacion de riesgos para lograr un mejor y eficaz tratamiento de los mismos, como así también para poder plantear las políticas requeridas por la institución.

Para lograr este objetivo tenemos que realizar una ponderación de los macroprocesos entre 1% y 100%, contando con el mayor porcentaje el que esta mas apegado a los objetivos principales de la cooperativa; de igual forma se ponderara los riesgos que atenten contra la institución, manejado los mayores puntos porcentuales para los de mayor peligrosidad.

Cuadro 2.12

PONDERACION DE RIESGOS		PONDERACION DE MACROPROCESOS	
Desacierto	22%	Gestion Adm.y Fin.	60%
Falsificaciones	15%	Contabilidad	20%
Demoras	10%	Sistemas	20%
Ilíquidez	8%		
Incumplimiento	18%		
Omisión	15%		
Causales	5%		
Despilfarro	7%		

Fuente: Elaborado por los autores

En base de estas ponderaciones realizaremos el cuadro de priorización de riesgos, en donde las filas serán ocupadas por los riesgos encontrados con su porcentaje de importancia y de igual manera en las columnas estarán los macroprocesos con sus respectivos porcentajes determinados bajo el mismo criterio. El resultado de la multiplicación de la calificación de cada riesgo por los dos porcentajes enunciados nos ayudara a determinar mediante sumas horizontales que muestra el peso del riesgo y sumas verticales que indica el macroproceso más riesgoso, los factores de mayor relevancia para la cooperativa.

Cuadro 2.13

Cuadro de Priorización de Riesgos y Macroprocesos aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "La Merced"

MACROPROCESOS		GESTION ADM Y FIN.				CONTABILIDAD				SISTEMAS				Total Riesgos
		60%				20%				20%				
RIESGOS		F	I	C	P	F	I	C	P	F	I	C	P	
Desacierto	22%	2	10	20	2,6	2	10	20	0,9	2	10	20	0,9	4,4
Falsificaciones	15%	3	10	30	2,7	2	10	20	0,6	2	20	40	1,2	4,5
Demoras	10%	2	5	10	0,6	0	0	0	0	3	10	30	0,6	1,2
Ilíquidez	8%	1	20	20	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,96
Incumplimiento	18%	2	20	40	4,3	1	10	10	0,4	0	0	0	0	4,68
Omision	15%	2	10	20	1,8	2	20	40	1,2	2	10	20	0,6	3,6
Causales	5%	0	0	0	0	0	0	0	0	1	10	10	0,1	0,1
Despilfarro	7%	0	0	0	0	3	10	30	0,4	0	0	0	0	0,42
Total Macroprocesos	100%				13				3,5				3,4	

Fuente: Elaborado por los Autores

Según la información obtenida en la tabla de priorización de riesgos de la cooperativa de ahorro y crédito "La Merced", se determino que el macroproceso de Gestión Administrativa y Financiera requiere de la identificación de los riesgos operativos que se tienen en el proceso de sus actividades por ser el mas riesgoso y el que necesita de controles inmediatos. Así también obtuvimos que los riesgos de mayor peso dentro de la institución son: Incumplimiento, Falsificaciones, Desacierto y Omisión, por lo que se debe tomar medidas.

CAPITULO 3

APLICACIÓN DEL MÉTODO RISICAR PARA LOS PROCESOS DE COLOCACIÓN, CAPTACIÓN E INVERSIÓN DE RECURSOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “LA MERCED”

3.1 Introducción

El objetivo de este capítulo es brindar toda la información de una forma íntegra, oportuna y detallada, para el control de los riesgos de mayor peso en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced” y que resguarde los intereses de la institución, evitando y solucionando todo tipo de evento que genere amenazas. Por lo que en este capítulo mostraremos los mapas de riesgos operativos como resultado de la aplicación del proceso de desarrollo del método Risicar.

3.2 Diseño de los Controles Estratégicos para los Procesos de Colocación, Captación e Inversión de recursos por el Método Risicar

El macroproceso de Gestión Administrativa y Financiera resultó ser el más riesgoso para la institución por lo que a través de un modelo de operación y la elaboración de mapas de riesgo para organizar los datos de sus actividades por procesos se busca facilitar y mejorar el análisis con el planteamiento de los controles necesarios y eficaces para la cooperativa.

Entonces planteamos a continuación los procesos del macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, y sus respectivas actividades para poder comenzar el modelo de operación:

Proceso Colocación de Recursos

Objetivo.- Buscar la forma de llegar al cliente ofreciéndoles diversos servicios que tiene la institución para que ellos puedan adquirir los recursos que necesitan para sus inversiones o diferentes actividades.

Actividad 1: Verificación

Actividad 2: Desembolso

- ❖ Armar información recaudada
- ❖ Consultar la central de riesgos
- ❖ Verificación de datos
- ❖ La junta del comité de crédito
- ❖ Autorizaciones a caja

Proceso Captación de Recursos

Objetivo.- Realizar gestiones que tienen un poder de mercadeo para transmitir confianza y credibilidad a la gente que busca una institución en la que pueda depositar su dinero.

