



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.

**Proyecto de investigación previo la obtención del título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría.**

**Líneas de Investigación:**

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

**Autora:**

DANIELA ALEJANDRA SILVA QUINCHA

**Director:**

Dr. Mg. Mario Alberto Moreno Mejía

Ambato – Ecuador

Abril 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE  
AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.”

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditoria y/o Contabilidad Empresarial

Autora:

DANIELA ALEJANDRA SILVA QUINCHA

Mario Alberto Moreno Mejía, Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing.Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Telmo Diego Proaño Córdova, Ec.Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Mg.

**DIRECTOR (E) ESCUELA DE  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. 



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

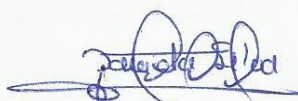
BIBLIOTECA

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **DANIELA ALEJANDRA SILVA QUINCHA**, con CC. **020233308-4**, autora del trabajo de graduación intitulado: “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.”, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**, en la escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, abril 2018



**DANIELA ALEJANDRA SILVA QUINCHA**

**CC. 020233308-4**



BIBLIOTECA

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, fortalecer el proceso de mi formación como persona e iluminar mi mente.

A mis padres y hermanos que nunca me dejaron decaer en la consecución de esta meta, creer en mí y porque siempre me apoyan.

Y en especial a todas las personas que ya no pueden estar a mi lado, pero desde el cielo cuidan cada paso que doy y me ayudan a ser mejor cada día.

Daniela Silva

## AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme acompañado y guiado durante cada una de las etapas de mi vida, por ser mi principal fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de felicidad.

A mis padres Alfonso y Amparito por apoyarme en cada paso que doy, darme la fuerza y valor que se necesita para llegar a este momento.

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

A los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. que han sido una parte importante en la realización de este trabajo de titulación.

Al Dr. Mario Moreno Mejía, MG por su guía y apoyo en la ejecución del presente trabajo de investigación.

Para ellos ¡¡Muchas gracias y que Dios los bendiga!!

Gracias

Daniela Silva

## RESUMEN

En el presente trabajo investigativo se puede visualizar el análisis de la gestión de riesgo crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., planteándose como objetivo el de proponer estrategias que disminuyan el riesgo crediticio en la institución para perfeccionar el modelo de manejo del mismo. Para recabar información es importante analizar a la población en estudio para el diseño de entrevistas y encuestas y así obtener datos de fuente primaria, con el fin de mejorar las estrategias de la cooperativa. El propósito de gestión del riesgo de crédito permite mejorar la cartera de crédito y garantizar la seguridad y recuperación de la cartera, para adaptar a los cambios que se produzcan en los riesgos, el entorno, manuales y reglamentos. Se analiza también que la gestión de riesgo crediticio ayuda a preservar la solidez financiera y patrimonial de las instituciones financieras acorde con sus decisiones estratégicas para el crecimiento y rentabilidad. Los aspectos internos de la institución afectan de manera directa a la cartera de la institución financiera por lo que representan gastos, pues al incrementar el índice de morosidad se debe provisionar más, mientras que el principal aspecto externo puede afectar a la calificación de la cooperativa. A manera de conclusión se puede afirmar que la implementación de estrategias adecuadas puede reducir la morosidad en las oficinas de la institución crediticia, lo que permitirá mejorar las políticas, procedimientos, entorno y el mercado financiero para evitar riesgos crediticios.

**PALABRAS CLAVES:** Cartera de Crédito, Estrategias, Gestión, Instituciones Financieras, Morosidad, Rentabilidad, Riesgo Crediticio, Solidez Financiera,

## **ABSTRACT**

In this study, it is possible to visualize the analysis of credit risk management at San José Savings and Loan Union Ltd. The aim is to propose strategies that decrease credit risk at this institution in order to improve the management model used there. To collect information, it is important to analyze the study population for the design of interviews and surveys, and thereby collect data from a primary source in order to improve the union's strategies. The purpose of credit risk management makes it possible to improve the credit portfolio and guarantee security and the recovery of the portfolio to adapt to the changes that are produced in the risks, environment, manuals and regulations. It is also analyzed that credit risk management helps to preserve the solidity of the assets and financial position of financial institutions in keeping with their strategic decisions for growth and profitability. The institution's internal aspects directly affect the financial institution's portfolio by causing spending, so when the non-performing loan index increases, more must be provided, while the main external aspect can affect the rating of the union. To conclude, it is possible to affirm that the implementation of adequate strategies can reduce overdue payments in the offices of the loan institution, which will help to improve the policies, procedures, environment and the financial market to avoid credit risks.

**KEY WORDS:** credit portfolio, strategies, management, financial institutions, overdue payment, profitability, credit risk, financial solidity.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

### PRELIMINARES

<b>DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
1.1 Tema.....	4
1.2 Planteamiento del problema .....	4
1.3 Contextualización.....	4
1.3.4 Análisis crítico.....	12
1.4 Prognosis .....	12
1.5 Formulación del problema .....	13
1.6 Interrogantes.....	13
1.6.1 Delimitación del problema .....	13
1.7 Justificación.....	14
1.8 Objetivos .....	15
1.8.1 Objetivo general .....	15
1.8.2 Objetivo específico.....	15
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>16</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes investigativos .....	16
2.2 Fundamentación legal .....	18
2.3 Categorías fundamentales .....	20
2.4 Crédito.....	23
2.5 Indicadores de riesgo de crédito.....	26
2.6 Principios de la gestión de riesgo de crédito .....	26
2.7 Indicadores financieros .....	29
2.8 Indicadores de cartera de créditos .....	30

2.9	Morosidad bruta total .....	31
2.10	Morosidad cartera de microempresa .....	31
2.11	Micro-finanzas .....	32
2.12	Rentabilidad .....	33
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>36</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>36</b>
3.1	Enfoque .....	36
3.2	Modalidad básica de la investigación.....	36
3.3	Nivel o tipo de investigación.....	37
3.4	Técnicas.....	38
3.5	Instrumentos .....	38
3.6	Población y muestra .....	38
3.6.1	Población.....	38
3.6.2	Muestra.....	39
3.7	Proceso para la recolección de datos.....	39
3.8	Pasos para el procesamiento de datos.....	40
3.9	Plan de análisis e interpretación de resultados .....	41
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>43</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>		<b>43</b>
4.1.	Recopilación documental .....	43
4.2.	Resultado de la encuesta aplicada a los asesores de la COAC San José Ltda.....	63
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>91</b>
5.1.	Conclusiones .....	91
5.2.	Recomendaciones.....	93
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>94</b>
<b>PROPUESTA .....</b>		<b>94</b>
6.1.	Datos Informativos .....	94
6.2.	Antecedentes de la propuesta .....	95
6.3.	Justificación.....	95
6.4.	Objetivos .....	96
6.4.1.	Objetivo general .....	96
6.4.2.	Objetivos específicos.....	96
6.5.	Análisis de factibilidad.....	96

6.6.	Fundamentación .....	97
6.7.	Metodología. Modelo operativo .....	97
6.8.	Desarrollo de la propuesta .....	98
6.8.1.	Fase I: Identificar los ejes operativos a intervenir, para la mitigación de riesgo de crédito .....	98
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>112</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### TABLAS

Tabla 1. 1: Número de Cooperativas por segmento .....	5
Tabla 1. 2: Segmentación entidades sector financiero popular y solidario.....	6
Tabla 1. 3: Tasas de interés .....	7
Tabla 1. 4: Volumen de crédito.....	8
Tabla 1. 5: Índice de morosidad 31 diciembre 2016.....	8
Tabla 1. 6: Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar .....	9
Tabla 1. 7: Activos y Cartera de Crédito-Expresada en miles de dólares.....	9
Tabla 1. 8: Conformación del Patrimonio Técnico Total .....	11
Tabla 1. 9: Nivel de morosidad y cobertura.....	11
Tabla 3. 1: Población.....	39
Tabla 3. 2: Plan de recolección de información.....	40
Tabla 4. 1: Información recopilada .....	43
Tabla 4. 2: Número de socios por tipo de crédito diciembre 2016 .....	44
Tabla 4. 3: Saldo de crédito por tipo .....	44
Tabla 4. 4: Índice de morosidad.....	45
Tabla 4. 5: Nivel de morosidad de las oficinas operativas.....	45
Tabla 4. 6: Índice de morosidad de Microcrédito segundo semestre 2015 y 2016....	46
Tabla 4. 7: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito .....	47
Tabla 4. 8: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de consumo .....	47
Tabla 4. 9: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de inmobiliario .....	48
Tabla 4. 10: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de microcrédito .....	48
Tabla 4. 11: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito .....	49
Tabla 4. 12: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito de consumo .....	49
Tabla 4. 13: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito inmobiliario .....	50
Tabla 4. 14: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito de micro crédito.....	50

Tabla 4. 15: Análisis Horizontal a diciembre 2015 y 2016 cuentas cartera de crédito .....	51
Tabla 4. 16: Monto de crédito según nivel de riesgo .....	53
Tabla 4. 17: Monto de provisión por nivel de riesgo .....	53
Tabla 4. 18: Pregunta 1 COAC San José Ltda. ....	54
Tabla 4. 19: Pregunta 2 COAC San José Ltda. ....	54
Tabla 4. 20: Pregunta 3 COAC San José Ltda. ....	55
Tabla 4. 21: Pregunta 4 COAC San José Ltda. ....	55
Tabla 4. 22: Pregunta 5 COAC San José Ltda. ....	55
Tabla 4. 23: Pregunta 6 COAC San José Ltda. ....	55
Tabla 4. 24: Pregunta 7 COAC San José Ltda. ....	56
Tabla 4. 25: Pregunta 8 COAC San José Ltda. ....	56
Tabla 4. 26: Pregunta 9 COAC San José Ltda. ....	56
Tabla 4. 27: Pregunta 10 COAC San José Ltda. ....	57
Tabla 4. 28: Pregunta 11 COAC San José Ltda. ....	57
Tabla 4. 29: Pregunta 1 COAC Guaranda.....	57
Tabla 4. 30: Pregunta 2 COAC Guaranda.....	57
Tabla 4. 31: Pregunta 3 COAC Guaranda.....	57
Tabla 4. 32: Pregunta 4 COAC Guaranda.....	58
Tabla 4. 33: Pregunta 5 COAC Guaranda.....	58
Tabla 4. 34: Pregunta 6 COAC Guaranda.....	58
Tabla 4. 35: Pregunta 7 COAC Guaranda.....	58
Tabla 4. 36: Pregunta 8 COAC Guaranda.....	59
Tabla 4. 37: Pregunta 9 COAC Guaranda.....	59
Tabla 4. 38: Pregunta 10 COAC Guaranda.....	59
Tabla 4. 39: Pregunta 11 COAC Guaranda.....	60
Tabla 4. 40: Comparación de los resultados obtenidos.....	61
Tabla 4. 41: Calificación de la metodología actual.....	63
Tabla 4. 42: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos .....	64
Tabla 4. 43: Parte del proceso metodológico debe mejorarse.....	65
Tabla 4. 44: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito.....	66
Tabla 4. 45: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos.....	67

Tabla 4. 46: Porcentaje de morosidad y riesgo .....	68
Tabla 4. 47: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad.....	69
Tabla 4. 48: Niveles de morosidad y riesgo repercuten .....	70
Tabla 4. 49: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos .....	71
Tabla 4. 50: Manual de políticas, procesos y procedimientos .....	72
Tabla 4. 51: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito.....	73
Tabla 4. 52: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida.....	74
Tabla 4. 53: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito .....	75
Tabla 4. 54: Calificación de la metodología actual.....	76
Tabla 4. 55: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos .....	77
Tabla 4. 56: Parte del proceso metodológico debe mejorarse.....	78
Tabla 4. 57: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito.....	79
Tabla 4. 58: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos.....	80
Tabla 4. 59: Porcentaje de morosidad y riesgo .....	81
Tabla 4. 60: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad.....	82
Tabla 4. 61: Niveles de morosidad y riesgo repercuten .....	83
Tabla 4. 62: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos .....	84
Tabla 4. 63: Manual de políticas, procesos y procedimientos .....	85
Tabla 4. 64: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito.....	86
Tabla 4. 65: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida.....	87
Tabla 4. 66: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito .....	88
Tabla 4. 67: Análisis de los resultados de la encuesta .....	89
Tabla 6. 1: Modelo Operativo .....	97

## GRÁFICOS

Gráfico 1. 1: Árbol de problemas.....	4
Gráfico 1. 2: Segmentación de cartera de créditos de las entidades del Sistema Financiero Nacional .....	6
Gráfico 1. 3: Productos de la COAC San José Ltda. ....	10
Gráfico 2. 1: Tipos de sostenibilidad del sistema financiero .....	35
Gráfico 3. 1: Ejemplo de representación gráfica de resultados de la encuesta .....	41
Gráfico 3. 2: Índice de morosidad del segundo semestre del 2015-2016 .....	46
Gráfico 4. 1: Calificación de la metodología actual.....	63
Gráfico 4. 2: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos .....	64
Gráfico 4. 3: Parte del proceso metodológico debe mejorarse.....	65
Gráfico 4. 4: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito.....	66
Gráfico 4. 5: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos.....	67
Gráfico 4. 6: Porcentaje de morosidad y riesgo .....	68
Gráfico 4. 7: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad.....	69
Gráfico 4. 8: Niveles de morosidad y riesgo repercuten.....	70
Gráfico 4. 9: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos .....	71
Gráfico 4. 10: Manual de políticas, procesos y procedimientos .....	72
Gráfico 4. 11: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito .....	73
Gráfico 4. 12: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida.....	74
Gráfico 4. 13: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito .....	75
Gráfico 4. 14: Calificación de la metodología actual.....	76
Gráfico 4. 15: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos .....	77
Gráfico 4. 16: Parte del proceso metodológico debe mejorarse.....	78
Gráfico 4. 17: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito.....	79
Gráfico 4. 18: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos.....	80
Gráfico 4. 19: Porcentaje de morosidad y riesgo .....	81
Gráfico 4. 20: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad.....	82
Gráfico 4. 21: Niveles de morosidad y riesgo repercuten.....	83

Gráfico 4. 22: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos .....	84
Gráfico 4. 23: Manual de políticas, procesos y procedimientos .....	85
Gráfico 4. 24: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito .....	86
Gráfico 4. 25: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida.....	87
Gráfico 4. 26: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito .....	88

## INTRODUCCIÓN

La Línea de Investigación en la que se basa el presente trabajo es “Asociatividad y Productividad”, en su sub línea “Finanzas en la Economía Popular y Solidaria”, puesto que se estudia el mejoramiento de la gestión de crédito en una cooperativa del sector financiero popular y solidario.

En los últimos años se ha hecho más notable la necesidad de incrementar los esfuerzos por mantener los sistemas financieros latinoamericanos sanos, sólidos y solventes. Las crisis bancarias vividas en la década pasada son fieles testigos de esta necesidad, es así que cuando se habla de intermediación financiera en varios países de la región, sólo se refiere a la banca tradicional dejando por fuera a las cooperativas de ahorro y crédito, que también se dedican a dicha actividad puesto que captan y colocan recursos financieros igual que otros tipos de intermediarios, de allí su necesidad primaria de fortalecerlas tanto en gestión como en control.

El riesgo de crédito en el contexto de la intermediación financiera representa uno de los factores principales que la administración integral de riesgos considera para su mitigación, pues garantiza la permanencia constante de indicadores de prudencia; es así que la gestión financiera y la administración de riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se interrelacionan en su proceso con la aplicación de buenas prácticas Financieras, de Asociatividad y Productividad.

