

Plan Operativo Anual 2026



ÍNDICE

1	<i>Introducción</i>	<i>3</i>
2	<i>Fundamentación legal:</i>	<i>3</i>
3	<i>Objetivos estratégicos de la Coopac</i>	<i>3</i>
4	<i>Metodología.....</i>	<i>4</i>
5	<i>Objetivos y estrategias del POA.....</i>	<i>4</i>
5.1	Crecimiento Sostenido de Cartera	4
5.2	Mantener los niveles de créditos a micro y pequeña empresa	5
5.3	Incrementar participación de mercado local.....	6
5.4	Reducir índice de morosidad de créditos	8
5.5	Incentivar captación ahorro a largo plazo.....	8
5.6	Firmar convenios de créditos.....	9
5.7	Mantener colocaciones de créditos de corto plazo	10
5.8	Implementar mecanismos de cobranza para la cartera en pérdida	10
5.9	Mantener niveles de liquidez.....	11
5.10	Optimizar uso de recursos	11
5.11	Implementar el Upgrade del software de gestión de la Cooperativa	11
5.12	Diseño y actualización del Manual de Organización y Funciones.....	12
5.13	Mejorar el Manual de Procesos	12
5.14	Desarrollar plan de capacitación para socios.....	13
5.15	Desarrollar plan de capacitación para colaboradores	13
5.16	Incrementar captación de socios	13
5.17	Fidelizar a los socios actuales de la Cooperativa	15
6	<i>Detalle de estrategias, actividades, e indicadores del Plan Operativo Anual 2026</i>	<i>16</i>
7	<i>Cronograma de implementación</i>	<i>19</i>
8	<i>Presupuesto año 2026.....</i>	<i>20</i>
8.1	Introducción	20
8.2	Principios en la elaboración del presupuesto	20
8.3	Objetivo.....	20
8.4	Los ingresos.....	20
8.5	Los egresos.....	21



PLAN OPERATIVO ANUAL 2026 "SAN COSME LTDA."

1 Introducción

El plan operativo es un instrumento de gestión y planificación de las actividades que se espera desarrollar día a día en la empresa, permite establecer las acciones, plazo de ejecución, responsables y los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos determinados por la Coopac, además de realizar un seguimiento y evaluar la gestión mensual y anual según lo planificado.

En el siguiente Plan Operativo se detalla las estrategias, actividades, indicadores, metas y responsables para cada uno de los objetivos que se espera conseguir de manera mensual en el año 2026, además, se determina el presupuesto proyectado con los recursos necesarios para la implementación de manera eficiente. El POA permite realizar un control y seguimiento en la ejecución del plan, determinar las desviaciones y establecer las políticas de corrección necesarias.

Para la ejecución e implementación del POA es importante el liderazgo directivo, la motivación y apoyo de todos los departamentos y colaboradores de la empresa, el seguimiento constante para determinar las políticas correctivas que se debe implementar en el caso de posibles desviaciones. De acuerdo con la coyuntura interna y los factores externos es posible revisar el plan para establecer los cambios necesarios para adaptarse a las nuevas circunstancias.

El POA tiene como propósito contribuir a la gestión eficiente de la Cooperativa y el logro de las metas propuestas en el Plan Estratégico, busca implementar estrategias y acciones que permitan de manera eficiente el desarrollo de las actividades para el logro de las metas y objetivos en el año 2026 de acuerdo con el Plan Estratégico de la Cooperativa "San Cosme".

2 Fundamentación legal:

De acuerdo con las normas establecidas en el Estatuto de la Cooperativa y la Planificación Estratégica desarrollada para los años 2024 a 2028.

3 Objetivos estratégicos de la Coopac

El POA esta alineado con los objetivos centrales de la Coopac, su aplicación sirve de base para el cumplimiento de los objetivos estratégicos que se enfocan en tres ejes importantes:

- Mejorar los resultados financieros e institucionales de la Cooperativa San Cosme Ltda. al 2028

- Lograr la satisfacción de los socios y colaboradores en 90%, mediante la implementación de procesos de mejora continua
- Promover el uso de productos y servicios financieros en la mayoría de los socios activos, mejorando sus capacidades y competencias

El Plan Operativo está enfocado en aprovechar la trayectoria y presencia en la zona contigua de la Cooperativa, para incrementar la cantidad de los socios potenciales en la zona de influencia. Establecer alianzas estratégicas con gremios de las PYMES del distrito de La Victoria para incrementar la cartera de créditos. Implementar nuevos productos financieros al segmento objetivo aprovechando las alianzas estratégicas con las empresas y gobiernos locales,

4 Metodología

Para la elaboración del Plan Operativo Anual, se considera como guía fundamental el **Plan Estratégico 2024 – 2028 de la Coopac "San Cosme"**, considerando los objetivos de cada uno de los departamentos; Crédito, Riesgos, Contabilidad, Sistemas, Legal, Crédito, a partir de los cuales se articula con los recursos disponibles, priorizando las estrategias y actividades que permitan el logro de las metas anuales propuestas.

Se evalúa y prioriza las actividades de mayor impacto en el logro de los objetivos y la disponibilidad de recursos. De acuerdo con el cumplimiento de los indicadores de seguimiento, las situaciones imprevistas que se puedan generar, se puede flexibilizar el uso de los recursos y cumplimiento de metas.

5 Objetivos y estrategias del POA

Los objetivos y estrategias del POA para el año 2026 son los siguientes:

5.1 Crecimiento Sostenido de Cartera

Este objetivo busca el incremento mensual permanente de las colocaciones a socios actuales y potenciales, con la finalidad de mejorar la rentabilidad patrimonial y el margen neto de la empresa y poder crecer de manera segura anualmente, para lograr las metas propuestas por la Cooperativa. Para alcanzar este objetivo se realizará un seguimiento permanente a los ingresos por colocaciones, los márgenes de ganancia, los egresos por gastos operativos e impuestos.