Actividad 1: Promoción y Comercialización

- ❖ Publicidad
- ❖ Visitas y charlas con futuros socios
- ❖ Mejorar la competitividad
- ❖ Demostración de solvencia

Proceso Inversión de Recursos

Objetivo.- Se busca obtener beneficios a través de las inversiones que incrementen los ingresos de la institución y a la vez salvaguarde los recursos de la cooperativa.

Actividad 1: Seguridad

- ❖ Disponibilidad del Efectivo
- ❖ Estudios de ventajas
- ❖ Verificación de datos
- ❖ Selección de la institución
- ❖ Planteamiento de las condiciones

3.2.1 Identificación de los riesgos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos

Utilizamos los riesgos identificados en el macroproceso de Gestión Administrativa y Financiera pero procedemos a identificarlos según el proceso y sus respectivas

actividades. Así también es necesario plantear los hechos generados, las causas y los efectos que causan cada riesgo para la cooperativa

Cuadro 3.1

IDENTIFICACION DE RIESGOS EN LOS PROCESOS

PROCESO: COLOCACION

OBJETIVO: Buscar la forma de llegar al cliente ofreciendoles diversos servicios que tiene la institución para que ellos puedan adquirir los recursos que necesitan para sus inversiones o diferentes actividades

TAREAS: Armar información recaudada
 Consultar en la central de riesgos
 Verificación de datos
 Junta del Comité de Crédito
 Autorizaciones a Caja

ACTIVIDAD 1 VERIFICACION

ACTIVIDAD 1	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
VERIFICACION	Falsificaciones	Ingresos alterados, Bienes e Inmuebles ajenos	Oficial de Crédito y Perito	Para obetener el crédito de una manera fácil y sin complicación	Pérdidas Económicas
	Incumplimiento	Adquisición de nuevos créditos para cubrir deudas pendientes	Oficial de Crédito, Comité de Riesgo, Gerencia	Pago de deudas en otras instituciones	Pérdidas Económicas
	Sobre valoración	Bienes inmuebles con un mayor valor al costo real	Perito Valuador	Parentezco o vínculos familiares con los futuros socios	Pérdidas Económicas Sanciones
	Demoras	Alargues de periodos de tiempo para ciertas tramitaciones	Consejo de Administración y Asamblea	Mala administración	Pérdida de Imagen

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 3.2

ACTIVIDAD 2 DESEMBOLSO

ACTIVIDAD 2	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
DESEMBOLSO	Desacuerdo	Posibilidad de equivocación de tipo de crédito, Posibilidad de enviar al socio a central de riesgo por falta de control	Departamento de Crédito	Falta de medidas de control, Exceso de Trabajo	Pérdida de Imagen Sanciones
	Omisión	Falta de firmas en el documento legal (pagaré)	Oficial de Crédito	Falta de medidas de control	Pérdidas Económicas Sanciones
	Incumplimiento	Posibilidad de falta de liquidez por parte de la empresa	Gerente y Jefe Financiero	Por exceso en el otorgamiento de créditos y falta de coordinación	Pérdida de Imagen
	Falsificaciones	Al entregar el dinero a una persona con identificaciones falsas	Cajero Gerente	Por falta de parametros de control	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 3.3

PROCESO: CAPTACION

OBJETIVOS: Realizar gestiones que tienen un poder de mercadeo para transmitir confianza y credibilidad a la gente que busca una institución en la que puedan depositar su dinero

TAREAS: Publicidad
 Visita y Charlas con futuros socios
 Mejorar la Competitividad
 Demostración de Solvencia

ACTIVIDAD 1 PROMOCION Y COMERCIALIZACION

ACTIVIDAD 1	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
PROMOCION Y COMERCIALIZACION	Desacierto	Malversación de fondos, dudosa procedencia de negocios ilícitos (droga, tráfico de armas, tráfico de tratras de blancas)	Jefe de Captación	Información oculta de fondos malversados	Pérdida de Imagen Sanciones
	Omisión	Técnicas y métodos inadecuados al momento de visitas a los socios	Gerencia, Departamento de Marketing	Falta de conocimientos , personal no involucrado en la rama	Pérdida de socios Pérdidas Económicas
	Competencia	Una gran demanda de instituciones financieras	Gerencia, Jefe de inversiones	Tasa de intereses a la par con el mercado	Pérdida de socios Pérdidas Económicas
	Incumplimiento	Falsas promesas en el momento de captar a socios	Gerencia, Departamento de Marketing	Falta de principios eticos	Pérdida de Imagen Sanciones

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 3.4

PROCESO: INVERSION EN INSTITUCIONES FINANCIERAS

OBJETIVO: Se busca obtener beneficios a través de las inversiones que incrementen los ingresos de la institución y a la vez salvaguarde los recursos de la cooperativa.