La gestión del riesgo de crédito garantiza que los indicadores financieros que en su mayoría se desprenden de éste, reflejen escenarios propicios de efectividad que permitan su sostenibilidad y permanencia en el tiempo, que brinde estabilidad organizacional; así como del sistema financiero al que representan.

En el presente trabajo se realiza un análisis de la gestión de riesgo crediticio de una institución financiera; que empieza por la determinación del problema, mismo que se ha definido en una Inadecuada Gestión de Riesgo de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., debiendo señalar que es necesario realizar una evaluación de factores endógenos y exógenos sobre los cuales gira la operación de crédito, en ese sentido es necesario el desarrollo de estrategias adecuadas que permitan detectar los problemas y soluciones sobre la incorrecta gestión de crédito, pues su diseño promueve a que se mejore las políticas y actividades dentro de la institución financiera, de allí la importancia del presente trabajo investigativo.

La presente investigación se encuentra estrechamente relacionada con los siguientes objetivos, políticas y lineamientos estratégicos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

Objetivo	Política	Lineamientos
1. Auspiciar la igualdad, cohesión, inclusión y equidad social y territorial, en la diversidad.	2.1. Generar condiciones y capacidades para la inclusión económica, la promoción social y la erradicación progresiva de la pobreza.	<p>e) Promover y apoyar iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación y acceso a financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades, acorde a las potencialidades territoriales.</p> <p>f) Generar incentivos para la Asociatividad, en particular para la reagrupación parcelaria de minifundios, la adquisición de tierras y el acceso a insumos y recursos para la producción a organizaciones de la economía popular y solidaria, considerando la vocación productiva de los territorios.</p> <p>g) Generar mecanismos e incentivos que promuevan el ahorro y faciliten el acceso a recursos financieros, creando líneas preferenciales para organizaciones de la economía popular y solidaria, con especial atención a las mujeres y jóvenes del área rural y a iniciativas para la inclusión económica.</p>
	2.7. Garantizar la protección y fomentar la inclusión económica y social de personas en situación de movilidad humana, así como de sus diversos tipos de familias	k) Generar e implementar mecanismos que faciliten la recuperación de capacidades para la inclusión económica de las personas en situación de movilidad humana y sus diversos tipos de familia, con énfasis en el acceso a asistencia técnica, crédito y capacitación y en la vinculación con la economía popular y solidaria.
	2.1.1. Garantizar la protección y la seguridad social a lo largo del ciclo de vida, de forma independiente de la situación laboral de la persona	Generar e implementar mecanismos e incentivos que faciliten y promuevan la afiliación a la seguridad social de voluntarios y personas en las distintas formas de trabajo (voluntariado, autónomo, campesino, pescadores artesanales, autoempleo, de cuidados y doméstico no remunerado), especialmente la de los actores de la economía popular y solidaria y las personas en situación de movilidad humana.
5. Construir espacios	5.4. Promover las industrias	Articular a las poblaciones y los actores

de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.	y los emprendimientos culturales y creativos, así como su aporte a la transformación de la matriz productiva	locales a la gestión del patrimonio en la industria turística, con énfasis en la economía popular y solidaria.
8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.	8.9. Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario	<p>c) Profundizar las finanzas rurales para endogenizar las ganancias del capital de los actores de la economía popular y generar liquidez para la colocación de crédito en el territorio.</p> <p>d) Establecer condiciones preferentes a los actores de la economía popular en el acceso a financiamiento y facilidad de tasas de interés, para emprendimientos y/o la ampliación de su actividad productiva existente.</p> <p>g) Crear un sistema de información de los actores de la economía popular, considerando la oferta productiva y exportable, así como la formación técnica y especializada.</p>

**Fuente:** PNBV 2013 – 2017.

**Elaborado:** Daniela Silva

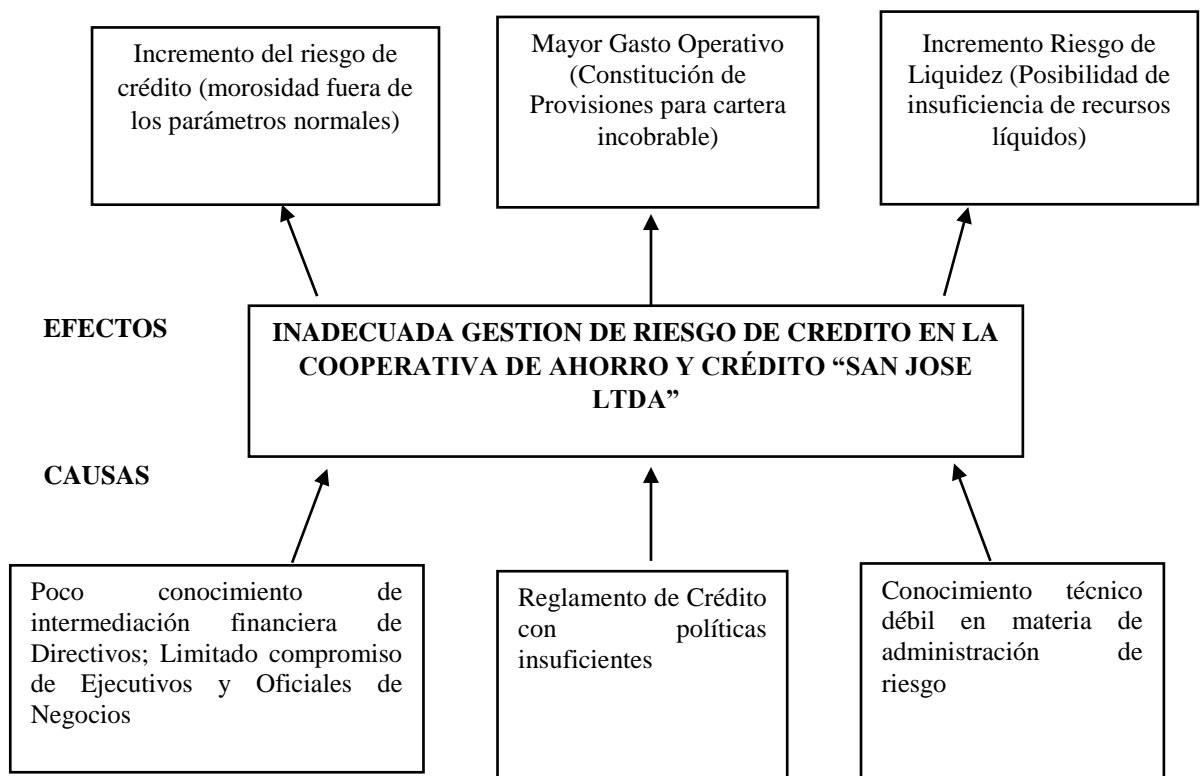
# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Tema

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA”

### 1.2 Planteamiento del problema



**Gráfico 1. 1: Árbol de problemas**  
Fuente: Propia

### 1.3 Contextualización

#### 1.3.1 Contextualización macro

Desde hace muchos años, en el país se ha consolidado el sistema cooperativo de ahorro y crédito como un mecanismo de apoyo al desarrollo social, ya que,

entendiéndose como tal, el cooperativismo consiste en ayuda mutua y solidaria, auto administrada bajo ciertos principios, es decir, que los recursos de quienes depositan sus ahorros (socios) servirán para quienes lo demanden, que también son socios. Las cooperativas surgen como un sistema formal paralelo al sistema bancario para apoyar a los pequeños productores agrícolas, artesanos, comerciantes minoristas, obreros en general, que carecen de condiciones para ser sujetos de crédito en los bancos (Armendáriz, 2011).

Según datos estadísticos hasta octubre 2015, en el Ecuador registra una totalidad de 887 cooperativas de ahorro y crédito, por lo que se constituye en el segundo país en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 socios y alcanzan en activos 8.300 millones de dólares; por lo que se demuestra que en los últimos tres años y medio el sector notablemente ha crecido. Cabe atenuar que el 66% del microcrédito que se ha generado en el país, corresponde al sistema cooperativo, convirtiéndose en un producto financiero, distinguiéndose frente a la banca, por lo que es necesario protegerlo, según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

En este contexto, a diciembre del 2016, en Ecuador existen 696 Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), distribuidas por segmento de la siguiente forma:

**Tabla 1. 1. Número de Cooperativas por segmento**

<b>SEGMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Segmento 1</b>	26
<b>Segmento 2</b>	33
<b>Segmento 3</b>	84
<b>Segmento 4</b>	183
<b>Segmento 5</b>	370
<b>Total:</b>	696

**Fuente:** (Dirección Nacional de Estadísticas, Estudios de la Economía Popular y Solidaria y Sistema Financiero Popular y solidario, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017)

Según lo establecido en el artículo 1, de la resolución No. 038-2015-F emitida por la Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015), las entidades del

sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

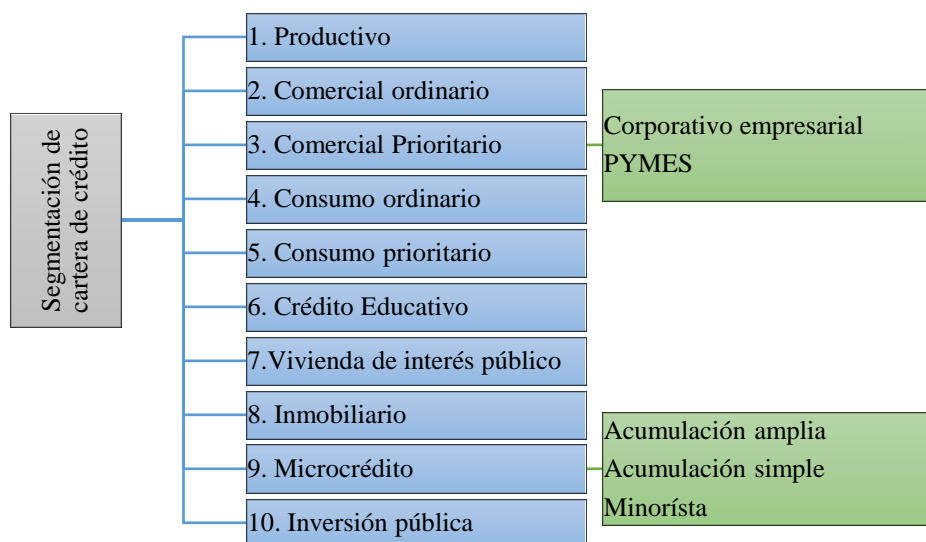
**Tabla 1. 2: Segmentación entidades sector financiero popular y solidario**

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

**Fuente:** (SEPS, 2017) Boletín Mensual a 31 de diciembre del 2016

La segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario se actualiza a partir del 1 de mayo de cada año esto va de acuerdo al valor registrado en activos los mismos que muestran los estados financieros reportados al organismo de control con fecha de corte 31 de diciembre del año inmediato anterior (Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Con respecto a la segmentación de cartera de créditos de las entidades del Sistema Financiero Nacional a partir de agosto del 2015 es la siguiente:



**Gráfico 1.2: Segmentación de cartera de créditos de las entidades del Sistema Financiero Nacional**

Fuente: (Torres, 2015)

En lo referente a la tasa de interés activa referencial y tasas máximas la Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015), resolvió aprobar las “Normas que regulan la fijación de las Tasas de Interés Activas Efectivas Máximas mediante Resolución No. 044-2015-F, de 5 de marzo de 2015:

**Tabla 1. 3: Tasas de interés**

Segmento	% Anual			
	Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
	dic-16	may-17	dic-16	may-17
Producto Corporativo	8,48%	7,61%	9,33%	9,33%
Producto Empresarial	9,84%	9,76%	10,21%	10,21%
Producto PYMES	11,15%	11,49%	11,83%	11,83%
Comercial Ordinario	9,35%	8,81%	11,83%	11,83%
Comercial Prioritario Corporativo	8,10%	7,37%	9,33%	9,33%
Comercial Prioritario Empresarial	9,92%	9,43%	10,21%	10,21%
Comercial Prioritario PYMES	11,00%	10,42%	11,83%	11,83%
Consumo Ordinario	16,77%	16,80%	17,30%	17,30%
Consumo Prioritario	16,69%	16,58%	17,30%	17,30%
Educativo	9,50%	9,50%	9,50%	9,50%
Inmobiliario	10,86%	10,61%	11,33%	11,33%
Vivienda de Interés Público	4,98%	4,98%	4,99%	4,99%
Microcrédito Minorista	27,26%	27,92%	30,50%	30,50%
Microcrédito de Acumulación Simple	25,15%	25,02%	27,50%	27,50%
Microcrédito de Acumulación Amplia	21,48%	21,42%	25,50%	25,50%
Inversión Pública	8,19%	8,22%	9,33%	9,33%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

En la tabla 1.4, se puede observar que, a diciembre del 2016, se colocó un total de \$234.631.101,19. Cabe recalcar que del total a diciembre 116 millones de dólares se registraron como crédito de consumo prioritario, 39 millones de microcrédito de acumulación simple y 36 millones de acumulación amplia.

**Tabla 1. 4: Volumen de crédito**

<b>TIPO DE CRÉDITO UNIFICADO</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>
Consumo prioritario	116.362.213,13
Microcrédito de acumulación simple	39.369.113,31
Microcrédito de acumulación ampliada	36.378.353,45
Comercial prioritario pymes	15.080.749,69
Consumo ordinario	12.920.609,30
Inmobiliario	6.292.254,24
Microcrédito minorista	4.369.108,07
Comercial prioritario corporativo	2.415.000,00
Comercial prioritario empresarial	983.700,00
Productivo corporativo	430.000,00
Productivo pymes	30.000,00
Total general	234.631.101,19

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

En la tabla 1.5 se detalla el índice de morosidad al 31 de diciembre del 2016:

**Tabla 1. 5: Índice de morosidad 31 diciembre 2016**

<b>Indicadores financieros</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
	<b>Segmento 1</b>	<b>Segmento 2</b>	<b>Segmento 3</b>	<b>Segmento 4</b>	<b>Segmento 5</b>	<b>SFPS</b>
Crédito comercial prioritario	6,97%	28,31%	15,74%	37,05%	24,79%	11,30%
Crédito de consumo prioritario	4,14%	7,34%	8,28%	10,77%	12,98%	5,29%
Crédito inmobiliario	2,87%	7,49%	6,19%	7,93%	29,12%	3,97%
Microcrédito	7,92%	12,73%	13,98%	17,21%	18,10%	10,51%
Crédito productivo	0,00%	0,00%	0,00%	3,42%	5,18%	0,43%
Crédito comercial ordinario	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,20%	5,84%
Crédito de consumo ordinario	0,51%	0,55%	3,26%	3,14%	3,05%	0,97%
Crédito de vivienda de interés público	0,00%	0,00%	0,07%	0,01%	0,00%	0,01%
Crédito educativo	0,00%	55,73%	16,48%	84,18%	0,00%	66,37%

Fuente: (SEPS, 2017) Boletín Financiero SFPS al 31 de diciembre del 2016

Al 31 de diciembre del 2016 el segmento de crédito que muestra mayor nivel de morosidad es el educativo con 66,77% global, seguido por 11,30% que le

corresponde a crédito comercial prioritario y el nivel de morosidad de Microcrédito es de 10,51%.