Se espera un promedio de colocaciones de S/ 268,000 mensuales durante todo el año, con un crecimiento de 4.45% mensual en promedio, llegando a un nivel de colocaciones al final

del año de S/ 3,220,000, con un crecimiento de 9.47% respecto al año 2025. En los primeros meses del año se espera un decrecimiento de las colocaciones, en el segundo semestre se espera un incremento de acuerdo con el comportamiento histórico, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Oficina	100,000	85,000	120,000	80,000	100,000	120,000	120,000	120,000	125,000	150,000	150,000	150,000	1,420,000
Asesor de Negocios	150,000	100,000	180,000	200,000	200,000	120,000	150,000	100,000	180,000	120,000	150,000	150,000	1,800,000
TOTALS/	250,000	185,000	300,000	280,000	300,000	240,000	270,000	220,000	305,000	270,000	300,000	300,000	3,220,000

Se espera lograr un crecimiento de la cartera de 1.63% hasta llegar a S/ 4,400,000 al final del año 2026. Se considera mejorar el manejo de la cartera total, se espera lograr una cartera normal del 60% del total, y reducir la cartera en pérdida hasta el 25%, como parte de la mejor gestión de cobranzas a los socios.

Con la finalidad de ayudar con este objetivo se modificó el Manual y Reglamento de Crédito y se utiliza el Manual de Procesos, que permitan generar una cartera sana y con bajo riesgo. Además, se mantiene el Asesor de Negocios que se encargará de realizar la promoción, evaluación y colocación de créditos.

De acuerdo con los resultados proyectados se espera lograr una rentabilidad patrimonial del 5.0%, un margen bruto mínimo del 92.0%, un margen operativo del 10.0% y un margen neto del 8.0%, para lograr estos resultados se debe considerar en mejorar el manejo de las provisiones para que no afecten las metas propuestas.

Para las diferentes campañas se espera lanzar nuevos productos de acuerdo con la demanda de los socios, considerando las principales actividades del mercado: inicio del año escolar, el Día de la Madre y Padre, las Fiestas Patrias, el Aniversario de la Cooperativa y Navidad, con productos de acuerdo con las necesidades de los socios y la finalidad de cumplir con las colocaciones proyectadas.

5.2 Mantener los niveles de créditos a micro y pequeña empresa

Este objetivo busca cubrir las necesidades de este mercado con un gran potencial, con productos que se puedan adaptar a las necesidades de este segmento, con tasas y plazos de acuerdo con la competencia. Para lograr un retorno y pago por parte de los socios se debe revisar los procesos de evaluación y aprobación de créditos a nuevos socios especialmente, en el año 2025 el promedio de colocaciones en este segmento se ha mantenido en 50%, se espera mantener este nivel para el presente periodo.

Como todos los años se espera lanzar productos nuevos en cada una de las campañas crediticias que se tienen en el transcurso del año, para todos los socios en el segmento de

consumo y empresa. Cada una de las campañas establecerá las tasas, plazos y requisitos para que puedan acceder los socios.

Plan de lanzamiento de campañas 2026:

N°	Nombre	Lanzamiento	Vigencia	Responsable
1	Campaña Escolar	20 de enero	Del 20 de enero al 31 de marzo	Gerencia, Jefe de Riesgos
2	Campaña Madre San Cosme	15 de abril	Del 15 de abril al 31 de mayo	Gerencia, Jefe de Riesgos
3	Campaña de Fiestas Patrias	1 de junio	Del 1 de junio al 31 de agosto	Gerencia, Jefe de Riesgos
4	Campaña Aniversario de la Cooperativa	1 de septiembre	Del 1 de septiembre al 31 de octubre	Gerencia, Jefe de Riesgos
5	Campaña Navideña	2 de noviembre	Del 2 de noviembre al 31 de diciembre	Gerencia, Jefe de Riesgos

El objetivo es colocar un promedio de 5 créditos mensuales (duración de la campaña) a este segmento del mercado con un gran potencial para la Coopac.

Los productos de campaña serán elaborados en función de las necesidades del mercado y los socios, en coordinación entre; Asesor de Negocios, Jefe de Crédito, Unidad de Riesgo y Gerencia General. Los productos se deben desarrollar y promocionar por los menos 15 días antes de las campañas establecidas.

Se espera lograr una participación promedio del 55.0% de las colocaciones en este segmento durante este año.

5.3 Incrementar participación de mercado local

Se espera incrementar la participación en el mercado en el entorno de la Cooperativa, con un crecimiento en la participación del 5.0% de las colocaciones totales. Para lograr este objetivo se trabajará con el Asesor de Negocios, las campañas de activación y la visita a los negocios que operan en la zona para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa, además de los beneficios de ser socio de la Coopac, ayudarán a cumplir este objetivo.

Se debe establecer convenios con algunos gremios empresariales de la micro y pequeños negocios, además de instituciones públicas y privadas de la Zona adyacente a San Cosme para la



firma de convenios y pasen a ser socios de la Coopac a través de la oferta y colocación los diferentes productos y servicios.