TAREAS: Disponibilidad del efectivo
Estudios de ventajas
Verificación de datos
Selección de la institución
Planteamiento de condiciones

ACTIVIDAD 1 SEGURIDAD

ACTIVIDAD 1	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
SEGURIDAD	Desacierto	Empresa Captadora sin sustento jurídico y legal	Jefe Financiero	Gestion mal planificada	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen
	Incumplimiento	Quiebre de una Institución Financiera, Cese de las operaciones	Junta General de Bancos, Cooperativas, Consejo de Administración y Asamblea	Mala administración, desviación de fondos a otros países	Pérdidas Económicas
	Falsificaciones	Empresas Captadoras con documentación falsa	Gerencia, Junta De Accionistas	Falta de información y decisiones apresuradas por beneficios falsos	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen
	Feriado Bancario	Decisión del Gobierno por iliquidez en el sector financiero	Presidente de la República, Superintendencia de Bancos	Mal manejo por parte de la administración	Pérdidas Económicas

Fuente: Elaborado por los autores

3.2.2 Elaboración de los mapas de riesgos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos

Los riesgos identificados en cada actividad de los procesos que conforman el macroproceso elegido para el tratamiento de control, deben ser de igual forma calificados y evaluados en su nivel de operación para establecer los respectivos lineamientos o controles a seguir:

MAPA DE RIESGOS OPERATIVOS COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

Cuadro 3.5

PROCESO: COLOCACION

ACTIVIDAD	RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Verificación	Falsificaciones	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
	Incumplimiento	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
	Sobrevaloración	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
	Demoras	2	5	10	Tolerable	Prevenir, Retener
Desembolso	Desacuerdo	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener
	Omisión	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir
	Incumplimiento	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener
	Falsificaciones	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 3.6

PROCESO: CAPTACION

ACTIVIDAD	RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Promoción y Comercialización	Desacuerdo	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener
	Omisión	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
	Competencia	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir
	Incumplimiento	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir

Fuente: Elaborado por los autores

Cuadro 3.7

PROCESO: INVERSION

ACTIVIDAD	RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Seguridad	Desacuerdo	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener
	Incumplimiento	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir
	Falsificaciones	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir
	Feriado Bancario	1	40	40	Grave	Proteger, Transferir

Fuente: Elaborado por los autores

3.2.3 Controles Propuestos

En toda institución financiera cada una de las áreas son de vital importancia por tanto deben tener manuales de procedimientos y un control exigente, debido a que se tiene que cumplir con el control interno, y a su vez también tenemos que cumplir con un organismo externo que es la Súper Intendencia de Bancos (SIB).

Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced hemos visto puntos débiles que necesitan de un control específico, debido a que manejamos dinero de socios que confían en la institución, los procesos en que se encontraron falencias dentro de la cooperativa son los siguientes:

Proceso: Colocación

Actividad 1. Verificación

Control 1: Falsificación.- Se debería implementar el control de una visita personal del bien en el caso de garantía, en cuanto a la alteración de ingresos falsos una visita al lugar del trabajo para justificar que el deudor labora en dicha institución.

Control 2: Incumplimiento.- Se puede hacer un seguimiento a que cada uno de los socios cumplan con el verdadero destino del crédito que tramitaron en la institución y constantemente a cada uno de los socios que tienen tendencia a pagar con demora llamarle cada semana recordándole la fecha de vencimiento de cada una de las cuotas o una recuperación de forma personal.

Control 3: Sobre valoración.- Al hablar de este punto significa dar un mayor costo del valor real del bien del socio; lo cual perjudica a la institución ya que en el caso de estimar o tasar el bien si el socio cayera en mora y empiece el trámite legal la entidad va a perder en el remate de ese bien. Por lo que es necesario plantear como control que el perito no debe tener ningún vínculo familiar ni lazos de amistad ya que el mismo puede prestarse para dar un mayor valor a lo que realmente cuesta el bien.

Control 4. Demoras.- Este punto es de vital importancia ya que uno de los principales cuellos de botella se centraliza en la matriz y se debería establecer horarios a cada una de las agencias para que realicen las respectivas calificaciones que cumplan con un planteamiento de metas.

Actividad 2. Desembolso

Control 1. Desacuerdo.- Se deberá tener un control mensual de las letras vencidas y una actualización de manera diaria, debido a que existen socios que quedan en mora por centavos y se les manda a la central de riesgo.

Control 2. Omisión.- El sistema deberá establecer parámetros para validar en el momento del desembolso una autorización para el desembolso solo si el Jefe de cartera lo admite después de la revisión y constatación de la firma del pagare.

Control 3. Incumplimiento.- Realizar auditorias trimestrales de cada uno de los movimientos en las principales cuentas y áreas principales de la institución y realizar estudios minuciosos de las mismas; así también es necesario realizar presupuestos constante para el otorgamiento de créditos.

Control 4. Falsificaciones.- Los reglamentos establecidos por la cooperativa deben ser difundidos a los socios es decir que cualquier retiro o desembolsos de créditos únicamente serán procesados con el documento legal que es la cedula de identidad y personalmente; y podemos plantear que el beneficiario indispensablemente deberá entregar una foto al momento de iniciar cualquier tramite.