### 1.3.2 Contextualización meso

La provincia de Bolívar es una de las 24 provincias que conforma la República del Ecuador ubicada en el centro del país conocida como región interandina o sierra, en el territorio bolivarense habitan 206.771 personas según datos del INEC (2017), siendo la décima sexta provincia más poblada del país. En esta provincia existen un total de 8 Cooperativas de Ahorro y Crédito según datos del BCE (2016). Como se describe a continuación:

**Tabla 1. 6: Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar**

No.	RAZÓN SOCIAL	CANTON	SEGMENTO SEPS
1.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.	Guaranda	Segmento 2
2.	Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.	Chimbo	Segmento 1
3.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.	San Miguel	Segmento 2
4.	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro Ltda.	Guaranda	Segmento 3
5.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.	Guaranda	Segmento 4
6.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Bolívar	Guaranda	Segmento 4
7.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.	Guaranda	Segmento 3
8.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Joyocoto Ltda.	Guaranda	Segmento 5

Fuente: (BCE, 2016)

En la tabla 1.7 se detalla el valor de Activos y la Cartera de Crédito que mantienen 3 de estas Cooperativas, al 31 de diciembre del 2016, según datos de SEPS (2017):

**Tabla 1. 7: Activos y Cartera de Crédito-Expresada en miles de dólares**

RAZON SOCIAL	ACTIVOS	CARTERA DE CRÉDITO
Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.	43.433,51	34.610,54
Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.	121.429,56	80.684,99
Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora Ltda.	26.399,95	21.130,82

Fuente: (SEPS, 2017) Boletín Financiero SFPS al 31 de diciembre del 2016

### 1.3.3 Contextualización micro

La COAC San José Ltda., fue fundada en 1964, lleva ya 54 años de vida institucional, es una entidad financiera que fue controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros desde el 22 de diciembre de 2004, según resolución N SBS-0943, y a partir de Enero del 2013 pasó al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la oficina Matriz se encuentra domiciliada en el cantón San José de Chimbo, cuenta con seis agencias operativas ubicadas en los cantones de Guaranda, Chillanes, San Miguel, Montalvo, Ventanas y Quito.

En la actualidad, existe una inadecuada gestión de riesgo de crédito debido a que no se aplica adecuadamente estrategias lo que contribuye a tener un mecanismo que reduzca los indicadores de morosidad en algunas de sus oficinas operativas (Ventanas, Quito y Chillanes).

En la actualidad la Cooperativa en su portafolio de productos ofrece:

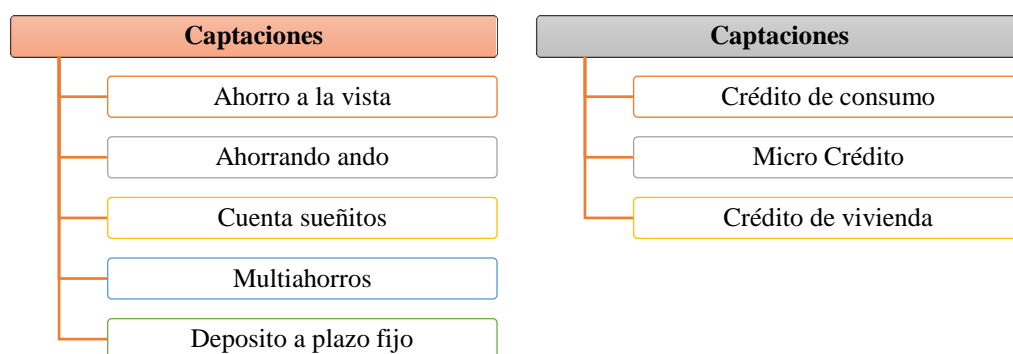


Gráfico 1.3: Productos de la COAC San José Ltda.  
Fuente: COAC San José Ltda. (2017)

La Cooperativa fue calificada el 31 de diciembre del 2016 por la Sociedad Calificadora de Riesgo Latinoamericana en la categoría “A”, con este resultado se valida que es una institución fuerte, posee un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales. En la tabla 1.8 se detalla el patrimonio técnico al 31 de diciembre del 2016:

**Tabla 1. 8: Conformación del Patrimonio Técnico Total**

<b>Detalle</b>	<b>31-Dic-16</b>
<b>Total Patrimonio Técnico Primario</b>	\$15.070.636,78
<b>Total Patrimonio Técnico Secundario</b>	\$81.060,15
<b>(A+B) Patrimonio Técnico Total</b>	\$15.151.696,93
<b>Deducciones Al Patrimonio Técnico Total (**)</b>	0
<b>(C-D) Patrimonio Técnico Constituido</b>	\$15.151.696,93

Fuente: COAC San José Ltda. (2017)

El valor total por Cartera de crédito al 31 de diciembre del 2016 fue de \$80,684,993.34. Por otra parte, en base a los indicadores financieros, la Cooperativa presento los siguientes niveles de morosidad y cobertura:

**Tabla 1. 9: Nivel de morosidad y cobertura**

<b>DETALLE</b>	<b>%</b>
Morosidad Bruta Total	3,98%
Morosidad de cartera comercial	0,00%
Morosidad de cartera consumo prioritario	1,19%
Morosidad cartera de crédito inmobiliario	3,62%
Morosidad cartera de microcrédito	7,30%
Provisión cartera de crédito improductiva	207,02%
Cobertura comercial	0,00%
Cobertura cartera consumo prioritario	413,87%
Cobertura cartera de crédito inmobiliario	124,18%
Cobertura cartera de microcrédito	151,70%

Fuente: COAC San José Ltda. (2017)

Como se evidencia en la tabla anterior en la cooperativa el nivel más alto de morosidad es en la cartera de micro crédito con 7.30%, seguido por 3.62% de cartera de crédito inmobiliario. El nivel de cobertura para cartera de consumo prioritario fue de 413.87%, para cartera de microcrédito 151.70% y para cartera de crédito inmobiliario 124.18%.

### **1.3.4 Análisis crítico**

Una vez analizado el problema que es la inadecuada gestión de riesgo de crédito en la COAC San José Ltda., debido a que no existe definiciones operativas claras acorde a la realidad institucional y de mercado, se proyecta negativamente en la desmejora de indicadores, principalmente en la línea crediticia en la cual se concentra el cincuenta por ciento de su cartera de crédito.

Se sintetizan causas imputables a la institución que encierran procesos operativos de alto riesgo que en su esencia significan omisiones prudenciales en la administración de este riesgo, siendo éstas las siguientes:

- Política Crediticia.
- Procesos de reclutamiento y selección del personal para Oficiales de Negocios, en base al cumplimiento de perfiles.
- Metodología utilizada para la colocación de los micro créditos
- Cultura Institucional

Es importante dimensionar el riesgo que la institución está asumiendo por no identificar, administrar y mitigar los factores que en su conjunto complementan la actividad de intermediación financiera, más aún cuando los mercados objetivos frecuentemente se exponen a factores exógenos que demandan una intervención inmediata

.

### **1.4 Prognosis**

De continuar la Cooperativa con una inadecuada gestión de crédito, en un futuro se incrementará el nivel de morosidad comprometiendo los indicadores de solvencia y prudencia en su estructura financiera y económica, de esta forma dejará de ser una institución solvente por no desarrollar eficientemente el proceso de intermediación financiera, lo que afectará de manera negativa a su rentabilidad y la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

La responsabilidad social con la que directivos y empleados de las cooperativas de ahorro y crédito objeto de estudio actúen en la administración de los recursos, será determinante para garantizar un proceso de intermediación sólido y socialmente

responsable, en donde por un lado a través de la captación garantice el resguardo de dineros y por otro a través de la colocación garantice el retorno de los capitales, y así generar escenarios de desarrollo económico inclusivo con practica de los principios doctrinarios del cooperativismo, sostenido en relaciones de confianza.

### **1.5 Formulación del problema**

¿Cómo contribuir al mejoramiento de la gestión de riesgos del crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.?

### **1.6 Interrogantes**

#### **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

Por el deterioro del indicador de morosidad en la cartera de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., en el año 2016 en comparación al 2015.

#### **¿Por qué se origina?**

Por la inadecuada política crediticia, personal no calificado para el otorgamiento de créditos, débil metodología crediticia y por vulnerabilidades en su cultura organizacional.

#### **¿Qué lo origina?**

La no determinación de una gestión crediticia eficiente.

#### **1.6.1 Delimitación del problema**

##### **Temporal**

La presente investigación se desarrolló en seis meses a partir de la aprobación del plan.

##### **Espacial**

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

##### **Contenido**

Campo: Contabilidad y Auditoría

Área: Financiera

Aspecto: Finanzas

## **1.7 Justificación**

Es importante el desarrollo de esta investigación ya que está dirigida a detectar de forma temprana las dificultades derivadas de la incorrecta gestión del riesgo de crédito para establecer estrategias de gestión que permitan a la cooperativa disminuir el nivel de morosidad e incrementar los niveles de rentabilidad y garantizar indicadores de solvencia y prudencia financiera exigidos por la entidad de control.

El interés de la investigación es proponer estrategias de gestión adecuadas para la Cooperativa que permitan disminuir el riesgo de crédito, como un mecanismo que ayude a identificar y controlar los recursos económicos de la institución y evitar pérdidas potenciales que con el tiempo pueden llegar a afectar la sostenibilidad financiera en el tiempo.

El desarrollo de la presente investigación es factible realizar puesto que se cuenta con la autorización de la gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., así como también; la apertura del departamento de crédito y cobranzas, con la información y documentación necesaria al igual que el material bibliográfico para hacer posible su ejecución y tener un enfoque amplio de la realidad.

La investigación es de utilidad porque este estudio permite mejorar la toma de decisiones a nivel gerencial y con ello responder a la necesidad del mercado, partiendo principalmente de conocer los procedimientos que interviene en la gestión de crédito, y así enfrentar y corregir los errores en el momento de su instrumentación, regulando las políticas, definiendo metodologías crediticias eficientes, disponiendo del Talento Humano calificado y culturizando al empleado y socio para que cumplan cada uno con su rol.

## **1.8 Objetivos**

### **1.8.1 Objetivo general**

Analizar la gestión del riesgo de crédito en la COAC San José Ltda., para mitigar el índice de morosidad en la institución.

### **1.8.2 Objetivo específico**

1. Diagnosticar el modelo de manejo de riesgo de crédito en la COAC San José Ltda., para evaluar su efectividad en el escenario de la intermediación financiera.
2. Elaborar una revisión de los fundamentos teóricos del riesgo de crédito y la intermediación financiera.
3. Proponer estrategias, que permitan disminuir el riesgo de crédito en la COAC San José Ltda.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes investigativos

El presente proyecto de investigación tiene como antecedentes la información obtenida de investigaciones anteriores que brindan un sustento teórico-científico al mismo:

Por su parte, Moreta (2015), en su trabajo de titulación denominado: “Análisis del proceso de crédito y su incidencia en la morosidad de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., periodo 2012”, concluye que la cooperativa ofrece un sin número de crédito, pero algunos de ellos son solicitados de manera urgente por lo que no pasan por un adecuado análisis y verificación de la documentación, peor aún existe un seguimiento continuo del destino del dinero otorgado por la institución; así mismo los reportes de colocación y recuperación de crédito son presentados de manera mensual, esto depende de la persona que esté a cargo el crédito solicitado.

En lo que se refiere a la morosidad se concluye que es una causa principal para la inexistencia de un seguimiento continuo a los deudores, además el tiempo máximo de demora en pagar la cuota por lo que se estima de uno a tres días, seguidamente no existe una opción donde se recuerden sus fechas de pago mediante citaciones entregadas en sus domicilios, llamadas telefónicas, correos electrónicos, etc., esto ocasiona desconcierto en los socios (Moreta, 2015).

Para Cáceres (2016), en su trabajo de titulación denominado: “Análisis de la gestión del crédito y su incidencia en el rendimiento financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la Provincia de Cotopaxi”, afirma que se pudo determinar, que en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, existe una

problemática evidenciada por información estadística y cálculo de índices financieros, que previa investigación establece varios factores que intervienen en la rentabilidad, entre ellos se puede señalar un índice de morosidad alto en comparación con el emitido por el sistema de monitoreo PERLAS, tanto a nivel total, como enfocado a los microcréditos, al mismo tiempo poca liquidez que no cubre con deudas a corto plazo, un rendimiento sobre sus activos que no ha sido significativo de ahí que existen activos improductivos, una cartera que no devenga intereses, cartera vencida, cartera castigada, riesgos de incumplimiento con una mala aplicación del Scoring, con el cual ratifica la incidencia directa en la maximización de la rentabilidad.

Con respecto al tema Maldonado y Pazmiño (2008), en su trabajo investigativo titulado: Nuevas herramientas para la Administración del Riesgo Crediticio: El caso de una Cartera Crediticia Ecuatoriana, afirman que una de las principales preocupaciones que tienen los administradores de riesgo es la ocurrencia desproporcional y de manera conjunta de los incumplimientos que pueden darse en un portafolio de préstamos debido al impacto que tienen en el nivel de pérdidas y por ende en el capital de la institución financiera, situación que normalmente se le conoce como riesgo de crédito extremo. De lo anterior, se evidencia la necesidad que la institución disponga de modelos capaces de capturar la dinámica de portafolio de crédito y cuantificar el nivel de riesgo que ésta conlleva, de esta manera lograr medir la pérdida que puede tener el portafolio en un horizonte de tiempo dado.

Además, se pudo corroborar que mientras menos edad tenga la persona solicitante del crédito, mayor será la probabilidad de impago, da igual si tiene un nivel de educación superior, también es inestable establecer su condición conyugal ya que al ser inestable influye en el no pago, sin dejar de lado si el socio trabaja poco tiempo en una empresa, perciben bajos ingresos, y su historial antes de morosidad, con esto se establece la respectiva importancia en cada una de estas variables (Cáceres, 2016).

Finalmente, Calle (2011), en su obra denominada: “Análisis de la Gestión de Riesgo Operativo en los Procesos Internos del Área de Cartera de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Solidaridad y Progreso Oriental”, concluye que la

gestión de riesgos de cartera de crédito y cobranzas debe realizarse mediante un proceso sistemático, documentado y conocido por toda la institución. Este proceso es el que constituye y garantiza un nivel de protección total virtualmente imposible, incluso en el caso de disponer de un presupuesto ilimitado. El propósito de gestión de riesgo de cartera de crédito es por tanto garantizar que los riesgos de la seguridad de colocación y recuperación de la cartera, asumidos, gestionados y minimizados por la institución de una forma documenta, sistemática y estructurada, repetible, eficiente y adaptada a los cambios que se produzcan en los riesgos, el entorno, manuales y reglamentos.

## **2.2 Fundamentación legal**

El presente trabajo investigativo se ampara en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en la sección octava expresamente, en el artículo 308, se establece que: “Las actividades financieras se consideran como un servicio de orden público, y que pueden ejercerse con una autorización previa del Estado, de acuerdo con la ley; con la finalidad de preservar los depósitos mediante la atención a los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos para el desarrollo de la nación.

Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

En el artículo 83, se señala que las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;

- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos.

Con respecto al tema, en el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), en la Sección 6, de los activos, límites de crédito y provisiones en el artículo 204, se señala que las entidades del sistema financiero nacional, para comprobar la calidad de los activos y contingentes, calificaran permanentemente que constituye las provisiones que estipula el mencionado Código y las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera que cubrirán los riesgos de incobrabilidad, pérdida del valor de los activos con el objetivo de apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

Mientras que en el artículo 205 se señala que las entidades del sistema financiero nacional deben constituir una cuenta de valuación de activos y contingentes, incluyendo los derivados financieros, para cubrir eventuales pérdidas por cuentas incobrables o por desvalorización y para apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

Cabe señalar que en el artículo 207 se establece que las entidades del sistema financiero nacional penarán contablemente todo préstamo, descuento o cualquier otra obligación irrecuperable; dicha sanción no la libera de continuar con el cobro de las sumas comprometidas, ni tampoco releva al responsable del crédito de su condición de deudor moroso. El tiempo en mora que debe transcurrir para que una entidad

financiera castigue estas obligaciones será determinado por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, mediante la evaluación del incumplimiento de pago de las operaciones con riesgo de crédito de contraparte, por lo que no podrá superar los tres años.