Plan de visita a negocios de la zona:

Fecha	Lugar	Encargado
5 de marzo	1.- Calle Sebastián Barranca desde San Pablo hasta calle Serna 2.- Calle Jaurequi desde San Pablo hasta 12 de Octubre 3.- Calle Chancas desde E. Meiggs hasta 12 de Octubre 4.- Calle Quechuas desde Sebastián Barranca hasta Nauta 5.- Calle Mochicas desde Sebastián Barranca hasta Av. México	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
6 de marzo	1.- Calle San Pablo desde Bausate y Meza hasta Av. México 2.- Calle Sebastián Barranca desde Av. Aviación hasta San Pablo 3.- Calle San Cristobal desde Av. Aviación hasta Jaurequi 4.- Calle Isabel La Católica desde Av. Aviación hasta San Pablo 5.- Jr. Italia desde Av. Aviación hasta calle Jauregui	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
7 de julio	1.- Calle Sebastián Barranca desde San Pablo hasta calle Serna 2.- Calle Jaurequi desde San Pablo hasta 12 de Octubre 3.- Calle Chancas desde E. Meiggs hasta 12 de Octubre 4.- Calle Quechuas desde Sebastián Barranca hasta Nauta 5.- Calle Mochicas desde Sebastián Barranca hasta Av. México	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
8 de julio	1.- Calle San Pablo desde Bausate y Meza hasta Av. México 2.- Calle Sebastián Barranca desde Av. Aviación hasta San Pablo	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos

	3.- Calle San Cristobal desde Av. Aviación hasta Jauregui	
	4.- Calle Isabel La Católica desde Av. Aviación hasta San Pablo	
	5.- Jr. Italia desde Av. Aviación hasta calle Jauregui	

5.4 Reducir índice de morosidad de créditos

Este objetivo busca llegar a bajar el índice de morosidad al 33.0% al final del año 2026, con un promedio de 0.5833% mensual. Se modificó el Reglamento y Manual de Crédito con la finalidad de mejorar el proceso de evaluación de la solicitud de crédito, se espera mejorar la gestión de cobranzas, mediante el seguimiento permanente. También el incremento en la colocación de recursos ayuda a mejorar y bajar los indicadores de morosidad.

Para fortalecer la evaluación de créditos, disminuir el riesgo de impago, evitar la morosidad en las nuevas colocaciones se realizará una mejor evaluación de la solicitud de crédito de los nuevos socios, se elaboró el Manual de Gestión de Cobranzas y se mejoró el Reglamento de Cobranzas para utilizar como instrumentos que permitan lograr una gestión eficiente de cobro.

Se realizará un seguimiento mensual de los créditos que se deben pagar mensualmente con la finalidad de alertar el vencimiento al socio, lograr el pago puntual y prevenir el atraso. Además, se logrará conocer quienes son los socios que pagan de forma adelantada, puntual y atrasados, que servirá como base para realizar una segmentación de cartera.

También se espera incorporar al Jefe de Crédito y Cobranzas en el mes de abril con la finalidad de realizar una mejor gestión en la entrega de créditos, desarrollar nuevos productos y servicios, mejorar la gestión de cobranzas y evitar el pago atrasado por parte de los socios, con todo esto poder llegar a la meta de morosidad establecida.

5.5 Incentivar captación ahorro a largo plazo

Este objetivo busca incrementar la captación de recursos mediante Depósitos a Plazo Fijo (DPF) de los clientes actuales y potenciales con un plazo mayor a 360 días, para lograr la sostenibilidad en liquidez de la Coopac, con esta finalidad se revisaron las tasas de interés para este tipo de productos como principal incentivo para los socios potenciales, se desarrolló productos con una tasa de interés de 7.0% a 3 años, en el mes de mayo se lanzará una campaña de promoción para la captación de DPF, con una tasa de interés atractiva especialmente en las captaciones de DPF a largo plazo, se espera lograr 2 nuevos contratos mensuales de DPF hasta el mes de diciembre.

Plan de lanzamiento de productos de ahorro:

N°	Nombre	Lanzamiento	Vigencia	Responsable
1	Campaña Ahorro Feliz	1 de mayo	Del 1 de mayo al 31 de octubre	Gerencia, Jefe de Riesgos

5.6 Firmar convenios de créditos

El objetivo busca generar convenios con instituciones públicas y privadas para poder brindar los productos y servicios de la Cooperativa a sus asociados. Entregar créditos directamente con un nivel bajo de riesgo para la Cooperativa y en mejores condiciones para sus asociados al mantener una alianza estratégica.

El Convenio se puede realizar de forma institucional con la organización mediante la firma entre los representantes legales y también entre cada uno de los colaboradores de forma individual y la Cooperativa, donde se autorice que se pueda realizar el cobro mediante el descuento en planilla.

Con esta finalidad se elaboraron los Formatos de Convenio institucional e individual, donde se puede establecer las condiciones para el otorgamiento de crédito, servirán de base de entendimiento para establecer el convenio.

En el mes de enero, febrero y marzo se debe trabajar en establecer los lineamientos operativos que permitan ejecutar de forma eficiente los convenios, se debe trabajar con Gerencia, el Jefe de Riesgos, el personal de servicio de informática, el área de Contabilidad.

Se espera en el mes de abril establecer el primer convenio y empezar la parte operativa, las proyecciones son de firmar un convenio cada trimestre y lograr cuatro convenios en el primer año.

Plan de establecimiento de convenios:

N°	Actividad	Fecha	Responsable
1	Reunión con la Serviperú para información sobre convenios	25 al 30 de enero	Presidente del Consejo de Administración, Gerencia , Asesor de Procesos
2	Elaboración de Lineamientos Generales para el Convenio	1 de febrero al 15 de febrero	Gerencia, Jefe de Riesgos , Asesor de Procesos
3	Elaboración de lineamientos operativos de Convenio	16 de febrero al 30 de febrero	Gerencia, Jefe de Riesgos , Asesor de Procesos, Asesor de Sistemas

4	Elaboración de Procesos de Captación de Ahorros, Solicitud y Desembolso de Crédito	1 de marzo al 15 de marzo	Gerencia, Jefe de Riesgos , Asesor de Procesos, Asesor de Sistemas
5	Establecer lineamientos con instituciones financieras para el proceso de transferencia y pago de créditos mediante el descuento por planilla	16 de marzo al 30 de marzo	Gerencia , Jefe de Riesgos, Asesor de Procesos
6	Conversación con instituciones para la firma de convenios	1 de abril al 15 de abril	Presidente del Consejo de Administración, Gerencia , Asesor de Negocios, Asesor de Procesos
7	Firma de Convenio con la Primera Institución		Presidente del Consejo de Administración y Gerencia

5.7 Mantener colocaciones de créditos de corto plazo

Este objetivo busca mantener la participación de las colocaciones en un promedio de 60%, con el menor plazo posible para recuperar liquidez y mayor rentabilidad, al colocarse a tasas mayores que el promedio, además se espera lanzar y promocionar productos nuevos por cada campaña.