Proceso: Captación

Actividad 1. Promoción y comercialización

Control 1. Desacierto.- Es muy importante establecer parámetros para la captación del efectivo y es necesario tener un departamento de riesgo, el mismo que se encargaría de analizar el origen del dinero de las captaciones y de las estadísticas de las cuentas de los inversionistas para evitar dineros ilícitos; las instituciones que son reguladas bajo la Súper Intendencia de Bancos (SIB) pide que este departamento sea creado dentro del plan de ingreso.

Control 2. Omisión.- Para un correcto crecimiento se debe relacionar el área de Marketing con la de comercialización, con el fin de que se logre captar la mayor cantidad de inversionistas y que a la vez permiten a la institución captar mayores recursos. Se debe implementar los métodos a utilizar en manuales que describan cada uno de los procedimientos que deben seguir el personal encargado.

Control 3. Competencia.- Se debe coordinar con todo el personal encargado de esta área para plantear servicios y tasas a la par con la competencia, pero utilizando puntos estratégicos que nos permitan desarrollar servicios competitivos y capaces de atraer a la mayor cantidad de inversionistas que existen en el mercado.

Control 4. Incumplimiento.- Se necesita un manual de inversiones, donde se puede encontrar las políticas de captaciones, tasas, montos máximos de negociación, reportes del CONSEP, y es necesario establecer multa para el personal involucrado en este tipo de casos.

Proceso: Inversión en Instituciones financieras

Actividad 1. Seguridad

Control 1. Desacierto.- El control que podemos implementar es el analizar propuestas de varias instituciones financieras, no dejarnos llevar por la tasa de intereses que nos ofrezcan para mejorar la rentabilidad del negocio se debe solicitar si se trata de una cooperativa el No. del registro que fue inscrito en el Ministerio de

Bienestar Social y si es en el caso de un banco No. de registro otorgado por la Súper Intendencia de Bancos.

Control 2. Incumplimiento.- Se deben realizar auditorias de manera trimestral, debido a que la mayoría de quiebras o cierres de instituciones financieras se deben por una mala administración o simplemente por la complicidad entre las partes administrativas para desviaciones de fondos a otros países, con la implementación de auditorias se llegaría a tener un mejor control de la entidad.

Control 3. Falsificaciones.- este punto es muy importante en el país existen empresas captadoras fantasmas por que fácilmente pueden falsificar el numero de registro que otorgan los diferentes organismos de control, se debería analizar por parte del jefe financiero solicitando balances para estar plenamente seguros que la empresa sea legal, así mismo realizar un estudio minucioso de la institución que deseamos dejar el dinero, caso contrario si teníamos un exceso de liquidez por mejorar la rentabilidad podemos llegar a cerrar la institución.

Control 4. Feriado Bancario.- Con la nueva constitución del país se **prohíbe los feriados bancarios** esto se dio en el año 99 por falta de iliquidez en el sector financiero el mismo que los responsables encargados es el Presidente de la Republica, y la Súper Intendencia de Bancos y se da por una mala administración en el país.

3.2.4 Efectividad de los Controles

Los controles propuestos tienen que ser medidos a través de su grado de efectividad, por lo que aplicamos una matriz que nos permite determinarla por intermedio de una calificación de su eficacia si se está cumpliendo con los objetivos y de la eficiencia según el costo-beneficio de dichos controles. Ambos factores los ubicamos según su utilidad y resultados, en tres niveles que nos permiten después determinar la efectividad de cada control que se propuso.

Cuadro 3.8

EFICACIA			
ALTA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
MEDIA	BAJA	MEDIA	ALTA
BAJA	MUY BAJA	BAJA	MEDIA
	BAJA	MEDIA	ALTA
EFICIENCIA			

Fuente: Administración de Riesgos Empresariales Pág. 139

3.3 Mapa de Riesgos Operativos

Se desarrollará finalmente los mapas de riesgos que serán una herramienta donde se organizaran la información recopilada a través del análisis e investigación que se efectuó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced”, y que a la vez facilitara la visualización de los datos obtenidos con sus respectivas descripciones.

3.3.1.1 MAPA DE RIESGOS EN EL PROCESO DE COLOCACION DE RECURSOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

PROCESO: COLOCACION DE RECURSOS

ACTIVIDAD SELECCION VERIFICACION

TAREAS: Armar la información recaudada

Consultar en la central de riesgos

Verificación de datos

Junta del Comité de Crédito

Autorizaciones a Caja

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUESTOS	EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD	INDICADORES DE FRECUENCIA	INDICADORES DE IMPACTO
Falsificación	Ingresos alterados, Bienes e Inmuebles ajenos	Oficial de Crédito y Perito	Para obtener el crédito de una manera fácil y sin complicación	Pérdidas Económicas	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir	Seguimiento minucioso de todos los requisitos que solicita la institución	Media	Media	Media	Número de solicitudes alteradas	Margenes de efectos económicos
Incumplimiento	Adquisición de nuevos créditos para cubrir deudas pendientes	Oficial de Crédito, Comité de Riesgo, Gerencia	Pago de deudas a otras instituciones o personas	Pérdidas Económicas	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir	Seguimiento para hacer cumplir el destino del crédito	Alta	Media	Alta	Número de créditos que han sido otorgados a ese socio	Indíces de Morosidad
Sobre valoración	Bienes inmuebles con un mayor valor al costo real	Perito Valuador	Parentesco o vínculos familiares con los futuros socios	Pérdidas Económicas Sanción	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir	Reconocer solo Peritos con calificación de la Súper Intendencia de Bancos	Alta	Alta	Muy Alta	Sumatoria de certificados de avalúos falsos	Indice de efectos a créditos
Demoras	Alargues de periodos de tiempo para ciertas tramites	Consejo de Administración y Asamblea	Mala administración	Pérdida de Imagen	2	5	10	Tolerable	Prevenir, Retener	Plantear un manual de metas de cada una de las funciones	Alta	Media	Alta	Número de carpetas a ser calificadas	Indice de Desempeño del puesto y encuesta a clientes