## **2.3 Categorías fundamentales**

### **2.3.1 Instituciones financieras**

Son entidades autorizadas por la Superintendencia de Bancos para ofrecer productos y servicios financieros que satisfagan necesidades específicas del ciudadano/a (Banco Central del Ecuador, 2016)

En otras palabras, una institución financiera es una organización que ofrece servicios financieros a sus clientes o socios. Cabe señalar que el mayor servicio financiero proporcionado es actuar como intermediario entre agentes con déficit de recursos y agentes con superávit, vía depósitos y préstamos.

Por su parte, Yung, Dandy, Longsdon, Young, y Santarelli (2012), indican que el término instituciones financieras incluye a cualquier institución que esté enfocada principalmente en servicios bancarios y financieros, o cualquier otra actividad financiera primaria, excluyendo a las compañías de seguros y los fideicomisos de inversiones en bienes raíces.

En términos generales, existen cuatro tipos principales de instituciones financieras:

- Instituciones de depósito: Las entidades aceptan y manejan depósitos, otorgan préstamos, incluidos los bancos, cajas de ahorros, cooperativas de crédito, sociedades fiduciarias y compañías de préstamos hipotecarios.
- Financieras: Se limitan a otorgar préstamos, no ofrecen depósitos a clientes, por lo que su financiación proviene de entidades de crédito o mercados financieros.
- Instituciones contractuales: Las compañías de seguros y fondos de pensiones.

- Instituciones de Inversión: Bancos de inversión, aseguradores, empresas de corretaje (Enciclopedia Financiera, 2017).

### **2.3.2 Elementos básicos del sistema financiero**

Desde la perspectiva de Castillo, Montero, y Montilla (2012), existe tres elementos básicos que son los siguientes:

- Los instrumentos o activos financieros
- Los intermediarios
- Mercados financieros

Munch (2010), en un sentido más amplio considera que los elementos que componen todo el sistema financiero son:

- Recursos
- Clientes
- Recursos tecnológicos
- Recursos materiales
- Capital humano
- Recursos financieros

#### **Recursos**

Según Munch (2010) una empresa para lograr sus objetivos debe contar con elementos o recursos que, conjugados contribuyan al funcionamiento adecuado, por eso es importante estudiar los recursos de la empresa ya que uno de los fines de la administración es la productividad.

Por otra parte, una institución financiera para lograr las metas planteadas debe complementar cada uno de los recursos, para que de esta manera contribuyan al normal funcionamiento de la empresa.

## **Clientes**

Para Varela (2010) expresa que una empresa solo tiene sentido al existir personas con real interés en acceder a los bienes o servicios que ella ofrece, estos son los clientes que colocan pedidos, invierten, pagan en moneda, en especie o con las sinceras gracias.

Para la empresa y el empresario, los clientes son quienes generan operación activa para la misma, se podría decir que los clientes son la parte principal de la institución, ya que sin el recurso directo de consumo.

## **Recursos tecnológicos**

Son aquellos que sirven como herramienta e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos:

- a) Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etc.
- b) Formulas, patentes, etc.
- c) Sistemas de Información.
- d) Administración del conocimiento (Munch, 2010)

## **Recursos materiales**

Según Munch (2010) son los bienes tangibles, propiedad de la empresa:

- a) Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipo, instrumentos, herramientas, etc.
- b) Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso terminados etc.

## **Capital humano**

Munch (2010) dice que el capital humano es importante para la existencia de cualquier grupo social, de este depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. El capital humano es el activo más valioso de las organizaciones y posee características, como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación,

sentimientos, experiencia, habilidades, mismas que lo diferencian de los demás recursos.

## **Recursos financieros**

Para Blas (2013) expresa que muchos aspectos del funcionamiento de la empresa están asociados a los recursos financieros, son indispensables para la ejecución de sus decisiones. Los recursos financieros, representados en capital o en mecanismos alternativos de financiación, son vitales para iniciar la empresa y para hacerla crecer.

### **2.4 Crédito**

Como menciona Montaña (2010), se lo define como la confianza dada o recibida a cambio de un valor, o la buena voluntad del acreedor de creer en la promesa del deudor, o bien, que se trate de una promesa documentada, ya que el crédito es un agente de producción y un medio de cambio, que hace más productivo el capital al aumentar los bienes producidos y consumidos.

Además, un crédito está considerado como una operación de parte financiera que una persona realiza para pedir un préstamo por una cantidad determinada de dinero, llamada a esta persona deudor

#### **2.4.1 Gestión de crédito**

Según Vera (2013) menciona que, al considerarse al crédito como un proceso dinámico y continuo debe regirse bajo ciertos principios, basados en el objetivo del desarrollo económico financiero y comercial de la empresa. Su efectividad y dinamismo dependerá de cómo estos principios puedan actuar efectivamente en el incremento de la actividad comercial.

Las entidades de crédito rural deben emplear sistemas y métodos ágiles que les permitan analizar adecuadamente las solicitudes de crédito. De ese modo el crédito cumplirá su función de instrumento institucional para el desarrollo y asegurará su recuperación sin que el análisis se convierta en un factor de retardo e inoportunidad en la entrega de los recursos al usuario. El análisis está constituido por una serie de

actos previos a la concesión del crédito; tiene como objeto comprobar que la operación se ciñe a la política de crédito, que es necesaria y productiva para el usuario y sana desde el punto de vista institucional (Vera, 2013).

La gestión de riesgo de crédito tiene como objetivo básico preservar la solidez financiera y patrimonial de una entidad financiera de forma acorde con sus decisiones estratégicas en cuanto a metas de crecimiento y rentabilidad según (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 2010).

#### **2.4.2 Cartera**

Según Chiriboga (2014) la cartera de efectos es la valoración total, de cara al balance, de las letras de cambio y pagares en poder de la entidad y pendientes de cobro, y que eventualmente podían ser objeto de redescuento en el Banco Central.

#### **2.4.3 Operación de Cartera**

Lo que expresa Chiriboga (2014) son préstamos que concede un banco, entidad financiera o cualquier empresa facultada para conceder créditos, constituyendo un activo de corto o largo plazo según los plazos concedidos a sus prestatarios.

#### **2.4.4 Cartera vencida**

Como lo menciona Fierro (2014) se genera cartera vencida al momento que se ha cumplido el plazo establecido y la cuenta se ha tornado de difícil recaudo, se recurre al cobro persuasivo mediante cartas de recordación de la obligación o cobro judicial mediante abogado que instaure la demanda judicial y posteriormente ejecute los embargos a que haya lugar, según la solvencia del cliente, esto se da si no ha cancelado dentro de los 30 o 60 días posteriores a la fecha de su vencimiento.

#### **2.4.5 Cartera improductiva**

Según Fierro (2014) cartera improductiva se considera a los clientes reportados por el gestor de la cartera como perdida, y se procede a castigar la cartera contra la

cuenta de deudas de difícil cobro después de haber sido autorizado por la junta directiva o de socios, decisión que puede afectar las finanzas de la empresa.

Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una parte de ella, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede señalar una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso (García, 2009, pág. 9).

Para conocer la capacidad y el capital del solicitante de crédito, una de las técnicas que mayor beneficio presenta, constituye el análisis financiero mediante la utilización de indicadores financieros. Los más utilizados son entre otros:

**Tabla 2. 1: Indicadores Financieros**

INDICADORES		DESCRIPCIÓN
Más	1411	Cartera de Créditos Comercial que no devenga intereses
Más	1412	Cartera de Créditos de Consumo que no devenga intereses
Más	1413	Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga intereses
Más	1414	Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga intereses
Más	1415	Cartera de Créditos Comercial Reestructurada que no devenga intereses
Más	1416	Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada que no devenga intereses
Más	1417	Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada que no devenga intereses
Más	1418	Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada que no devenga intereses
Más	1421	Cartera de Créditos Comercial Vencida
Más	1422	Cartera de Créditos de Consumo Vencida
Más	1423	Cartera de Créditos de Vivienda Vencida
Más	1424	Cartera de Créditos para la Microempresa Vencida
Más	1425	Cartera de Créditos Comercial Reestructurada Vencida
Más	1426	Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada Vencida
Más	1427	Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada Vencida
Más	1428	Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada Vencida

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2016)

## 2.5 Indicadores de riesgo de crédito

Monitorear el riesgo de crédito es fundamental para preservar la estabilidad del sistema financiero ecuatoriano, por lo cual se aplica los siguientes indicadores:

**Morosidad:** La morosidad de la cartera de créditos que supervisa la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se calcula en relación a sumatoria de la cartera que no devenga interés con relación a la cartera neta.

**Liquidez:** El indicador de liquidez mide la capacidad de atender obligaciones de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. En el sector financiero la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de sus depositantes oportunamente y nuevas solicitudes de crédito.

**Solvencia:** Este indicador representa la capacidad del sistema financiero para hacer frente a las obligaciones contraídas, en el corto y largo plazo sin que se vea afectado su patrimonio.

**Rentabilidad:** En particular el indicador de rentabilidad sobre activos (ROA) y la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) (Viñan, 2016).

## 2.6 Principios de la gestión de riesgo de crédito

### ▪ Mejores prácticas de la gestión de riesgo de crédito

Las normas internacionales de información financiera que adoptó la Unión Europea, entre ellas Basilea, fueron incorporadas por la Circular 4/2004, de 22 de diciembre, del Banco de España, a la regulación básica aplicada a las entidades de crédito españolas. Así mismo, el Anejo IX de dicha Circular ofrece una guía de buenas prácticas en materia de cobertura de riesgo, ante toda posible pérdida relacionada con préstamos dudosos (Martínez, 2013).

El Consejo de Gobierno del Banco de España y la Comisión Ejecutiva posteriormente aprobaron la Circular 3/2010 en la cual se engloba tanto la Circular 4/2004, de 22 de diciembre, como las pertinentes modificaciones que posteriormente se realizaron, en el anejo IX de la misma. Tanto esta circular como sus modificaciones establecen las normas de información financiera, y los modelos de estados financieros aplicables a las entidades de crédito (Banco de España , 2010).

Al tener en cuenta como base estas Circulares se exige a las entidades, que establezcan una organización interna mediante políticas, métodos, sistemas de medición y procedimientos reguladores. Estas políticas se tomaron como referencia para el estudio y la concesión de los instrumentos de deuda con el cual se asume a su vez, la gestión y control de sus riesgos.

También determinarán los recursos propios mínimos necesarios como solvencia, para la cobertura del riesgo de crédito acorde con las normas de Basilea.

Según Banco de España (2010), en la Circular 3/2010 sobre el coeficiente de solvencia aplicado a las entidades financieras “los requerimientos de recursos propios por el riesgo de crédito y el riesgo de dilución a que se refiere la letra a) del apartado 1 de la Norma cuarta serán del 8% del total de las exposiciones de la entidad no deducidas de recursos propios, ponderadas por riesgo (...)”.

Con todo ello se consigue que las Entidades diseñen su propia legislación con una estructura y un contenido *estándar* de políticas en materia de riesgo de crédito, adaptadas a cada una de ellas. Esta adaptación, así como el cumplimiento de los requisitos regulatorios existentes al respecto y la efectiva aplicación de las políticas definidas son responsabilidad única y exclusiva de cada entidad.

En la ciudad de México se destaca la Escuela de Riesgos México que contribuye a la implementación de la estrategia de riesgos en las Instituciones Financieras, al establecer modelos de elaboración comunes en los planes curriculares en todas las áreas, además compartir mejores prácticas para aprovechar las sinergias y fomentar un entorno de trabajo permanente y un conjunto entre profesionales. Se gestiona de manera coordinada por la Dirección General Adjunta de Riesgos y la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, Organización y Costos, dicha gestión es considerada capacidad compartida en la planificación de sus actividades formativas que están relacionadas con riesgos desarrollados en la escuela (Santander, 2017).

La escuela cuenta con una serie de mecanismos que ayudan a la transmisión y divulgación de la cultura de riesgos, entre los que destacan: mapas de conocimiento, catálogo de formación de riesgos, programas superiores de riesgos, planes curriculares, sesiones divulgativas de carácter técnico, funcional o

monográfico, e-learning (formación online) y jornadas de mejores prácticas (Santander, 2017).

Durante 2016 el programa de Gestión Avanzada de Riesgo fortaleció la cultura de riesgo dentro de Santander, así como el control y seguimiento de cada uno de los riesgos (crédito, mercado, estructural y liquidez, operacional, etc.), siempre con una visión integrada de los riesgos a través de mejoras en el Apetito de Riesgos, Risk Identification and Assessment y diversos ejercicios de test de estrés (Santander, 2017).

En Ecuador, la desregulación y la globalización de los servicios financieros, junto con la creciente sofisticación de las tecnologías financieras, hacen más complejas las actividades de los bancos y, por ende, aumentan sus perfiles de riesgo. Entre las cuestiones fundamentales para lograr una efectiva Supervisión Basada en Riesgos, está considerar la evaluación de los diferentes riesgos asumidos por las IFIs, mediante los correspondientes análisis e interrelaciones cuantitativas y cualitativas.

Instruye que las instituciones financieras deben contar con un proceso de administración integral de riesgos que les permita identificar, medir, controlar, monitorear y reportar las exposiciones de riesgos que enfrenten, con la finalidad de proteger los intereses públicos.

Para que una entidad cumpla adecuadamente con la normativa vigente se recomienda seguir los lineamientos establecidos en el capítulo I “De la gestión integral y control de Riesgos”, que a continuación se detallan:

- a. Una estructura organizativa que defina claramente los procesos, funciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación entre las diferentes áreas de la institución del sistema financiero, que deberá incluir el comité y la unidad de administración integral de riesgos.
- b. Sistemas de información que establezcan los mecanismos para elaborar e intercambiar información oportuna, confiable, fidedigna, tanto interna como externa.

- c. Estrategia de negocio de la entidad, que incluirá los criterios de aceptación de riesgos en función del mercado objetivo determinado y de las características de los productos diseñados para atenderlos.
- d. Políticas para la administración integral de riesgos y definición de límites de exposición para cada tipo de riesgo, así como de excepciones, dictadas por el directorio u organismo que haga sus veces.
- e. Procedimientos para identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear los distintos tipos de riesgo (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2012).

Mediante el desarrollo y la aplicación de los objetivos, conceptos y métodos de la Supervisión Basada en Riesgos se contribuye a elevar la efectividad en el funcionamiento de las instituciones financieras y una mayor estabilidad de los sistemas financieros en general.

Se tomó como referencia los tres artículos antes citados, en la siguiente tabla se presenta la normativa adoptada en España, México y Ecuador:

**Tabla 2. 2: Normativa vigente aplicada por España, México y Ecuador**

<b>España</b>	<b>México</b>	<b>Ecuador</b>
Las normas internacionales para la gestión de riesgos de crédito que adoptó la Unión Europea, entre ellas Basilea, fueron incorporadas por la Circular 4/2004, de 22 de diciembre, del Banco de España, a la regulación básica aplicada a las entidades de crédito españolas.	En México destaca la Escuela de Riesgos México contribuye a implementar la estrategia de riesgos en las Instituciones Financieras, la escuela cuenta con una serie de mecanismos para ayudar a la transmisión y divulgación de la cultura de riesgos, entre los que destacan: mapas de conocimiento, catálogo de formación de riesgos, programas superiores de riesgos.	Conforme lo establecido en la Resolución No. 129-2015-F emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera se han establecido Normas para la gestión del riesgo de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito cómo requisito mínimo para que estas efectúen una eficiente gestión interna.