Los nuevos productos que se creen por las campañas establecidas deben considerar incrementar las colocaciones de este tipo de productos, el Jefe de Riesgos es el encargado de elaborar los productos y el Asesor de Negocios es el encargado de dirigir y realizar las colocaciones.

5.8 Implementar mecanismos de cobranza para la cartera en pérdida

Este objetivo busca reducir la cartera que se encuentra en pérdida, que incrementa y afecta el alto nivel de morosidad que tiene la Cooperativa, se debe revisar cada uno de los casos de cada socio, realizar un análisis del estado de socio en cuanto a capacidad de pago, garantías existentes a favor de la Cooperativa, posibilidad de comunicación directa, posibilidad de cobro a través de la parte legal, que servirá de base para el plan de recuperación.

En esta evaluación deben participar: el Consejo de Administración, el Gerente, el Jefe de Riesgos, el Asesor Legal para establecer el plan de trabajo y definir lo que se debe realizar en cada uno de los casos de los socios que mantienen deudas con la Cooperativa.

Además, de acuerdo con los resultados de la evaluación mencionados, se solicitará al Consejo de Administración la posibilidad de negociar directamente con los socios el pago del

capital de los créditos vencidos, la condonación de intereses para lograr una meta de recuperar el 15% de la cartera atrasada.

También se debe realizar el reporte de seguimiento de los créditos vencidos para poder agilizar con el área de Asesoría Legal la cobranza efectiva lo más pronto posible a través de un plan de trabajo de obligatorio cumplimiento, por parte de todos los involucrados.

5.9 Mantener niveles de liquidez

Este objetivo busca lograr mantener los índices de liquidez establecidos por la SBS en niveles del 8.0% como mínimo, sin embargo, en la Cooperativa se ha venido manteniendo de forma constante altos niveles de liquidez, se espera cerrar el año 2026 con niveles mínimos de 40.0% de acuerdo con los límites internos, para ello se realizará un control y seguimiento estricto y de obligatorio cumplimiento.

Se realizará un seguimiento al nivel de recuperaciones de los créditos para lograr llegar a realizar el cobro total de los créditos vigentes mensuales, de todos los socios que no presenten problemas potenciales o cobranza judicial. Es importante el pago puntual de las cuotas por parte de los socios, que se realice una gestión eficiente y que el nivel máximo de atraso de pago de los socios no sea mayor al 5.0% del valor mensual de la cartera, esto ayuda a mantener los niveles de liquidez.

5.10 Optimizar uso de recursos

Este objetivo busca el uso eficiente de los recursos que permita reducir los gastos operativos en un 10% anual, para ello se establece un plan de optimización en toda la empresa, que busca reducir tiempos, reducir los bienes tangibles utilizados y las funciones del personal, al inicio de cada mes se debe realizar una revisión para determinar los posibles gastos innecesarios o imprescindibles que se puedan reducir o eliminar.

Para lograr este objetivo es fundamental conseguir una gestión eficiente de las provisiones de los créditos para evitar el impacto en los egresos mensuales de la Cooperativa, con un seguimiento de la evolución de la cartera, además se debe revisar los productos o servicios tercerizados con la finalidad de obtener al menor costo posible.

5.11 Implementar el Upgrade del software de gestión de la Cooperativa

Este objetivo busca implementar en la versión actualizada del software de gestión que maneja actualmente la Cooperativa, los cambios y elementos solicitados por la institución para su mejor gestión en el procesamiento de las transacciones y actividades diarias, por la incorporación de los nuevos elementos se espera una mejor optimización y agilidad de los procesos.

Se coordinará con el Sr. José Jiménez la incorporación de los elementos solicitados en el sistema con la finalidad de que se pueda hacer efectivo en este año, además se espera el funcionamiento del aplicativo de la Cooperativa que permite que los socios puedan interactuar y realizar operaciones básicas sobre información de sus cuentas de ahorro y crédito que mantienen en la institución.

5.12 Diseño y actualización del Manual de Organización y Funciones.

Según los cambios proyectados en la Cooperativa, se elaboró el MOF para el Jefe de Crédito y Cobranzas de acuerdo con los lineamientos y funciones a desarrollar. Es importante mencionar que el trabajo que debe realizar es parte fundamental en la obtención de los resultados planteados.

Para el mes de febrero se debe realizar la revisión de las funciones del cargo y actualizar el MOF de los demás cargos de acuerdo con los cambios que se espera implementar, en el mes de marzo se debe aprobar para su ejecución y puesta en marcha como parte de apoyar la obtención de las metas planteadas.

5.13 Mejorar el Manual de Procesos

Con la finalidad de lograr la mayor eficiencia y productividad en la gestión de la Cooperativa, es importante la mejora continua en todos los procesos que se desarrollan. Se realizará una revisión permanente de cada uno de los procesos y de ser posible la racionalización de los procedimientos.

En la revisión de cada proceso se analizará la posibilidad de pasarlo a formato digital, si existe los recursos y medios para poder ejecutar. La revisión se realizará de forma mensual de acuerdo con la disponibilidad de tiempo del personal que realiza cada uno de los procesos.