3.3.1.2 MAPA DE RIESGOS EN EL PROCESO DE COLOCACION DE RECURSOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

PROCESO: COLOCACION DE RECURSOS

ACTIVIDAD SELECCIONADA: DESEMBOLSO

TAREAS: Armar información recaudada

Consultar en la central de riesgos

Verificación de datos

Junta del Comité de Crédito

Autorizaciones a Caja

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUESTOS	EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD	INDICADORES DE FRECUENCIA	INDICADORES DE IMPACTO
Desacuerdo	Posibilidad de equivocacion de tipo de crédito, Posibilidad de enviar al socio a central de riesgo por falta de control	Departamento de Crédito	Falta de medidas de control, Exceso de Trabajo	Pérdida de Imagen Sanciones	2	10	20	Tolerable	Prevenir, Proteger, Retener	Revisión de la cartera diariamente por el Jefe de Crédito y los Jefes de Agencia	Alta	Media	Alta	Número de errores por función	Margenes de Insatisfacción del socio
Omisión	Falta de firmas en el documento legal (pagaré)	Oficial de Crédito	Falta de medidas de control, Exceso de Trabajo	Pérdidas Económicas Sanciones	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir	Control personal del Jefe de Cartera y una validación del sistema	Alta	Alta	Muy Alta	Número de pagares incompletos	Índice de reportes del Departamento de Cartera
Incumplimiento	Posibilidad de falta de liquidez por parte de la empresa	Gerente y Jefe Financiero	Por exceso en el otorgamiento de créditos y falta de coordinación	Pérdida de Imagen	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener	Auditorías del efectivo disponible y efectuar presupuesto constantes para créditos	Media	Media	Media	Número de solicitantes para el área de crédito	Indicadores de Liquidez
Falsificaciones	Al entregar el dinero a una persona con identificaciones falsas	Cajero Gerente	Por falta de parametros de control	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir	Cumplir con lo que estipula los reglamentos y plantear entrega de fotos	Alta	Alta	Muy Alta	Número de clientes perjudicados	Margen de pérdidas de dinero

3.3.2 MAPA DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CAPTACION DE RECURSOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

PROCESO: CAPTACION DE RECURSOS

ACTIVIDAD SELECCION: PROMOCION Y COMERCIALIZACION

TAREAS: Publicidad

Visita y Charlas con futuros socios

Mejorar la Competitividad

Demostración de Solvencia

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUUESTOS	EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD	INDICADORES DE FRECUENCIA	INDICADORES DE IMPACTO
Desacuerdo	Malversación de fondos, dudosa procedencia de negocios ilícitos (droga, tráfico de armas, tráfico de tratas de blancas)	Jefe de Captación	Información oculta de fondos malversados	Pérdida de Imagen Sanciones	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener	Analizar con un departament o de riesgos profesional y capacitado	Alta	Media	Alta	Sumatoria de captaciones ilícitas	Índice de sanciones
Omisión	Técnicas y métodos inadecuados al momento de visitas a los socios	Gerencia, Departamento de Marketing	Falta de conocimiento Personal no involucrado en la rama	Pérdida de socios Pérdidas Económicas	2	20	40	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir	Trabajar con la area de Marketing, crear manuales para empleados	Alta	Alta	Muy Alta	Promedio de captaciones	Sumatoria de cada una de las pérdidas de la institución
Competencia	Una gran demanda de instituciones financieras	Gerencia, Jefe de inversiones	Tasa de intereses a la par con el mercado	Pérdida de socios Pérdidas Económicas	3	10	30	Grave	Prevenir, Proteger, Transferir	Plantear servicios y tasas a la par con la competencia con puntos estratégicos	Media	Alta	Alta	Promedio de tasas desiguales de intereses	Margen de pérdida de socios
Incumplimiento	Falsas promesas en el momento de captar a socios	Gerencia, Departamento de Marketing	Falta de principios éticos	Pérdida de Imagen Sanciones	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir	Revisión del cumplimiento del manual de inversión y el de multas al personal involucrado	Alta	Media	Alta	Número de multas de empleados involucrados en el área	Número de pérdidas de socios insatisfechos

3.3.3 MAPA DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CAPTACION DE RECURSOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "LA MERCED"