Fuente: Investigación

## **2.7 Indicadores financieros**

Según la Nota Técnica 5 presentada por la Superintendencia de Bancos y Seguros (2015), las instituciones financieras deben aplicar los siguientes indicadores:

**Tabla 2. 3: Indicadores del sistema financiero**

INDICADOR	FÓRMULA
Índice de morosidad	Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre del trimestre.
Índice de cobertura de cartera de crédito vencida	Saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre.
Eficiencia operativa	Gastos de administración y promoción del trimestre anualizados / Activo total promedio.
ROE	Utilidad neta del trimestre anualizada / Capital contable promedio.
ROA	Utilidad neta del trimestre anualizada / Activo total promedio.
Índice de capitalización desglosado	(1)=Capital neto / Activos sujetos a riesgo de crédito. (2)=Capital neto / Activos sujetos a riesgo de crédito y mercado.
Liquidez	Fondos Disponibles/Total Depósitos a Corto Plazo
Pasivos Líquidos	Depósitos de exigibilidad inmediata + Préstamos bancarios y de otros organismos de exigibilidad inmediata + Préstamos bancarios y de otros organismos de corto plazo.
MIN	Margen financiero del trimestre ajustado por riesgos crediticios anualizado / Activos productivos promedio.  Donde: Activos productivos promedio = Disponibilidades, Inversiones en Valores, Operaciones con Valores y Derivadas y Cartera de Crédito Vigente.

**Notas:**

Datos promedio = ((Saldo del trimestre en estudio + Saldo del trimestre inmediato anterior) / 2).

Datos Anualizados = (Flujo del trimestre en estudio \* 4).

**Fuente:** (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2015)

**2.8 Indicadores de cartera de créditos**

Los indicadores de cartera de crédito son los siguientes:

$$\text{Cartera de crédito vencida} = \frac{\text{Cartera de créditos vencida}}{\text{Cartera Bruta}}$$

$$\text{Cobertura de provisión general cartera de créditos} = \frac{CPGC}{\text{Total Cartera Bruta}}$$

CPGC: Cobertura de provisión general de cartera

$$CPICC = \frac{\text{Total provisión individual}}{\text{Total cartera vencida}}$$

CPICC: Cobertura de provisión individual cartera de créditos

## 2.9 Morosidad bruta total

Mide el número de veces que representan los créditos improductivos con respecto a la cartera de créditos menos provisiones.

$$\text{Morosidad de Cartera} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Un menor valor de este índice, reflejan una mejor situación de la entidad.

## 2.10 Morosidad cartera de microempresa

Esta metodología permite obtener indicadores refinados de riesgo, al considerar créditos con un mismo inicio de vida, en lugar de la cartera total que combina créditos antiguos y nuevos.

$$\text{Morosidad Cartera Microempresa} = \frac{\text{Cartera Improductiva Microempresa}}{\text{Cartera Bruta Microempresa}}$$

### 2.10.1 Cobertura de la cartera (Improductiva) de microempresa

Para los siguientes cálculos, se utiliza el valor absoluto de las provisiones.

Mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables constituida con respecto a la cartera improductiva bruta. Los indicadores de cobertura se calculan para el total

de la cartera bruta y por la línea de negocio. Mayores valores de este índice, significa mayores provisiones contra pérdidas.

- **Cobertura Cartera de Crédito Improductiva**

$$Cobertura = \frac{Provisiones}{Cartera\ de\ Crédito\ Improductiva}$$

Provisiones: *Provisiones para Créditos Incobrables.*

- **Cartera de Crédito Improductiva**

Cobertura de la Cartera (Improductiva) Vivienda

$$Cobertura\ Cartera\ Vivienda = \frac{Provisiones\ Cartera\ Vivienda}{Cartera\ Improductiva\ Vivienda}$$

Provisiones para Cartera Vivienda:

*Menos 149915 (Provisiones para) Cartera de Créditos de Vivienda*

*Más 741415 Provisión Cartera de Vivienda*

*Más 741435 Provisión General de Vivienda*

- **Cobertura de la Cartera (Improductiva) de Consumo**

$$Cobertura\ Cartera\ Consumo = \frac{Provisiones\ Cartera\ Consumo}{Cartera\ Improductiva\ Consumo}$$

## 2.11 Micro-finanzas

Las micro-finanzas perciben la prestación de servicios financieros a personas que poseen bajos ingresos.

Se describe a un movimiento que concibe un mundo principalmente en los hogares de bajos ingresos que tienen acceso permanente a servicios financieros de calidad y

accesibles dirigidos a financiar actividades que produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos.

Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos préstamos muy pequeños a prestatarios sin salario y sin o con escasas garantías, pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y remesas (World Bank Group, 2017).

A diferencia de otras formas de préstamos, los micro-préstamos recurren a metodologías como los préstamos y las responsabilidades grupales, los requisitos de ahorro previos al préstamo y el aumento gradual de la magnitud de los préstamos, lo que permite evaluar la solvencia de los clientes.

Los proveedores de servicios de micro-finanzas siguen en la perfección de sus conocimientos acerca de las necesidades financieras de sus potenciales clientes y adaptan, en consecuencia, sus productos y metodologías.

## **2.12 Rentabilidad**

Dumrauf (2010) encontró que se refiere a la capacidad de generar rentas, que se establece entre el rendimiento económico que se da en una determinada operación y lo que se ha invertido en ella, para sus poseedores, como pago de su cesión temporal de capacidad de compra y de asunción, también temporal, de riesgo.

Rentabilidad es un elemento que se aplica a todas las áreas económicas para movilizar medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos excelentes resultados.

En la literatura económica, la palabra rentabilidad se utiliza de forma variada debido a que tiene diferentes aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra forma, en sentido general rentabilidad mide el rendimiento que en un periodo producen los capitales utilizados en el mismo.

La comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el objetivo primordial de permitir la elección para elegir o juzgar acciones para la eficiencia según el análisis sea a priori o a posterior.

### 2.12.1 Índice de rentabilidad

Es la proporción que mide los resultados obtenidos por una entidad en un período económico en relación con sus recursos patrimoniales o con sus activos.

- Rendimiento Operativo sobre Activo – ROA

Mide la rentabilidad de los activos. Mayores valores de este indicador, representan una mejor condición de la entidad: Para los meses diferentes a diciembre se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$ROA = \frac{\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Número de mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Ingresos – Gastos: Como Ingresos y Gastos pertenecen al grupo de las Cuentas de Flujo, para que su diferencia pueda ser comparada con el Activo Total, que pertenece al grupo de las Cuentas de Stock, debe realizarse una estimación previa de Ingresos anuales y Gastos anual, esto es, dividir el valor de cada uno para el número de meses al que corresponde, para obtener un promedio mensual que al multiplicarlo por 12 resulte en un total global (anual).

Para el mes de diciembre, se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}{\text{Activo}}$$

Utilidad o Pérdida del Ejercicio: Corresponde a la diferencia entre los ingresos y los gastos del ejercicio.

Cuando los ingresos son mayores que los gastos, la diferencia se constituye en utilidad del ejercicio, mientras que los gastos son mayores que los ingresos, la diferencia se constituye como pérdida del ejercicio.

Ambas son cuentas patrimoniales y, por tanto, forman parte del grupo de cuentas de stock, ello las hace comparables con el promedio del activo que también es una cuenta de stock (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2015).

### 2.12.2 Sostenibilidad

La sostenibilidad de una cooperativa de ahorro y crédito, debe entenderse como la capacidad de ofrecer servicios financieros a tiempo prolongado, por lo que se define de la eficiencia administrativa, operativa y tecnológica; además de la capacidad efectiva para ejecutar la intermediación financiera, es decir, captar recursos del público para utilizarlo como crédito, al partir del hecho que la captación de ahorro es la fuente principal de fondeo (Amaguaña, 2016).

La evolución de las micro finanzas en el Ecuador ha sido positiva, lo que permite el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) con una mayor profundización financiera. Promueve el acceso al crédito a un mayor número de clientes y favorece contratos de crédito en mejores condiciones con tasas de interés de mercado (Morales, 2014).

En el sector financiero existen los siguientes tipos de sostenibilidad:

Sostenibilidad de los servicios	Sostenibilidad institucional	Sostenibilidad financiera
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidad en caso de entregar el servicio para un creciente número de clientes en un largo plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión, servicios financieros y metodología de crédito, estructura de la organización y recursos humanos, administración y finanzas, sistema de gestión informativa, actuación institucional y sostenibilidad financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de los beneficiarios de ahorrar. plena autosuficiencia financiera que cubra todos sus costos de captación de ahorro de sus clientes y los recursos que llegan desde instituciones crediticias a tasas de interés de mercado.</li> </ul>

**Gráfico 2. 1: Tipos de sostenibilidad del sistema financiero**

Fuente: (Morales, 2014)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque**

El paradigma o enfoque de la investigación presentada es eminentemente cuantitativo, pues se investiga la gestión del riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., aunque se incluirán elementos cualitativos para el análisis de los datos y resultados alcanzados en la investigación.

#### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

Las modalidades de la investigación aplicadas fueron: de campo y bibliográfica.

##### **Investigación de campo**

Jáñez (2008), considera que la investigación de campo reside en la “aplicación de métodos y técnicas adecuadas para el tratamiento sistemático de variables y sus relaciones, ennoblecen un campo defino del conocimiento” (p. 124).

Es de campo, porque se recopiló información en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., del Cantón San José de Chimbo, directamente a las personas que laboran en las áreas de crédito y cobranzas de la institución, es decir, en el lugar en donde se genera la información. De esta manera, la información y datos fue facilitada por medio del Jefe Operativo-Anita Núñez, del Coordinador Jurídico-Jhony Freire, del Ejecutivo de Crédito - William Trujillo y de los Asesores, quienes brindaron la información necesaria para conocer y analizar cómo se ha realizado la gestión de riesgos de crédito en la Cooperativa.

## **Investigación bibliográfica**

García (2006), la modalidad bibliográfica:

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales (...). Como en toda investigación el propósito de esta es el aporte a nuevos conocimientos. (p. 33).

Es bibliográfica, ya que se ha recopilado información que fundamenta teóricamente el riesgo de crédito y su incidencia en la intermediación financiera a través de fuentes secundarias como: Libros, documentos, internet, entre otros, para brindar sustento teórico al desarrollo de la propuesta. Además, se obtuvo datos e información de los documentos facilitados por la institución, tales como: el Balance General.

### **3.3 Nivel o tipo de investigación**

El nivel de investigación utilizado para realizar esta investigación fue: Exploratoria y Descriptiva.

#### **Exploratoria**

De acuerdo a Merino, Pintado, Sánchez, y Grande (2015), la investigación exploratoria “se trata de un análisis preliminar, para conseguir un acercamiento con el tema en estudio, por lo tanto, son estudios poco cerrados y muy flexibles” (p. 68).

Se aplicó este nivel de investigación, puesto que se realizaron visitas previas para conocer cómo se realiza el proceso de concesión y recuperación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., y de esta forma poder realizar un análisis preliminar del manejo actual de dichas actividades.

## **Descriptiva**

Mediante este estudio se describen las características del fenómeno observado, las diferentes variables miden más profundamente al objeto. Relata algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza (Ospino, 2004, p. 89).

Se utilizó este tipo de investigación, debido a que es necesario explicar y describir los datos e información recopilada y las causas que originan que exista riesgo en los créditos que otorga la institución.

### **3.4 Técnicas**

Ayuda a recopilar la información necesaria para diagnosticar el modelo de manejo de riesgo de crédito en la COAC San José Ltda., y proponer estrategias de gestión que permitan mitigarlo, para ello se utilizó la entrevista y encuesta.

### **3.5 Instrumentos**

El instrumento utilizado en esta investigación es una guía de entrevista y un cuestionario de encuesta.

### **3.6 Población y muestra**

#### **3.6.1 Población**

Con respecto al tema Vladimirovna (2005), indico que “se llama población al conjunto de todos los elementos de un tipo particular cuyo conocimiento es de interés” (p. 261).

La población investigada es el personal que labora en las áreas de crédito y cobranza de la COAC San José Ltda., que está formado por 3 jefes de área y 9 asesores,

además se tomó información adicional de 4 asesores de crédito de la COAC Guaranda Ltda.

**Tabla 3. 1: Población**

Nº.	FUNCIÓN	NOMBRE	TÉCNICA
1.	JEFE OPERATIVO	Anita Núñez	Entrevista
2.	COORDINADOR JURÍDICO	Jhony Freire	Entrevista
3.	EJECUTIVO DE CRÉDITO	William Trujillo	Entrevista
4.	ASESORES	Arguello Quingatuña Karina Jackeline	Encuesta
5.		Bohorquez Sánchez Vanessa Mabel	
6.		Viscarra Alarcon Paulo	
7.		Peña Guamán Luis Eduardo	
8.		Silva Carrillo Margoth Elizabeth	
9.		Silva Duran Laura Antonieta	
10.		Silva Galarza Laura Verónica	
11.		Vásquez Fonseca Alexander Marcelo	
12.		Yanza Congacha Alex Antonio	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., 2017

Elaborado por: Daniela Silva

### 3.6.2 Muestra

Di Rienzo et al. (2008), manifiestan que: “se entiende por muestra a todo subconjunto de elementos de la población” (p. 2). El tamaño muestral depende de decisiones estadísticas y no estadísticas, pueden incluir por ejemplo la disponibilidad de los recursos, el presupuesto o el equipo que estará en campo.

En el presente caso de estudio no es necesario calcular una muestra, puesto que la población es menor a 100 personas.

### 3.7 Proceso para la recolección de datos

Para realizar la recolección de información se aplicaron estrategias metodológicas que permitieron cumplir los objetivos establecidos y responder a las interrogantes de la investigación, conforme con el enfoque de la investigación, para lo cual se toma en cuenta lo siguiente:

- **Definición de los sujetos:** Personas u objetos a ser investigados.  
Las personas objeto de la investigación, es el personal que labora en la COAC San José Ltda. (Jefes de las áreas de Crédito y Cobranzas, y Asesores de Crédito).
- **Selección de las técnicas a emplear:**  
Las técnicas a emplear son: entrevista y encuesta.
- **Instrumentos seleccionados o diseñados**  
El instrumento a utilizar es la guía de entrevista y el cuestionario de encuesta.
- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, como se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio.**  
La entrevista a los jefes del área se efectuó el 9 de julio de 9:00 a 10:00 am. y de 10:15 a 12:00 se aplicó la encuesta a los asesores de crédito.

**Tabla 3. 2: Plan de recolección de información**

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos planteados en el proyecto de investigación y responder a las interrogantes de la investigación.
¿A qué personas o sujetos?	Personal que labora en la CAC San José Ltda.
¿Sobre qué aspectos?	La gestión de crédito
¿Quién?	Daniela Silva
¿Cuándo?	Julio 2017
¿Dónde?	Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.
¿Qué técnica de recolección?	Entrevista y encuesta
¿Con qué?	Guía de entrevista y Cuestionario de encuesta
¿En qué situación?	Favorable

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Daniela Silva

### 3.8 Pasos para el procesamiento de datos

Para realizar el procesamiento de la información y datos obtenidos se siguió los siguientes pasos:

- **Revisión crítica de la información; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.**

La información recopilada en la entrevista fue revisada y transcrita al documento.

La información derivada de la encuesta fue analizada y presentada en una hoja de cálculo de Excel para su posterior tabulación.

- **Tabulación o cuadros según las variables: manejo de información**

La información conseguida a través de la encuesta se tabuló en una hoja de cálculo de Excel en tablas estadísticas y fueron presentadas gráficamente.

- **Representación gráfica**

Ejemplo:

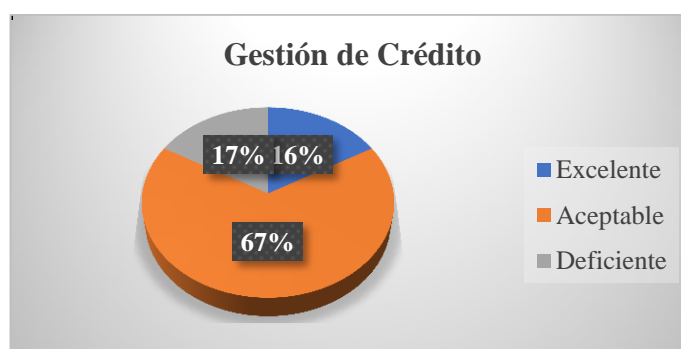


Gráfico 3. 1: Ejemplo de representación gráfica de resultados de la encuesta

Fuente: Encuesta

### 3.9 Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis**

La información con los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, se muestran en tablas estadísticas, los valores son expresados en porcentajes y representados en un gráfico circular.