Plan de revisión del MAPRO:

N°	Actividad	Fecha	Responsable
1	Revisión de Procesos con cada área de trabajo	1 de febrero al 28 de febrero	Asesor de Procesos, responsable del área
2	Análisis y observación de cada proceso	1 de marzo al 31 de marzo	Gerencia, Asesor de Procesos, Asesor de Negocios
3	Implementación de mejoras en procesos	1 de abril al 30 de junio	Gerencia, Asesor de Procesos

5.14 Desarrollar plan de capacitación para socios

Este objetivo busca fortalecer los conocimientos de los socios sobre el sistema financiero, fortaleciendo sus capacidades en el manejo de los recursos financieros y otros temas adicionales, se espera realizar diez capacitaciones sobre diferentes temas durante el año 2026, de acuerdo con las necesidades y disponibilidad de recursos, se espera una asistencia del 10% de los socios, los temas están definidos en el Plan de Trabajo del Comité de Educación.

Se debe realizar la coordinación permanente con el Comité de Educación que proyecta realizar capacitaciones desde el mes de enero.

5.15 Desarrollar plan de capacitación para colaboradores

Este objetivo busca mejorar las capacidades y competencias del personal de la institución, para lograr el uso eficiente de recursos, el logro de las metas establecidas y la satisfacción total en atención del socio.

El mes de enero se realizará la revisión de las deficiencias y necesidades del personal de la empresa, luego se planteará los posibles temas a desarrollar, se debe investigar, evaluar y determinar los medios a utilizar para la capacitación del personal. Algunos temas se coordinan con el Comité de Educación para la optimización en el uso de recursos.

5.16 Incrementar captación de socios

Este objetivo busca la incorporación de nuevos socios a la Coopac de forma permanente, se espera lograr el ingreso de 15 nuevos socios por mes. Para ello se debe trabajar con el Asesor de Negocios, para la prospección de nuevos socios con la entrega de información que promocióne los productos y servicios de la Cooperativa.

Además, se realizará el Plan de Activación de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa, en algunos mercados del distrito de La Victoria, se espera realizar una activación de forma bimestral.

Plan de Activaciones:

Fecha	Lugar	Encargado
6 y 7 de febrero	Mercado 12 de octubre	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
10 y 11 de abril	Centro Comercial Jorge Chavez	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
5 y 6 de junio	Mercado Gamarra (Frente a Unicachi)	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos



7 y 8 de agosto	Mercado 3 de Febrero (al costado de Unicachi)	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
9 y 10 de octubre	Mercado Corporación Unicachi	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos
20 y 21 de noviembre	Mercado 12 de octubre	Gerencia, Asesor de Negocios y Asesor Procesos

Se realizará la actualización de la página web de la Cooperativa, ya se contactó con el personal que realizará la implementación de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la Cooperativa. Además, se actualizará de forma permanente las redes sociales de acuerdo con las actividades que desarrolle la institución.

Se debe establecer estrategias para lograr que los socios actuales puedan ayudar a captar la mayor cantidad de socios. De forma mensual se debe plantear propuestas y realizar el análisis para su aprobación y ejecución de acuerdo con disponibilidad de recursos e impacto que puedan tener en los resultados de la Cooperativa

Plan de implementación de la página web:

Para la actualización de la página web se conversó y aceptó la propuesta realizada por JLV EIRL, que incluye; sistema operativo Cloudlinux OS, gestión de contenidos, diseño conceptual, 5 secciones, diseño responsive, formularios y enlaces a redes sociales.

En el mes de enero se elaborará la estructura de la página web de la Cooperativa de acuerdo con los lineamientos y requerimientos de la SBS y las necesidades de la instrucción, con la finalidad de entregar la propuesta a la empresa JVL EIRL, que se encargará de realizar la actualización. Además, se elaborará la Política de Protección de Datos que se debe incluir en la página web. Se enviará la propuesta a la empresa para su respuesta y verificación de poder cumplir con los requerimientos solicitados.

En el mes de febrero en función de la respuesta se debe realizar el contrato con la empresa JLV EIRL, con los términos establecidos, para su ejecución, según cronograma propuesto la implementación tomará un tiempo de 60 días. Se debe aprobar la Política de Protección de Datos por parte de Consejo de Administración para incluir en la implementación de la página web.

Se espera que en el mes de abril la página web esté operativa al 100%, poder brindar mejor información y lograr un mejor posicionamiento de la Cooperativa en el mercado, que permita una mejor visibilidad y ayuda con las campañas de activación a realizar.

5.17 Fidelizar a los socios actuales de la Cooperativa

Este objetivo busca lograr la permanencia sostenible y la lealtad de los socios con la Cooperativa, para ello se establece el Plan de Eventos 2026 para los socios a cargo del Comité de Educación, de acuerdo con el calendario de festividades, junto con las estrategias de marketing se elabora la estructura de cada uno de los eventos.

Es importante realizar la encuesta al momento de salida de un socio de la Cooperativa para conocer las razones o motivaciones de abandono y poder implementar estrategias que permitan la retención de los socios en el futuro. La permanencia de los socios es fundamental para el crecimiento y desarrollo de la Cooperativa.

Este año es especial por el cumplimiento de los 70 años de la Cooperativa, por lo cual la Gerencia se encargará de desarrollar un programa de celebración que permita resaltar la importancia de lograr 7 décadas de vida institucional. En el mes de julio se debe realizar la planificación de todas las actividades a realizar.

Antes de cada evento se debe realizar una pequeña encuesta para conocer los necesidades y preferencias del socio, de tal manera que se pueda desarrollar cada evento logrando la satisfacción de los socios y las expectativas que tienen para el año 2026.

Después de cada evento se debe realizar una encuesta para medir el nivel de aceptación y satisfacción para realizar mejoras para los próximos eventos.