PROCESO: **INVERSION DE RECURSOS**

ACTIVIDAD SELECCION **SEGURIDAD**

TAREAS: Disponibilidad del efectivo
Estudios de ventajas
Verificación de datos
Selección de la institución
Planteamiento de condiciones

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACION	EVALUACION	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	CONTROLES PROPUESTOS	EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD	INDICADORES DE FRECUENCIA	INDICADORES DE IMPACTO
Desacuerdo	Empresa Captadora sin sustento jurídico y legal	Jefe Financiero	Gestión mal planificada	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen	1	10	10	Tolerable	Proteger, Retener	Análisis por parte de la área administrativa de la institución y del Jefe Financiera	Alta	Alta	Muy Alta	Promedio de empresas ilícitas	Margen de pérdidas en el mercado financiero
Incumplimiento	Quiebre de una Institución Financiera, Cese de las operaciones	Junta General de Bancos, Cooperativas, Consejo de Administración y Asamblea	Mala administración, Desviación de fondos a otros países	Pérdidas Económicas	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir	Exigir un control trimestral del organismo de control externo con auditorías	Media	Media	Media	Promedio de quiebras en el mercado financiero	Indicadores Macroeconómicos
Falsificaciones	Empresas Captadoras con documentos falsos	Gerencia, Junta De Accionistas	Falta de información y decisiones apresuradas por beneficios falsos	Pérdidas Económicas Pérdida de Imagen	1	20	20	Tolerable	Proteger, Transferir	Establecer trabajos conjuntos con los organismos que corresponden	Alta	Alta	Muy Alta	Promedio de empresas captadoras fantasmas en el país	Margen de pérdidas en el mercado financiero
Ferido Bancario	Decisión del Gobierno por iliquidez en el sector financiero	Presidente de la Republica, Superintendencia de Bancos	Mal manejo por parte de la administración	Pérdidas Económicas	1	40	40	Grave	Proteger, Transferir	Con la implementación de la nueva constitución ya no existirá

CAPITULO 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Al desarrollar este trabajo monográfico se considero el objetivo de la cooperativa de ahorro y crédito “La Merced” de mantenerse como una institución que desea brindar en sus servicios una constante seguridad, honestidad y confianza para el desarrollo socioeconómico de las comunidades en las que trabaja, por lo es aplicable construir un correcto y adecuado modelo de operación para la administración de riesgos.

Para el método Risicar es necesario recopilar información de todas las áreas de la cooperativa e identificar los riesgos de los macroprocesos con un trabajo conjunto, para que según su calificación y evaluación se logre con una validación priorizar los departamentos y riesgos más potenciales.

En la cooperativa “La Merced” se determino que el macroproceso de Gestión Administrativa y Financiera era el mas riesgoso debido a que sus procesos son la esencia de sus objetivos y de su permanecía; y a la vez están involucrados directamente con los riesgos mas comunes del giro del negocio al ser estos los encargados y responsables de utilizar los mejores métodos de captar clientes y dineros lícitos; así también funciona en esta área la colocación de los recursos que maneja una variedad de líneas de concesiones de créditos y finalmente están comprometidos en este macroproceso las decisiones de cuanto, como y donde salvaguardar e invertir los recursos obtenidos.

Al concluir la identificación, calificación y evaluación de riesgos de las actividades de los procesos seleccionados se establecen las medidas de tratamiento y los controles que deben ser efectivos para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la cooperativa, y deben manejar un costo-beneficio adecuado. Todo este plan operativo deberá quedar planteado en los mapas de riesgos con datos

relevantes que sirvan de guía y consulta constante para disminuir cualquier tipo de pérdida.

4.2 Recomendaciones

Todos los requerimientos y tramites para brindar los créditos deben de ser analizados, revisados y seguidos minuciosamente para lograr tanto una absoluta conveniencia y cumplimiento de servicios para el socio en el desembolso de dineros, en el planteamiento de fechas proyectadas en las que se les facilitaría su pago para evitar retrasos y morosidad, y brindándoles tranquilidad con una institución seria y respetuosa; así como también se deberá buscar la seguridad de la cooperativa con servicios ágiles en cuanto se refiere a calificación de carpetas honestas que tengan un orden y correcto contenido del solicitante, con documentos legales y verídicos exigidos por la institución para avalizar la operación y sin olvidar la necesidad de pasar por mas de un control.

Para buscar la forma de captar la mayor parte de socios es necesario trabajar conjuntamente con el departamento de marketing para utilizar métodos estratégicos para promocionar los servicios y obtener la confianza y credibilidad de la gente que necesita depositar e invertir sus recursos con el objetivo de buscar beneficios y seguridad, por lo que se debe tratar en lo posible de dar una atención personalizada y veraz, con gente optima para esas funciones negociadoras que orienten al nuevo socio invertir su dinero, promoviendo publicidad confiable a los interesados que los encamine hacia una segura inversión.

Al invertir la cooperativa en una institución financiera se necesita de un análisis de profesionales capaces que conjuntamente con toda la área administrativa y financiera tome las decisiones respaldadas con las informaciones de los organismos externos de control que certifiquen la existencia y solvencia de las captadoras de inversiones y sin descuidar el funcionamiento de dichas entidades durante los periodos de inversión y las condiciones externas e internas en el mercado financiero.