- **Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.**
- Los resultados obtenidos serán analizados e interpretados para cumplir con los objetivos establecidos en el proyecto de investigación.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Recopilación documental

Se ha tomado información de páginas de internet, así como también de reportes emitidos por la COAC San José Ltda., y datos publicados en la página web de la SEPS con fecha de corte al 31 de diciembre de 2016 con los cuales se ha podido obtener información que ha servido para la realización del presente capítulo.

**Tabla 4. 1: Información recopilada**

SEGMENTO	A QUIENES SE DIRIGE	FINALIDAD	MONTO MÁXIMO	TASA DE INTERÉS	PLAZO
<b>Crédito de Consumo</b>	Destinado para personas naturales o que se encuentren bajo relación de dependencia.	El uso puede ser para implementar un negocio, compra de bienes finales, bienes inmuebles, enseres etc., hipotecario consumo, quirografario general, quirografario estacional, anticipo de sueldo, quirografario con bono de vivienda y crédito con garantía certificado a plazo.	Hasta 30.000 mil dólares.	15.83%	6-12-24- hasta 120 meses
<b>Micro Crédito</b>	Destinado para personas que tengan ya implementado su negocio.	Para incremento de capital de trabajo, compra de mercancía, maquinaria etc., tipo de producto: hipotecario, individual quirografario, grupal asociativo quirografario, convenios de cooperación financiera, agropecuario quirografario, garantías de certificado a plazo, grupal ventanillas rurales, crédito bono de desarrollo humano individual y grupal, crédito estacional, crédito con bono de la vivienda.	Hasta 40.000 mil dólares.	24.39% 24.81% 25.26%	6 meses 12 meses 18 meses Hasta 120 meses
<b>Crédito de Vivienda</b>	Personas naturales en general.	Crédito destinado para la compra, construcción de vivienda.	Hasta 60.000 mil dólares.	11.32%	3-5 años hasta 20 años

**Fuente:** (COAC San José Ltda., 2017)

En la tabla anterior se detalla el tipo de crédito que otorga la COAC San José, cuál es su uso, el monto máximo del valor del crédito, la tasa de interés y el plazo.

**Tabla 4. 3.6.22: Número de socios por tipo de crédito diciembre 2016**

<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>Nº. SOCIOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Consumo</b>	7.183	40,90%
<b>Microcrédito</b>	10.291	58,60%
<b>Vivienda</b>	88	0,50%
<b>Total</b>	17.562	100,00%

**Fuente:** (COAC San José Ltda., 2017)

En la tabla anterior se puede observar que de los 17.562 socios que mantienen créditos en la institución, 10.291 (58,60%) accedieron a un microcrédito, 7.183 (40,90%) tiene crédito de consumo, y 88 (0,50%) accedieron a un crédito para vivienda. Como se evidencia la mayoría de los socios buscan acceder a un microcrédito, seguido del crédito de consumo.

**Tabla 4. 3.6.23: Saldo de crédito por tipo**

<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>SALDO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Consumo</b>	\$46.319.802,85	52,68%
<b>Microcrédito</b>	\$39.061.849,93	44,43%
<b>Vivienda</b>	\$2.540.651,45	2,89%
<b>Total</b>	\$87.922.304,23	100%

**Fuente:** (COAC San José Ltda., 2017)

El saldo por concepto de créditos otorgados a diciembre del 2017 asciende a \$87.922.304,23, de los cuales \$46.319.802,85 (52,68%), corresponde al crédito de consumo, seguido de \$39.061.849,93 (44,43%) correspondiente a la línea de microcrédito y los créditos de vivienda asciende a \$2.540.651,45 (2,89%).

**Tabla 4. 4: Índice de morosidad**

<b>INDICES DE MOROSIDAD</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACIÓN</b>
Morosidad De Crédito De Consumo Prioritario	2,01	1,19	-0,82
Morosidad De La Cartera De Crédito Inmobiliario	3,73	3,62	-0,11
Morosidad De La Cartera De Microcrédito	6,10	7,30	1,20
<b>MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL</b>	<b>4,05</b>	<b>3,98</b>	<b>-0,08</b>

Fuente: (Boletín Financiero Comparativo Segmento 1, 2015), (Boletín Financiero Comparativo Segmento 1, 2016)

En la tabla 4.4, se puede observar que el índice de morosidad ha disminuido en la COAC San José en 0.08% puntos porcentuales de acuerdo a la valoración, se pudo considerar que el índice de morosidad al 31 de diciembre 2015 fue 4.05% y al 31 de diciembre del 2016 fue 3.98%. El mayor nivel de morosidad se sitúa en la cartera de micro crédito, pues tiene un 7.30% al finalizar el 2016 y 6.10% a diciembre del 2015, es decir se incrementó en un 1.20 puntos porcentuales.

**Tabla 4. 5: Nivel de morosidad de las oficinas operativas**

<b>Oficinas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Chimbo	5.10%	3.87%
Guaranda	2.49%	2.12%
Chillanes	2.80%	5.05%
San Miguel	1.91%	1.53%
Montalvo	1.91%	1.79%
Ventanas	5.01%	7.59%
Quito	13.24%	14.19%
Total	4.05%	3.98%

Fuente: Documentos emitidos por la COAC San José Ltda.

En base a los datos que se encuentran registrados en la institución financiera en estudio se pudo identificar que el nivel de morosidad en lo que respecta a las oficinas operativas de Chillanes en el año 2015 el porcentaje de morosidad fue del 2.80% mientras que en el año 2016 se incrementó a un 5.05%; en la oficina Ventanas en el año 2015 el nivel de morosidad fue del 5.01% y en el año 2016 se incrementó a

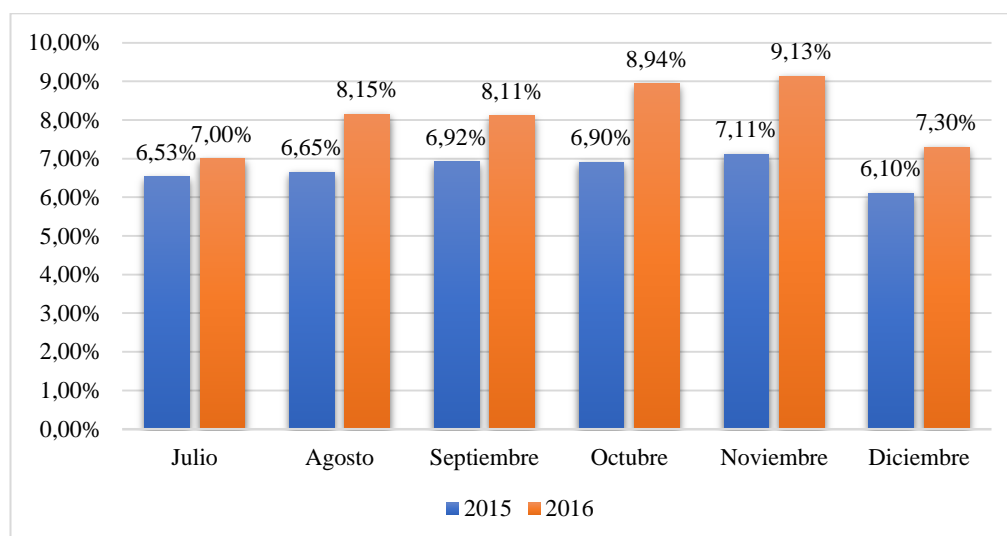
7.59%; la oficina Quito en el año 2015 tuvo el 13.24% de morosidad mientras que en el año 2016 se incrementó 14.19%.

Como se evidencia, existe un nivel elevado de morosidad en la cartera de Microcrédito, por lo que se analiza la variación que tuvo en el último semestre del año 2015 y 2016:

**Tabla 4. 6: Índice de morosidad de Microcrédito segundo semestre 2015 y 2016**

ÍNDICES DE MOROSIDAD	2015	2016	VARIACIÓN
<b>Julio</b>	6,53	7,00	0,47
<b>Agosto</b>	6,65	8,15	1,50
<b>Septiembre</b>	6,92	8,11	1,19
<b>Octubre</b>	6,90	8,94	2,04
<b>Noviembre</b>	7,11	9,13	2,02
<b>Diciembre</b>	6,10	7,30	1,20

Fuente: (Boletín Financiero Consolidad, 2015), (Boletín Financiero Consolidad, 2016)



**Gráfico 3. 2: Índice de morosidad del segundo semestre del 2015-2016**

Fuente: (Boletín Financiero Consolidad, 2015), (Boletín Financiero Consolidad, 2016)

Como se puede observar en la tabla anterior el mes que presentó un mayor nivel de morosidad en este segmento fue noviembre con 7.11% en el año 2015 y 9.13% en el año 2016, con un incremento de 2.02 puntos porcentuales, con ello se evidencia que durante el último semestre del año 2015 y 2016 existió un incremento continuo en el nivel de morosidad de la línea de micro crédito.

**Tabla 4. 7: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	38.999,40	47,31%
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	2.373,64	2,88%
1404	Cartera de microcrédito por vencer	37.716,60	45,76%
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	671,55	0,81%
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	84,85	0,10%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	1.332,31	1,62%
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	129,08	0,16%
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	7,01	0,01%
1452	Cartera de microcrédito vencida	1.116,93	1,35%
	<b>TOTAL</b>	<b>82.431,37</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2015)

Como se puede observar en la tabla 4.7, el valor total de la Cartera de Crédito asciende a \$82.431,37, de los cuales, el 47,31% le corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, seguido del 45,76% que es por Cartera de microcrédito por vencer, es decir la mayoría del valor de cartera se halla concentrado en el segmento de consumo y microcrédito, mientras que solo un 2.88%, del valor total de cartera es de crédito inmobiliario por vencer.

**Tabla 4. 3.6.28: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de consumo**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	38.999,40	98,29%
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	671,55	1,69%
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	7,01	0,02%
	<b>TOTAL</b>	<b>39.677,96</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2015)

A diciembre del 2015, el valor total de cartera de crédito de consumo fue de \$39.677,96, de los cuales el 98,29% es decir \$38.999,40, corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, 1,69%, es decir \$671,55, corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses, mientras que 0,02%, corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario vencida.

**Tabla 4. 3.6.29: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de inmobiliario**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1403</b>	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	2.373,64	66,39%
<b>1427</b>	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	84,85	2,37%
<b>1451</b>	Cartera de crédito inmobiliario vencida	1.116,93	31,24%
	<b>TOTAL</b>	<b>3.575,42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2015)

El valor total de crédito inmobiliario asciende a \$3.575,42, de los cuales 66,39%, pertenece a cartera de crédito inmobiliario por vencer, el 31,24% corresponde a Cartera de crédito inmobiliario vencida y 2,37%, pertenece a Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses.

**Tabla 4. 3.6.210: Análisis Vertical a diciembre 2015 cuentas cartera de crédito de microcrédito**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1404</b>	Cartera de microcrédito por vencer	37.716,60	96,27%
<b>1428</b>	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	129,08	0,33%
<b>1452</b>	Cartera de microcrédito vencida	1.332,31	3,40%
	<b>TOTAL</b>	<b>39.177,99</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2015)

Como se evidencia en la tabla 4.10, el valor total de la cartera de microcrédito asciende a \$39.177,99, de los cuales, 96,27% (37.716,60), corresponde a Cartera de microcrédito por vencer, 3,40% (1.332,31), pertenece a Cartera de microcrédito vencida y solo 0,33% (129,08), corresponde a Cartera de microcrédito que no devenga intereses.

**Tabla 4. 11: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	45.767,60	52,05%
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	2.448,79	2,79%
1404	Cartera de microcrédito por vencer	36.209,96	41,18%
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	398,18	0,45%
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	77,23	0,09%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	1.228,97	1,40%
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	154,03	0,18%
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	14,63	0,02%
1452	Cartera de microcrédito vencida	1.622,92	1,85%
	<b>TOTAL</b>	<b>87.922,30</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2016)

Como se puede observar en la tabla 4.11, el total de cartera de crédito al 31 de diciembre del 2016 asciende a \$87.922,30, de los cuales el 52,05% (\$45.767,60), pertenecen a Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, 41,18% (\$36.209,96), pertenece a Cartera de microcrédito por vencer, como se evidencia, la mayoría del crédito de cartera se concentra en el segmento de consumo y microcrédito, además, solo el 2,79% (\$2.448,79) corresponde a Cartera de crédito inmobiliario por vencer.

**Tabla 4. 3.6.212: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito de consumo**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	45.767,60	98,81%
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	398,18	0,86%
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	154,03	0,33%
	<b>TOTAL</b>	<b>46.319,80</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2016)

En la tabla 4.12, el valor de cartera de crédito de consumo asciende a \$46.319,80, de los cuales 98,81% (\$45.767,60) se halla concentrado en Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, 0,86% (\$398,18), pertenece a Cartera de créditos de

consumo prioritario que no devenga intereses y 0,33% (\$154,03) corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario vencida.

**Tabla 4. 13: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito inmobiliario**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1403</b>	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	2.448,79	96,38%
<b>1427</b>	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	77,23	3,04%
<b>1451</b>	Cartera de crédito inmobiliario vencida	14,63	0,58%
	<b>TOTAL</b>	<b>2.540,65</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2016)

De los \$2.540,65 que corresponde a Cartera de crédito inmobiliario, 96,38% (\$2.448,79), corresponde a Cartera de crédito inmobiliario por vencer, 3,04% (\$77,23) pertenece a Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses y 0,58% (\$14,63), pertenece a Cartera de crédito inmobiliario vencida. Como se evidencia en la tabla anterior del total de Cartera de crédito inmobiliario solo un 0,58% del valor se encuentra vencido.

**Tabla 4. 14: Análisis Vertical a diciembre 2016 cuentas cartera de crédito de micro crédito**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (MILES DE DOLARES)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1404</b>	Cartera de microcrédito por vencer	36.209,96	92,70%
<b>1428</b>	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	1.228,97	3,15%
<b>1452</b>	Cartera de microcrédito vencida	1.622,92	4,15%
	<b>TOTAL</b>	<b>39.061,85</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Balance COAC San José, 2016)

Como se puede observar en la tabla 4.14, el 92,70% (\$36.209,9), pertenece a Cartera de microcrédito por vencer, 4,15% (\$1.622,92), corresponde a Cartera de microcrédito vencida y 3,15% (\$1.228,97), es Cartera de microcrédito que no devenga intereses.

**Tabla 4. 15: Análisis Horizontal a diciembre 2015 y 2016 cuentas cartera de crédito**

CÓDIGO	DETALLE	2015	2016	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN PORCENTUAL
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	38.999,40	45.767,60	6.768,20	14,79%
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	2.373,64	2.448,79	75,15	3,07%
1404	Cartera de microcrédito por vencer	37.716,60	36.209,96	-1.506,64	-4,16%
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	671,55	398,18	-273,37	-68,66%
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	84,85	77,23	-7,62	-9,87%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	1.332,31	1.228,97	-103,34	-8,41%
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	129,08	154,03	24,95	16,20%
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	7,01	14,63	7,62	52,08%
1452	Cartera de microcrédito vencida	1.116,93	1.622,92	505,99	31,18%
	<b>TOTAL</b>	<b>82.431,37</b>	<b>87.922,30</b>	<b>5.490,94</b>	<b>6,25%</b>

Fuente: (Balance OCAC San José, 2016)

Como se evidencia en la tabla 4.15, el valor de cartera de crédito tuvo una variación del 6,25%, \$5490,94 se incrementó. No obstante incrementos y disminuciones de los diferentes tipos de cartera que tiene la COAC San José, como se detalla a continuación:

- A diciembre 2015 el valor de Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer fue \$38.999,40, mientras que en 2016 ascendió a \$45.767,60 tuvo una variación absoluta de \$6.768,20 que equivale al 14,79%.
- La Cartera de crédito inmobiliario por vencer fue \$2.373,64 y \$2.448,79 a diciembre 2015 y 2016 respectivamente, es decir existió un incremento del 3,07%.