6 Detalle de estrategias, actividades, e indicadores del Plan Operativo Anual 2026

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Unidad medida	Meta	Responsable	Plazo y ejecución
1.- Crecimiento sostenido de cartera	Incrementar las colocaciones mensuales	Control y seguimiento de colocaciones	Valor colocado mensual	Soles	3,220,000	Jefe y Asesor de Negocios	Anual
	Cartera vigente	Control y seguimiento de cobranzas	Variación mensual	%	60.00%	Gerente y Jefe de Negocios	Anual
	Cartera Total	Control y seguimiento de cartera	Variación mensual	%	4,400,000	Gerente	Anual
	Cartera normal	Control y seguimiento de cambios de categoría en deudores	Variación mensual	%	60.0%		
	Cartera en pérdida	Control y seguimiento de cambios de categoría en deudores	Variación mensual	%	25.0%		
	Incorporar productos nuevos para cada campaña	Elaboración de productos de acuerdo con necesidades de socios y coyuntura del mercado	Nuevos productos	N° Productos	15	Gerente	Anual
2.- Mantener el nivel de créditos a empresas	Incorporar nuevas colocaciones en el segmento	Control y seguimiento de colocaciones en este segmento	Créditos MYPES aprobados y colocados	%	55.00%	Asesor de Negocios	Anual
3.- Incrementar participación de mercado local	Colocar créditos en nuevas plazas	Elaboración de plan de trabajo para la zona	Participación de mercado	%	5%	Asesor de Negocios	Anual
4.- Reducir índice de morosidad de créditos	Control y seguimiento de pago de socios	Plan de seguimiento para pago puntual de los socios	Ratios de morosidad	%	33.0%	Gerente, Asesor Legal, Asesor de Negocios y Jefe de Riesgos	Anual
	Realizar control y seguimiento de créditos vencidos	Elaboración de reporte diario de créditos vencidos y asignación de persona encargada de seguimiento	Créditos vencidos	%	15%		



Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Cosme Ltda."

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Unidad medida	Meta	Responsable	Plazo y ejecución
5.- Incentivar captación ahorro a largo plazo	Establecer productos nuevos de L.P. o plan de incentivos	Elaboración, revisión y aprobación de campaña de captación con nuevos productos con mejores condiciones	DPF colocados de LP	Número	12 anual	Jefe de Negocios	Anual
6.- Firmar convenios de créditos	Establecer convenios de crédito con instituciones públicas y privadas	Elaborar, firmar y ejecutar convenios con instituciones públicas y privadas	Convenios firmados	Número	1 trimestral	Gerente	Anual
7.- Mantener el nivel de colocaciones créditos de corto plazo	Realizar seguimiento de colocaciones de crédito en el segmento	Revisión de tasas de interés y procesos de aprobación de los créditos de formá ágil	Créditos CP colocados	%	65%	Jefe de Negocios	Anual
8.- Implementar mecanismos de cobranza para la cartera en pérdida	Negociar con el socio para realizar la recuperación del capital	Establecer contacto, ofrecer un plan de pago y cerrar acuerdo	Cartera recuperada	%	15%	Gerente y Jefe de Riesgos	Anual
9.- Mantener niveles de liquidez	Manejo eficiente de recursos en colocaciones y recuperaciones	Seguimiento y control de manejo financiero	Ratios de liquidez	%	40.0%	Gerente y Jefe de Riesgos	Anual
10.- Optimizar uso de recursos	Reducir costos operativos	Revisión de sueldos de personal y uso de recursos en la Coopac	Ratio de utilidad operativa	%	10%	Gerente	Anual
	Establecer plan de optimización	Revisión de funciones del personal y medición de desempeño	Nivel de efectividad	%	85%		
11.- Implementar los requerimientos de Upgrade de nuevo software	Implementación nuevas funciones del software	Revisión e incorporación de nuevas funciones	Nivel de implementación	%	100%	Gerente	Anual
12.- Diseño y actualización de Manual de Organización y Funciones (nuevos cargos)	Determinar los cambios que se realizarán en la Cooperativa	Diseñar y actualizar las funciones de los nuevos cargos	MOF actualizado	%	100%	Asesor de Procesos	Anual
13.- Mejorar el Manual de Procesos	Revisión continua del MAPRO	Racionalización de procedimientos	Procesos optimizados	%	20%	Gerencia y Asesor Procesos	Anual



Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Cosme Ltda."

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Unidad medida	Meta	Responsable	Plazo y ejecución
14.- Desarrollar plan de capacitación para socios	Implementar plan de capacitación de socios	Determinación los temas a capacitar según las necesidades de los socios	Avance de plan	%	80%	Comité de Educación	Anual
15.- Desarrollar plan de capacitación para colaboradores	Implementar plan de capacitación a personal	Determinación de deficiencias los temas a capacitar al personal de acuerdo con las necesidades para mejorar su desempeño	Avance del plan	%	80%	Gerente y Comité de Educación	Anual
16.- Incrementar captación de socios	Implementar de plan de trabajo para captación de socios	Prospección de nuevos socios a través de visitas y entrega de información	Nuevos socios incorporados	Número	15 mensual	Gerente y Asesor de Negocios	Anual
	Plan de activación de productos en los diferentes mercados	Activación para difusión y entrega de información de productos en cada institución	Activaciones realizadas	Número	1 bimestral	Gerencia y Asesor de Negocios	Anual
	Actualización de la página web de la Cooperativa	Implementación de diferentes elementos en la página web de acuerdo cona necesidades de la institución	Avance de implementación	%	100%	Gerencia y Asesor Procesos	Junio
17.- Fidelizar a los socios actuales de la Coopac	Realizar actividades para los socios por fechas festivas	Evento por Dia de la Madre y entrega de presentes	Avance de planificación evento	%	100%	Comité de Educación y Gerencia	Anual
		Evento por Dia del Padre y entrega de presentes	Avance de planificación evento	%	100%		
		Evento por Fiestas Patrias	Avance de planificación evento	%	100%		
		Evento por Aniversario de la Coopac	Avance de planificación evento	%	100%		
		Evento por Navidad y entrega de presentes	Avance de planificación evento	%	100%		