Se debe mantener y divulgar las políticas particulares y los controles propuestos a todo el personal de la empresa para que puedan asumir responsabilidades, metas y decisiones acorde al cumplimiento de las mismas; por lo que también será necesario una dirección que dirija, capacite y monitoree todas la implementaciones que estarán sujetas a normas legales, así como a las características y naturaleza de la cooperativa.

BIBLIOGRAFIA

- Mejía Quijano, Rubí Consuelo. 2006. Administración de Riesgos. Colombia. Primera edición.
- Universidad EAFIT. 2005. Administración de Riesgos Empresariales. Medellín
- Universidad EAFIT 2004. La Administración de Riesgos Empresariales. Medellín
- Koontz, Fulmer, Manual de Administración Moderna. Editorial: Interamericana de México de 1986.
- www.google.com Búsqueda Administración de Riesgos

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**“ELABORACION DE LOS MAPAS DE RIESGOS DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED PARA LOS PROCESOS DE
COLOCACION, CAPTACION E INVERSION DE RECURSOS;
UTILIZANDO EL METODO RISICAR”**

**MONOGRAFÍA PREVIA A LA
OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERIA EN CONTABILIDAD
Y AUDITORIA**

AUTORES: Julio Cesar Calle García.

Milton Javier Juca Cantos.

CUENCA – ECUADOR

2008

1. TEMA

Elaboración de los mapas de riesgos estratégicos de La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos; utilizando el Método Risicar.

2. PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced no posee un método que le permita visualizar y ponderar los riesgos relacionados en su actividad; por lo que es necesario e importante aplicar una eficaz técnica de administración de riesgos que permita prevenir y minimizar los hechos negativos que puedan afectar al logro de los objetivos de la entidad.

3. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

La elaboración de los mapas de riesgo facilita la identificación, calificación, evaluación de todo tipo de riesgo y el diseño de medidas de tratamiento, que beneficia la situación de cada uno de los departamentos existentes en la empresa, ya que sus intereses y su patrimonio no se verán afectados.

La administración de riesgos involucra a todo el personal y abarca todos los procesos de la empresa, contribuyendo a lograr los objetivos estratégicos y generando valor para sus accionistas, dueños, grupo de interés y beneficiarios; por lo que al implementar una herramienta para administrar los riesgos y amenazas, se convierte en una excelente toma de decisión para los directivos de la empresa para que puedan mantener en niveles óptimos la entidad.

4. OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO

OBJETIVO GENERAL

Diseñar y ejecutar los mapas de riesgo dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced; para lograr una mejor administración de los riesgos existentes de una forma eficaz y eficiente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Enfrentar a la necesidad de la institución de crear y contar con una herramienta que permita la identificación, calificación y evaluación de los riesgos existentes
- Establecer medidas de tratamiento de los riesgos mediante medidas de control que permita aceptar, prevenir y proteger a la entidad; como así también tener medidas de financiación ante pérdidas.
- Plantear políticas particulares para la administración de riesgos, considerando su frecuencia e impacto con un monitoreo constante.
- Elaborar los mapas de riesgo estratégico y operativo de la empresa con una información oportuna, comprensible y suficiente.

5. METODOLOGIA

Para la elaboración y desarrollo del tema propuesto de identificación y tratamiento de riesgos se utilizará como herramienta el método RISICAR; el mismo que fue expuesto en el curso de graduación por la CPA. Lina Patricia Londoño.

6. MARCO TEORICO

6.1. DEFINICION DEL RIESGO

El riesgo es una posibilidad de una pérdida, o puede ser cualquier situación en la que hay incertidumbre en el resultado que se obtendrá, ya que puede ser sustancialmente diferente a lo esperado al poseer dispersión alrededor de una posición central.

Al riesgo lo definen también algunos autores como una **AMENAZA** que determina la posibilidad de que se presente un evento no planeado, que puede tener consecuencias negativas que perjudiquen a las instituciones a lograr sus objetivos y resultados dependiendo de su frecuencia e impacto en cada una de las áreas determinadas.

6.2. ADMINISTRACION DE RIESGOS

Al partir de que existen riesgos en todos los entornos internos y externos de la institución que puedan afectar a su misión y objetivos, con la posibilidad de causar pérdidas, surge la administración de riesgos para poder proporcionar medidas de tratamiento de forma oportuna y eficaz, para responder a todos los eventos que se puedan originar de una manera inoportuna.

La administración de riesgos involucra a todos los empleados por lo que se necesita la coordinación de todas las áreas de la empresa, bajo una dirección, para poder identificar y administrar todos los riesgos según la magnitud en las que se pueden afectar a la institución, por lo tanto de esta manera es importante contar con un sistema útil y ágil que nos permita contar con los recursos necesarios y oportunos en el momento de mitigar al riesgo.