- Con respecto a la Cartera de microcrédito por vencer, existió una disminución del 4,16%, ya que en el 2015 el valor fue de \$37.716,60, mientras que a diciembre del 2016 fue de \$36.209,96, es decir disminuyo en \$1.506,64.
- La Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses fue \$671,55 a diciembre del 2015 y \$398,18 es decir tuvo una variación absoluta de -273,37, que equivale a -68,66%.
- El valor de Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses a diciembre 2015 fue \$84,85 y \$77,23 a diciembre 2016, es decir existió una disminución \$7,62 que equivale a -9,87%.
- La Cartera de microcrédito que no devenga intereses a diciembre 2015 fue de \$1.332,31 y \$1.228,97 a diciembre 2016. Es decir, disminuyo en un 8,41%, \$103,34.
- Con respecto a la Cartera de créditos de consumo prioritario vencida a diciembre 2015 el valor fue \$129,08 y \$154,03 a diciembre 2016, es decir tuvo una variación absoluta de \$24,95, que equivale a 16,20%.
- A diciembre 2015 la Cartera de crédito inmobiliario vencida fue \$7,01 y \$14,63 a diciembre 2016, existió un incremento de \$7,62, que equivale a 52,08%.
- El valor de Cartera de microcrédito vencida fue \$1.116,93 y \$1.622,92 a diciembre 2015 y 2016 respectivamente, es decir, esta cartera se incrementó a \$505,99, es decir en un 31,18%.

Tabla 4. 16: Monto de crédito según nivel de riesgo

NIVEL DE RIESGO	GRUPO	MONTO POR GRUPO	MONTO POR NIVEL DE RIESGO	PORCENTAJE
Riesgo Normal	A1	80.943.964,64	84.426.353,13	96,02%
	A2	1.746.522,38		
	A3	1.735.866,11		
Riesgo Potencial	B1	89.955,29	230.515,14	0,26%
	B2	140.559,85		
Deficiente	C1	129.463,78	282.615,33	0,32%
	C2	153.151,55		
Dudoso Recaudo	D	397.767,79	397.767,79	0,45%
Pérdida	E	2.585.052,84	2.585.052,84	2,94%
<b>TOTAL</b>		<b>87.922.304,23</b>	<b>87.922.304,23</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (COAC San José, 2016)

Como se puede observar en la tabla anterior de los \$87.922.304,23, \$84.426.353,13 que representa el 96,02% tiene una calificación de riesgo normal, mientras que el 2,94% tiene una calificación de riesgo como pérdida, el 0,45% está calificado como dudoso recaudo, el 0,32% tiene una calificación de riesgo deficiente, y el 0,26% tiene un nivel de riesgo normal.

En la tabla anterior se ha evidenciado que del monto de créditos otorgados la mayoría mantiene un nivel de riesgo normal.

Cabe indicar que, según información suministrada por la COAC San José Ltda., el monto de los 50 mayores deudores que mantiene la institución a diciembre 2016 fue de \$2.019.775,24.

Tabla 4. 17: Monto de provisión por nivel de riesgo

NIVEL DE RIESGO	CALIFICACIÓN	PROVISIÓN	PORCENTAJE
Riesgo Normal	A1	647.551,38	17,05%
	A2	34.930,49	0,92%
	A3	69.434,59	1,83%
Riesgo Potencia	B1	7.196,42	0,19%
	B2	21.083,97	0,56%
Deficiente	C1	38.839,15	1,02%

	<b>C2</b>	76.575,85	2,02%
<b>Dudoso Recaudo</b>	<b>D</b>	318.214,22	8,38%
<b>Pérdida</b>	<b>E</b>	2.585.052,84	68,05%
<b>TOTAL</b>		3.798.878,91	100,00%

Fuente: (COAC San José, 2016)

De los \$3.798.878,91 que la institución mantiene como provisión de créditos el 68,05% es decir \$2.585.052,84 está provisionando los créditos calificados como pérdidas, \$647.551,38 que equivale a 17,05% tiene una provisión para los créditos que tienen calificación A1, A2 y A3.

### Resultado de la entrevista

A continuación, se detalla los resultados obtenidos en la aplicación de la entrevista aplicada al Jefe Operativo, Supervisor de Crédito, y Coordinador jurídico que laboran en la institución:

**Tabla 4. 18: Pregunta 1 COAC San José Ltda.**

<b>1. ¿Qué tipo de crédito es el más solicitado por los socios de la cooperativa?</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Crédito de consumo	Crédito de Consumo.	Crédito Consumo

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 19: Pregunta 2 COAC San José Ltda.**

<b>2. ¿Considera que el proceso actual para la calificación del socio previo a la obtención de un crédito es adecuado? Explique</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Si, porque se realiza implementaciones de herramientas.	El proceso de calificación de un socio para acceder a un crédito es adecuado, pues se cuenta con un modelo de calificación que brinda un criterio para otorgar el crédito.	Si es adecuado, ya que se asegura la buena colocación del crédito.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 20: Pregunta 3 COAC San José Ltda.**

**3. ¿Cuáles considera que son las razones por las cuales un socio se retrasa en el pago las cuotas de su crédito?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Un mal análisis de la capacidad de pago. Situación económica del país- Falta de circulante. Sobreendeudamiento- Instituciones Financieras.	En el caso de la línea de crédito de consumo no se evidencia inconvenientes, y en el micro crédito existe inestabilidad comercial.	Por la situación económica del país.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 21: Pregunta 4 COAC San José Ltda.**

**4. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad y riesgo al 31 de diciembre del 2016 en la cooperativa que usted labora?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
	El porcentaje de morosidad al 31 de diciembre 2016 fue 3.98% y la cartera de riesgo fue \$3.495.951,10.	Riesgo medio fue 3.98%.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 22: Pregunta 5 COAC San José Ltda.**

**5. ¿En qué segmento de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Micro crédito.	El Microcrédito es el que mayor participación tiene.	Microcrédito

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 23: Pregunta 6 COAC San José Ltda.**

**6. ¿En qué aspectos tanto internos como externos, afecta principalmente la cartera vencida? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Interno: Alto índice de morosidad se debe provisionar más.	Afecta porque se tiene que realizar provisiones por ende disminuye la utilidad de la	Representa mayor gasto (provisiones), para la institución.

Externo: Puede bajar la institución.  
calificación de riesgo.

Y afecta a la calificación que  
se tiene que mantener.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 24: Pregunta 7 COAC San José Ltda.**

**7. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se deben mejorar los procesos metodológicos de calificación? ¿Cuáles, por qué?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Una mejor herramienta para el análisis en la línea de micro crédito.	Se debe mejorar en algunos procesos para realizar un análisis más profundo.	Sí, ya que se debería hacer un excelente análisis para garantizar la recuperación del crédito.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 25: Pregunta 8 COAC San José Ltda.**

**8. ¿Se cumplen adecuadamente los manuales internos referentes al manejo metodológico de los créditos? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Sí, ya que se aplican los manuales que posee la Cooperativa, aunque sería conveniente revisarlos y actualizarlos.	La institución cuenta con un manual de crédito que se aplica con normalidad.	Sí, se cumple con lo estipulado en el manual y reglamento de crédito, aunque existe vacíos.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 3.6.226: Pregunta 9 COAC San José Ltda.**

**9. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la cooperativa? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Cómo un proceso lento por los trámites a seguir la recuperación extrajudicial.	El proceso que se realiza a través de los asesores de negocio quienes notifican las deudas y garantías no tiene mayor impacto, si el caso persiste se pasa a trámite judicial quienes se encargan del cobro por esa vía.	Es un proceso adecuado, ya que se trabaja en conjunto con los asesores y departamento legal.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 27: Pregunta 10 COAC San José Ltda.**

<b>10. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito?</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Sí, ya que al aplicar estrategias adecuadas si se podrá disminuir el riesgo de crédito.	Al aplicar una efectiva estrategia se podría controlar los índices de morosidad.	Si, si se aplica la gestión de forma más estricta. Realizar seguimientos constantes.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 3.6.228: Pregunta 11 COAC San José Ltda.**

<b>11. ¿Se realizan reuniones de análisis de cartera vencida y riesgos frecuentemente para analizar el estado de la cartera? Explique</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Sí, conjuntamente con los jefes de negocio y el Coordinador jurídico.	Se realiza reuniones con el coordinador jurídico conjuntamente en el ejecutivo de crédito y jefe de negocios.	El departamento de crédito y cobranzas analiza la cartera vencida que esta por reclasificarse para realizar un mayor seguimiento.

Fuente: Entrevista

Resultados de la entrevista aplicada a los jefes de área de la COAC Guaranda:

**Tabla 4. 29: Pregunta 1 COAC Guaranda**

<b>1. ¿Qué tipo de crédito es el más solicitado por los socios de la cooperativa?</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Crédito de consumo	Crédito de Consumo.	Crédito Consumo

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 3.6.230: Pregunta 2 COAC Guaranda**

<b>2. ¿Considera que el proceso actual para la calificación del socio previo a la obtención de un crédito es adecuado? Explique</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Si, porque se realiza en base al manual para la concesión de créditos que posee la Cooperativa.	Sí, pues se basa en un modelo de calificación que brinda un criterio para otorgar el crédito.	Si es adecuado, debido a que existe un manual para la concesión de créditos que asegura la buena colocación del mismo.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 31: Pregunta 3 COAC Guaranda**

<b>3. ¿Cuáles considera que son las razones por las cuales un socio se retrasa en el pago las cuotas de su crédito?</b>		
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Un análisis deficiente de la capacidad de pago.	Situación económica del país. Falta de circulante.	Por la situación económica del país.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 32: Pregunta 4 COAC Guaranda**

**4. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad y riesgo al 31 de diciembre del 2016 en la cooperativa que usted labora?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Riesgo medio fue de 4.68%.	El porcentaje de morosidad al 31 de diciembre del 2016 fue 4.68%.	

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 33: Pregunta 5 COAC Guaranda**

**5. ¿En qué segmento de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Microcrédito.	El Microcrédito.	Microcrédito

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 34: Pregunta 6 COAC Guaranda**

**6. ¿En qué aspectos tanto internos como externos, afecta principalmente la cartera vencida? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Interno: Alto índice de morosidad se debe provisionar más.	Afecta a la calificación que se tiene que mantener la institución.	Afecta porque se tiene que realizar provisiones por ende disminuye la utilidad de la institución.
Externo: Puede bajar la calificación de riesgo.	Representa mayor gasto (provisiones), para la institución.	

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 3.6.235: Pregunta 7 COAC Guaranda**

**7. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se deben mejorar los procesos metodológicos de calificación? ¿Cuáles, por qué?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Sí se debe mejorar, ya que debe realizarse una actualización de los	Sí, se deben mejorar los procesos que permitan realizar un análisis más profundo al	Sí, ya que se debe efectuar los procedimientos adecuados para recuperar el crédito, siempre

procedimientos que permita socio. analizar de mejor forma la capacidad de pago del socio.	que se haya establecido estrategias metodológicas.
-------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 36: Pregunta 8 COAC Guaranda**

**8. ¿Se cumplen adecuadamente los manuales internos referentes al manejo metodológico de los créditos? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Sí, se cumple con lo establecido en el manual y reglamento de crédito.	Sí, se cumple con normalidad.	No, puesto que en ocasiones no se cumple con todos los procedimientos establecidos.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 37: Pregunta 9 COAC Guaranda**

**9. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la cooperativa? Explique**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Es un trabajo en equipo, puesto que se trabaja en conjunto con los asesores y departamento legal.	Es un buen proceso eficiente, pues en los últimos años se ha podido recuperar la mayor parte de los créditos concedidos.	Es un proceso lento por los trámites a seguir para la recuperación extrajudicial.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 38: Pregunta 10 COAC Guaranda**

**10. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito?**

Jefe Operativo	Supervisor de Crédito	Coordinador Jurídico
Sí, ya que al desarrollar estrategias se podrá mejorar el proceso para la concesión y recuperación de cartera.	Sí, al tener en cuenta que al aplicar estrategias que están debidamente estructuradas la institución realizara sus actividades de forma más eficiente.	Sí, al considerar que la aplicación de estrategias efectivas ayudará a controlar los índices de morosidad.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 39: Pregunta 11 COAC Guaranda**

<b>11. ¿Se realizan reuniones de análisis de cartera vencida y riesgos frecuentemente para analizar el estado de la cartera? Explique</b>		
<b>Jefe Operativo</b>	<b>Supervisor de Crédito</b>	<b>Coordinador Jurídico</b>
Sí, el Departamento de crédito y cobranzas realiza reuniones para analizar la cartera vencida y adoptar medidas.	Se realiza reuniones entre los jefes de créditos y asesores para establecer los procedimientos a seguir.	Sí, se realizan reuniones de forma periódica.

Fuente: Entrevista

**Tabla 4. 40: Comparación de los resultados obtenidos**

PREGUNTA	ANÁLISIS
1. ¿Qué tipo de crédito es el más solicitado por los socios de la cooperativa?	Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda coinciden en que el crédito más solicitado por los socios es el de consumo.
2. ¿Considera que el proceso actual para la calificación del socio previo a la obtención de un crédito es adecuado? Explique	Las dos instituciones consideran que en la institución que laboran, el proceso actual para la calificación del socio previo a la obtención de un crédito es adecuado tomar en cuenta que cada una de ellas posee un manual de políticas y procedimientos, sin embargo, existe riesgo ya que el personal no cumple a cabalidad con los procedimientos estipulados en los mismos.
3. ¿Cuáles considera que son las razones por las cuales un socio se retrasa en el pago las cuotas de su crédito?	En resumen, tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda consideran que las razones por las cuales un socio se retrasa en el pago las cuotas de su crédito son: Un mal análisis de la capacidad de pago. Situación económica del país- Falta de circulante. Sobreendeudamiento- Instituciones Financieras.
4. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad y riesgo al 31 de diciembre del 2016 en la cooperativa que usted labora?	El porcentaje de morosidad al 31 de diciembre COAC San José Ltda., fue de 3.98%, y 4.68% de la COAC Guaranda.
5. ¿En qué segmento de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?	Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda indican que el segmento de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad es en Microcrédito.
6. ¿En qué aspectos tanto internos como externos, afecta principalmente la cartera vencida? Explique	En general, los aspectos en los que afecta la cartera vencida a las instituciones financieras son: Interno: Representa mayor gasto (provisiones), para la institución, pues a un alto índice de morosidad se debe provisionar más. Externo: Puede bajar la calificación de riesgo de la institución.
7. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se deben mejorar los procesos metodológicos de calificación? ¿Cuáles, por qué?	En base a lo manifestado por los entrevistados de las dos cooperativas se debe mejorar en algunos procesos para realizar un análisis más profundo al momento de ejecutar el análisis a los clientes para la colocación y debe realizarse mediante la actualización de los procedimientos que permita analizar de mejor forma la capacidad de pago del socio.