7 Cronograma de implementación

Objetivo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1.- Crecimiento sostenido de cartera												
2.- Mantener el nivel de créditos micro empresa												
3.- Incrementar participación de mercado local												
4.- Reducir índice de morosidad de créditos												
5.- Incentivar captación ahorro a largo plazo												
6.- Firmar convenios de créditos												
7.- Mantener el nivel de colocaciones créditos de corto plazo												
8.- Implementar mecanismos de cobranza para la cartera en pérdida												
9.- Mantener niveles de liquidez												
10.- Optimizar uso de recursos												
11.- Implementar el Upgrade de software para gestión												
12.- Diseño y actualización de MOF (nuevos cargos)												
13.- Mejorar el Manual de Procesos												
14.- Desarrollar plan de capacitación para socios												
15.- Desarrollar plan de capacitación para colaboradores												
16.- Incrementar captación de socios												
17.- Fidelizar a los socios actuales de la Coopac												

8 Presupuesto año 2026

8.1 Introducción

El presupuesto es un elemento importante y fundamental en la gestión de una institución o empresa, permite plasmar la planificación de la organización y concretar los objetivos y metas en cuanto a ingresos, egresos y utilidad del ejercicio. Permite determinar las posibilidades futuras de acuerdo con las condiciones actuales, realizar un control y seguimiento, para determinar las posibles desviaciones y establecer las políticas para su corrección.

8.2 Principios en la elaboración del presupuesto

El presupuesto se rige por los siguientes principios:

- 1.- Realizar una previsión razonable y realista de las colocaciones e ingresos financieros
- 2.- Por ningún motivo proyectar las ventas en función de los gastos
- 3.- Realizar una previsión realista de acuerdo con plan, siempre tratar de reducirlos
- 4.- Nuevos gastos, siempre fundamentados con los ingresos proyectados
- 5.- Es más fácil reducir o eliminar un gasto que compensar con los ingresos financieros
- 6.- La cuantificación de todos los valores debe estar en soles

8.3 Objetivo

Determinar y prever los resultados económicos y financieros que se obtendrán durante el año 2025, mediante los ingresos y egresos proyectados que se espera aplicar de acuerdo con el Plan Estratégico y el POA.

8.4 Los ingresos

En el presupuesto se proyecta los ingresos que se espera obtener en el periodo 2026, de acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de la Coopac y de acuerdo con las estrategias que se implementara en el POA.

En los ingresos se considera los intereses generados por las inversiones de la Coopac, los intereses generados por las colocaciones realizadas por los diferentes tipos de productos que ofrece "San Cosme", otras cuentas por cobrar derivadas de los intereses de los créditos castigados y pendientes, igual se considera los servicios financieros prestados y los ingreso por los alquileres de los activos posee actualmente la empresa.

Se espera incrementar las colocaciones mensuales de acuerdo con la información histórica de periodos anteriores, que presentan una variación en cada mes de acuerdo al comportamiento

del mercado y las campañas establecidas, sumando las nuevas colocaciones que realizará el nuevo Asesor de Negocios incorporado y las metas individuales establecidas, en enero se espera colocar S/ 250,000 en total de acuerdo con los productos disponibles, en algunos meses se incrementa y en otros decrece, con una meta anual de S/ 3,220,000. Es importante las colocaciones mencionadas por ser la principal fuente de los ingresos financieros con un 95% de participación en promedio mensual. Los ingresos por créditos concedidos se proyectan que generen S/ 79,758 en el mes de enero, que se irán incrementando de acuerdo con las colocaciones proyectadas, con una meta de S/ 958,647 durante el año 2026.

En relación con los intereses disponibles se mantendrán durante el siguiente periodo por lo cual se espera generen un promedio de S/ 625 mensuales, con una meta de S/ 7,500 anuales. Con respecto a los fondos mutuos y acciones comunes se espera una rentabilidad de mensual variable, con una meta de S/ 5,650 anuales. Las cuentas por cobrar se proyectan que generen S/ 750 soles en promedio, con una meta de S/ 9,000 anuales. Los ingresos por servicios financieros se esperan mantener en S/ 912 mensuales en promedio, con una meta de S/ 10,944 anuales, los ingresos por arrendamientos se espera mantener el mismo promedio de S/ 5,700 mensuales, con una meta de S/ 68,444 en todo el año. Totalizando un ingreso de S/ 1,060,185 durante el año 2026.

8.5 Los egresos

En el presupuesto de egresos proyectado para el siguiente periodo se realizarán de acuerdo con las actividades planificadas, las necesidades de la Coopac y la disponibilidad de recursos que tenga la empresa, siempre aplicando el criterio de optimización.

En los egresos se considera; los gastos financieros por pago a los socios de la Coopac que poseen Cuentas de Ahorros y Certificados de Depósito, en algunos casos el diferencial cambiario de las inversiones, la prima por seguro de depósitos, el mantenimiento de cuentas y otros, las provisiones por deterioro, pérdida e incobrabilidad de créditos, los gastos administrativos del personal, de los Directivos de la Coopac, los servicios prestados por terceros, impuestos y otros gastos.

En relación con los gastos financieros de acuerdo con las proyecciones de suscripción de CA y DPF se espera un egreso promedio de S/ 3,930 mensuales, con una meta de S/ 47,160 anuales, sin embargo, hay que manifestar que se proyecta incrementar las CA y DPF durante el siguiente periodo lo cual podría incrementar los gastos por este rubro. Las cargas financieras diversas se esperan mantener en S/ 400 en promedio mensual, con una meta de S/ 4,800. El mantenimiento de las diferentes cuentas que la empresa posee en los bancos; De Crédito, Continental e Interbank se proyecta un egreso de S/ 650 mensuales, con una meta de S/ 7,800 anuales. Con respecto a las

provisiones por pérdida, deterioro, incobrabilidad de los créditos se espera un promedio de S/ 2,683 mensual, con una meta de S/ 32,200 anuales, este valor considera la referencia de los gastos realizados en el año anterior.