6.3. ETAPAS DE LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

Las etapas que establece la administración de riesgos son:

- Identificación del riesgo
- Calificación del riesgo
- Evaluación del riesgo
- Medidas de tratamiento y control, y
- Elaboración de los mapas de riesgo

6.4. METODO RISICAR

Es un método estructurado, el cual facilita la identificación, calificación y evaluación de todo tipo de riesgo que puede presentarse en la empresa; y, así mismo establece las guías para plantear un diseño de medidas de tratamiento, y su aplicación se extiende a compañías de diferentes tamaños, sectores o industrias.

Mediante este método podemos plantear un enfoque por procesos en las que se administran los riesgos de una forma íntegra y conjunta a través de un modelo de operación, de la misma manera el método risicar plantea la elaboración de mapas de riesgo para organizar la información por actividades de tal manera que facilite y mejore el análisis y control de los riesgos evaluados, tomando en cuenta todos los factores necesarios y sus medidas de tratamiento para dar una solución rápida a todos los problemas e inconvenientes que se puedan suscitar.

6.5. MAPAS DE RIESGO

Los mapas de riesgo constituyen una herramienta que permitan organizar y manejar la información de una forma oportuna y resumida en la que se pueda visualizar el origen, el proceder y la forma de contrarrestar los riesgos evaluados mediante un proceso riguroso de identificación calificación y evaluación, que nos permitan crear las medidas de tratamiento y control que se deban ejecutar dentro de la institución.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria
Agradecimiento
Responsabilidades
Índice de Contenidos
Resumen
Introducción

CAPITULO 1

1 La Empresa

1.1 Introducción
1.2 Antecedentes de la Empresa
1.3 Descripción de la Empresa
1.4 Objetivos de la Empresa
1.5 Misión
1.6 Visión
1.7 Organigrama
1.8 Análisis FODA
1.9 Descripción de la Cadena de Valor de M. Porter
1.10 Estructura Económica y Financiera

CAPITULO 2

2 Administración de Riesgos utilizando el Método Risicar

2.1 Introducción
2.2 Herramientas de la Administración de Riesgos
2.2.1 Definición de Riesgo
2.2.2 Objetivos de la Administración de Riesgos
2.2.3 Definición del Método “Risicar”
2.3 Identificación de Riesgos
2.3.1 Descripción de Macroprocesos
2.3.2 Descripción de Riesgos Estratégicos
2.4 Calificación de Riesgos
2.4.1 Escalas de Calificación
2.4.2 Calificación de Frecuencias
2.4.3 Calificación de Impacto
2.5 Evaluación de Riesgos
2.6 Propuesta de Medidas de Tratamiento
2.6.1 Elaboración de mapas de riesgos estratégicos
2.6.2 Priorización de riesgos

CAPITULO 3

3 Aplicación del Método Risicar para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced”

3.1 Introducción

3.2 Diseño de los controles para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos por el Método Risicar

3.2.1 Identificación de los riesgos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos

3.2.2 Elaboración de los mapas de riesgos estratégicos en los procesos de colocación, captación e inversión de recursos

3.2.3 Controles Propuestos

3.2.4 Efectividad de los Controles

3.3 Mapa de Riesgos Operativos

3.3.1 Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos

3.3.1.1 Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos, actividad Verificación

3.3.1.2 Mapa de Riesgos en el proceso Colocación de Recursos, actividad Desembolso

3.3.2 Mapa de Riesgos en el proceso Captación de Recursos, actividad Promoción y Comercialización

3.3.3 Mapa de Riesgos en el proceso Inversión de Recursos, actividad Seguridad

CAPITULO 4

4 Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones

4.2 Recomendaciones

Cuenca, 31 de julio del 2008

Señor. Economista

Luís Mario Cabrera,

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD
DEL AZUAY,
Ciudad.

Señor Decano:

Yo, Julio Cesar Calle García y Milton Javier Juca Cantos, egresados de la escuela de Contabilidad Superior, nos dirigimos a usted y por su digno intermedio al Honorable Consejo de Facultad, para solicitar la aprobación del diseño de monografía con el tema “Elaboración de los mapas de riesgos estratégicos de La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos; utilizando el Método Risicar.”

Así como la asignación del Director, el mismo que nos permitimos sugerir al **Eco. Teodoro Cubero Abril**. Por cuanto a sido nuestro asesor y contamos con su aprobación.

Por la favorable acogida a la presente le anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

Julio Cesar Calle García

010412338-5

34003

Milton Javier Juca Cantos

Cuenca, 31 de julio del 2008

Señor Economista

Luis Mario Cabrera

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE LA
UNIVERSIDAD DEL AZUAY,
Ciudad

Yo, **Eco. Teodoro Cubero Abril**, me permito informarle que luego de haber revisado el diseño de monografía denominado: “Elaboración de los mapas de riesgos estratégicos de La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced para los procesos de colocación, captación e inversión de recursos; utilizando el Método Risicar.”, presentado por los egresados de la escuela de Contabilidad Superior: **Julio Cesar Calle García y Milton Javier Juca Cantos**; sugiero su aprobación debido a que cumple con las condiciones metodológicas exigibles.

Por estas consideraciones me permito recomendar su aprobación.

Atentamente,

Eco. CPA. Teodoro Cubero Abril