Los gastos administrativos son el mayor rubro de egresos de la Coopac, los gastos de personal se esperan se incrementen el siguiente periodo por la incorporación del nuevo Gerente General y el Jefe de Crédito y Cobranza, que se realizó el mes de abril, con las remuneraciones promedio mensual de S/ 34,293 de acuerdo con los beneficios laborales, se proyecta un promedio anual de S/ 411,511. Este es el mayor rubro en los gastos.

Respecto a los egresos por las dietas de los Directivos de la Coopac se espera un valor promedio de S/ 8,873 mensuales, con una meta de S/ 106,470 anuales. Con respecto a los gastos por servicios prestados por terceros se espera S/ 24,178 en promedio mensual, con un valor de S/ 290,134 anuales. Mantenimiento de equipos de cómputo de 13 unidades en febrero con un valor de S/ 4,040 y mantenimiento anual de equipos de 6 unidades en agosto con un valor total proyectado de S/ 2,240 anuales. En general para mantenimiento de activos, equipos de cómputo, comunicación y seguridad se asigna S/ 12,110.

Para el servicio de traslado y custodia de dinero a través de la empresa Hermes se proyecta un valor de S/ 4,800 de acuerdo con las necesidades de la Coopac. Para servicios básicos se asigna un valor de S/ 20,274 anuales. Para el personal tercerizado; Contador, Abogado, Encargado de Crédito, Asesor de Procesos, Auditor Interno, Asesoría Administrativa, Limpieza se asigna un valor de S/ 102,860.83 anuales.

Para el servicio de Sentinel se asigna un valor de S/ 16,200 anuales, por contribuciones a la SBS S/ 3,000 anuales, gastos notariales y registros, Reniec y otros servicios un valor de S/ 9,000 anuales.

Para recarga de extintores, útiles de oficina, impresiones y anillados, suministros de cómputo, suministros diversos (materiales de limpieza) se asigna un valor de S/ 10,200 anuales. Para bienes menores que comprende la adquisición de cámaras, luces de emergencia, monitor UPS, escritorios, sillas, ventiladores se asigna un valor de S/ 3,000 anuales.

Para refrigerios varios, pasajes, gastos de representación y atención a directivos se asigna un valor de S/ 4,800 anuales, para actividades asociativas; comunicación a Asamblea General, refrigerios y atenciones, publicación en periódicos se asigna un valor de S/ 3,425 de acuerdo actividades proyectadas.

Para actividades de educación, solicitadas por el Comité respectivo para charlas a Delegados y Socios, se asigna un valor de S/ 2,400 anuales. Para atención a socios se destina S/ 21,600 anuales



para las diferentes actividades que se van a desarrollar en la Cooperativa para celebrar fechas conmemorativas importantes.

Con respeto a los tributos se espera el pago del IGV proyectado y los tributos al Municipio de la Victoria, un promedio de S/ 2,550 mensuales, con una meta de S/ 30,600 anuales.

De acuerdo con todos los gastos considerados y detallados anteriormente se proyecta un valor de gastos totales de S/ 1,017,948 anuales, que se cubrirán con los ingresos generados en el periodo, proyectándose un superávit de S/ 42,237 anuales en el 2026.

En el siguiente cuadro se puede observar los valores consolidados y proyectados del presupuesto en soles que se espera ejecutar en el año 2026.



Presupuesto operativo proyectado de Cooperativa "San Cosme" para el año 2026

en soles

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
INGRESOS													
Intereses por disponibles	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	7,500
Inversiones negociables	355	25	2,225	25	25	25	525	55	2,225	55	55	55	5,650
Interes por créditos	79,758	83,639	87,741	73,142	85,436	79,291	76,071	84,312	72,468	74,665	79,402	82,722	958,647
Interes cuentas por cobrar	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9,000
Diferencias de cambio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios financieros	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	10,944
Arriendos	4,150	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	5,845	68,444
Reversión provisiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros ingreso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total ingresos	86,550	91,796	98,098	81,299	93,593	87,448	84,728	92,499	82,825	82,852	87,589	90,909	1,060,185
EGRESOS													
Gastos financieros	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	3,930	47,160
Diferencias de cambio	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Cargas financieras diversas	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800
Servicios financieros	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	7,800
Provisiones incobrabilidad créditos	2,500	1,850	3,000	2,800	3,000	2,400	2,700	2,200	3,050	2,700	3,000	3,000	32,200
Provision incobrabilidad CxC	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	33,600
Depreciación	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	3,462	41,548
Amortización	515	515	515	515	515	515	515	515	515	515	515	515	6,180
Gastos de personal	28,341	28,341	28,341	36,277	36,277	36,277	36,277	36,277	36,277	36,277	36,277	36,277	411,511
Gastos directivos	10,035	10,035	10,035	7,710	7,710	7,710	7,710	7,710	7,710	10,035	10,035	10,035	106,470
Servicios de terceros	24,808	26,643	22,873	23,373	23,373	23,403	23,403	25,373	24,003	23,403	23,403	26,077	290,134
Pago de tributos	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	30,600
Actividades asociativas	0	900	2,525	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,425
Otros gastos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Total egresos	80,201	82,286	81,291	84,677	84,877	84,307	84,607	86,077	85,557	86,932	87,232	89,906	1,017,948
Resultado mensual	6,349	9,510	16,807	-3,378	8,716	3,141	121	6,422	-2,732	-4,080	357	1,003	42,237
Resultado acumulado	6,349	15,859	32,666	29,288	38,004	41,145	41,267	47,689	44,957	40,877	41,234	42,237	42,237