Pasa a la siguiente página

**Continuación de la tabla 4.40: Comparación de los resultados obtenidos**

PREGUNTA	ANÁLISIS
8. ¿Se cumplen adecuadamente los manuales internos referentes al manejo metodológico de los créditos? Explique	Según lo expuesto por los entrevistados de las dos instituciones se cumple con lo establecido en el manual y reglamento de crédito, sin embargo, en ocasiones no lo cumplen estrictamente.
9. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la cooperativa? Explique	Por una parte, la COAC San José Ltda., consideran que el proceso de gestión de cartera vencida es adecuado ya que se lo realiza a través de los asesores de negocio quienes notifican las deudas y garantías, si el caso persiste, se pasa a trámite judicial quienes se encargan del cobro por la vía judicial. La COAC Guaranda considera que es un proceso lento por los trámites a seguir para la recuperación extrajudicial.
10. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito?	Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda consideran que a través del desarrollo de estrategias de gestión sí se podría disminuir el riesgo de crédito, al considerar que al aplicar estrategias que están debidamente estructuradas la institución realizará sus actividades de forma más eficiente.
11. ¿Se realizan reuniones de análisis de cartera vencida y riesgos frecuentemente para analizar el estado de la cartera? Explique	En la COAC San José Ltda., sí se realizan reuniones de forma periódica, el departamento de crédito y cobranzas analiza la cartera vencida que esta por reclasificarse para realizar un mayor seguimiento. Mientras que en la COAC Guaranda también se realizan reuniones de forma periódica, en las cuales se reúnen los jefes de créditos con los asesores para planificar la recuperación de cartera.

Fuente: Entrevista

#### 4.2.Resultado de la encuesta aplicada a los asesores de la COAC San José Ltda.

##### 1. ¿Cómo calificaría usted la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?

Tabla 4. 41: Calificación de la metodología actual

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	9	100%
Aceptable	-	0%
Deficiente	-	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Fuente: Encuesta

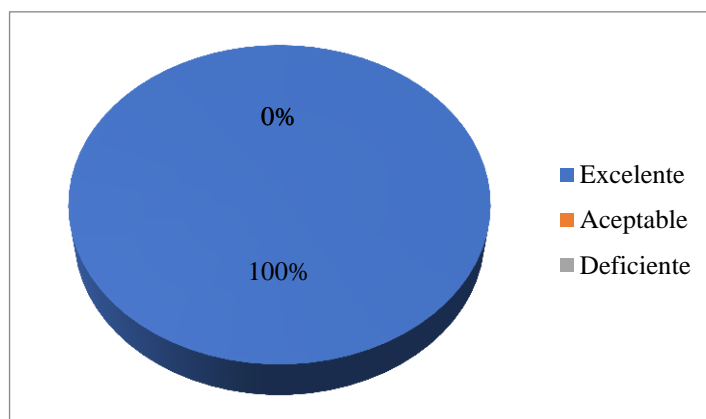


Gráfico 4. 1: Calificación de la metodología actual

Fuente: Encuesta

### Interpretación

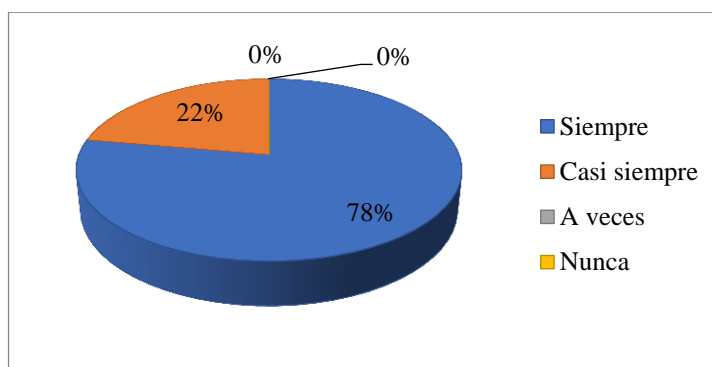
De los 9 asesores encuestados, el 100% de ellos afirman que la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito que laboran es excelente. Y además consideran, que existen factores externos que influyen directamente en la capacidad de pago de sus socios, como son los factores económicos del país, ya que en los últimos años están en constante cambio.

**Pregunta 2. ¿Se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo?**

**Tabla 4. 42: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	7	78%
Casi siempre	2	22%
A veces	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 2: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

Del total de los asesores encuestados, 7 de ellos, que representa el 78% manifestaron que siempre se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo en la institución financiera que laboran, mientras que 2, es decir, el 22%, indicaron que se cumple la metodología casi siempre. Los encuestados, manifestaron además que en cada institución existen manuales y políticas para realizar la concesión de créditos, sin embargo, no se aplica de forma estricta como debería de ser, por ello consideran que existen inconvenientes.

### Pregunta 3. ¿Qué parte del proceso metodológico debe mejorarse?

Tabla 4. 43: Parte del proceso metodológico debe mejorarse

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Análisis previo	9	100%
Instrumentación	-	0%
Desembolso	-	0%
Seguimiento	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

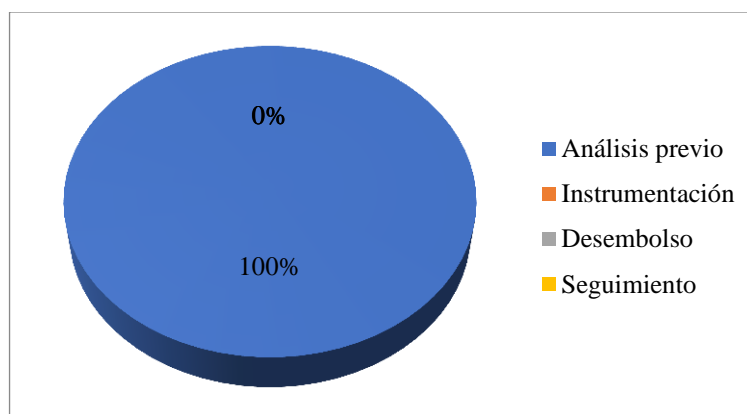


Gráfico 4. 3: Parte del proceso metodológico debe mejorarse

Fuente: Encuesta

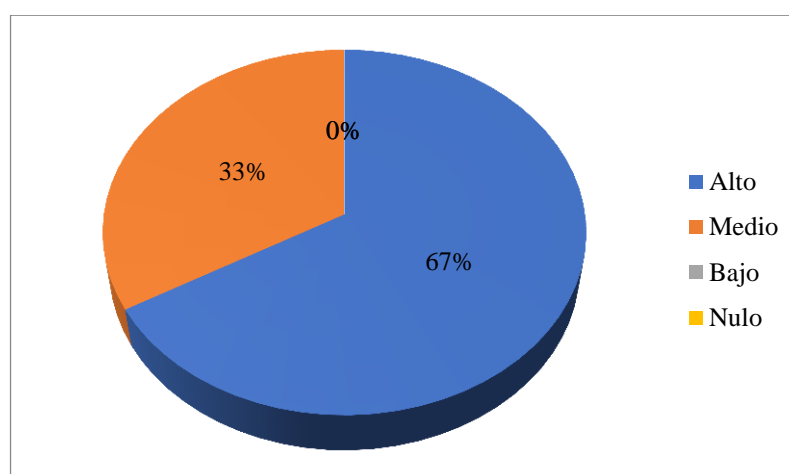
### Interpretación

De los 9 asesores encuestados, el 100% indicó que la parte del proceso metodológico que debe mejorarse para evitar la existencia de cartera vencida es el análisis previo, pues consideran que este es el punto de partida para analizar la capacidad de pago que tiene el cliente al cual se otorgará el crédito como el garante.

**Pregunta 4. ¿Cuál es nivel de conocimiento que usted tiene acerca del proceso metodológico para la concesión de crédito?**

**Tabla 4. 44: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Alto	6	67%
Medio	3	33%
Bajo	-	0%
Nulo	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>



**Gráfico 4. 4: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

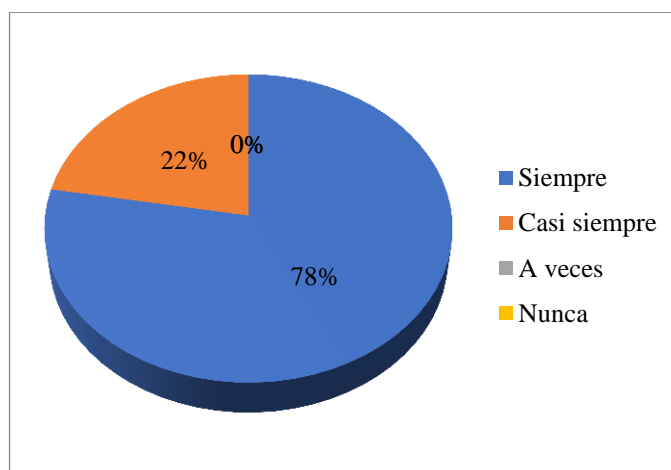
De los 9 asesores encuestados, 6 de ellos, que representa el 67%, indica que el nivel de conocimiento que tiene acerca del proceso metodológico para la concesión de crédito es alto, mientras que 3, que equivale al 33%, manifiestan que tienen un nivel medio de dominio de la metodología para la concesión de créditos. Por lo cual, es importante que en cada institución se efectúe capacitaciones y evaluaciones periódicas tanto de la metodología a aplicar como el nivel de desempeño que tiene cada uno de los asesores que laboran en la institución.

**Pregunta 5. ¿Considera que el proceso actual para el análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos?**

**Tabla 4. 45: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	7	78%
Casi siempre	2	22%
A veces	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 5: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

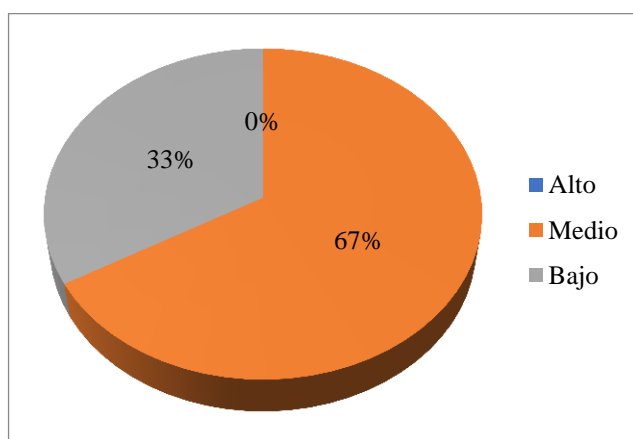
Del total de asesores encuestados, el 78%, es decir 7 personas manifiestan que el proceso actual para el análisis del socio siempre se lo hace con criterios basados en riesgos, mientras que el 22%, es decir 2 asesores indican que se lo hace casi siempre, puesto que, como ya se mencionó no se aplica de forma estricta los manuales y políticas que poseen las instituciones financieras, esto ha provocado la existencia de inconvenientes.

**Pregunta 6. ¿El porcentaje de morosidad y riesgo de la cooperativa, considerando las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es?**

**Tabla 4. 46: Porcentaje de morosidad y riesgo**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Alto	-	0%
Medio	6	67%
Bajo	3	33%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 6: Porcentaje de morosidad y riesgo**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

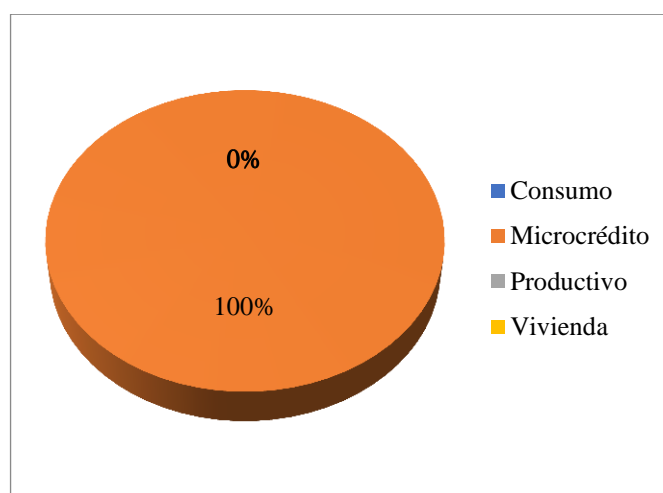
Del total de los encuestados, 6 asesores, que representa el 67% indican que el porcentaje de morosidad y riesgo de la cooperativa, al considerar las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es medio, sin embargo, el 33% de los encuestados considera que el nivel de riesgo es bajo. A demás, manifestaron que cada institución debe mantener su nivel de riesgo por la calificación del sector.

**Pregunta 7. ¿En qué segmentos de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?**

**Tabla 4. 47: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Consumo	-	0%
Microcrédito	9	100%
Productivo	-	0%
Vivienda	-	0%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 7: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

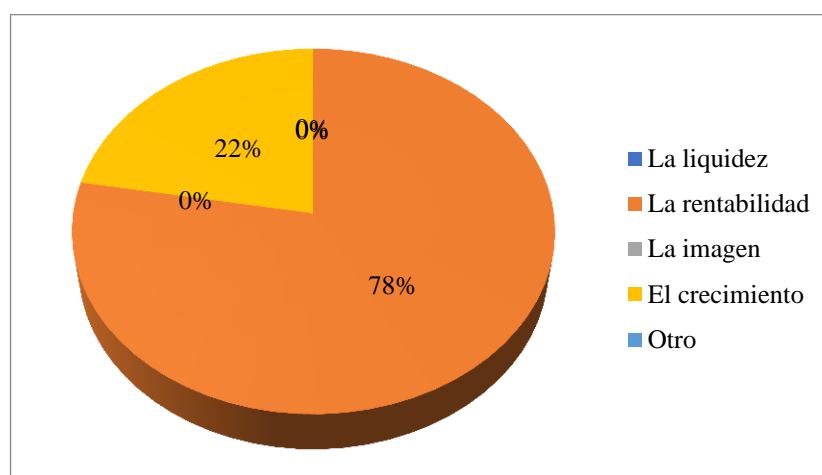
De los 9 asesores encuestados, el 100% indican que en la cooperativa que laboran el segmento de crédito que se encuentra con el mayor porcentaje de morosidad es el de Microcrédito. Además, los asesores encuestados manifestaron que existe mayor nivel de morosidad en este segmento debido al mala análisis de la capacidad de pago realizado, otro aspecto que influye es la situación económica del país (falta de circulante) y el sobreendeudamiento que el socio mantiene con las instituciones financieras.

**Pregunta 8. ¿Los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en?**

**Tabla 4. 48: Niveles de morosidad y riesgo repercuten**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
La liquidez	-	0%
La rentabilidad	7	78%
La imagen	-	0%
El crecimiento	2	22%
Otro	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>0%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 8: Niveles de morosidad y riesgo repercuten**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

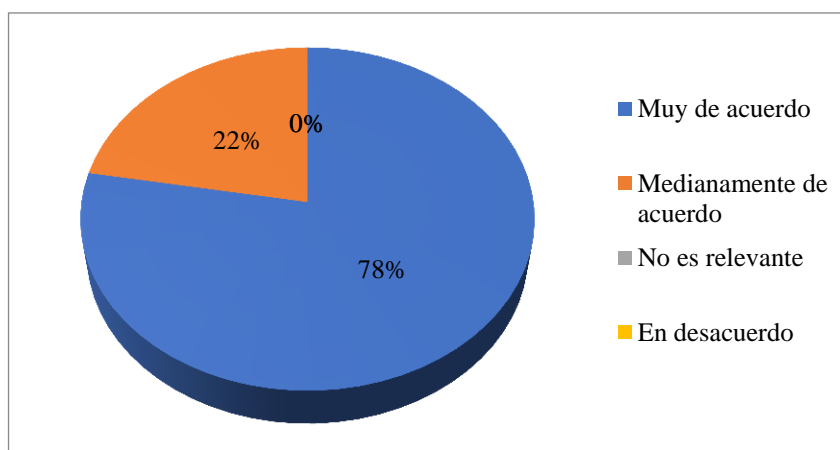
De los 9 encuestados, 7 asesores que representa el 78% consideran que los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en la rentabilidad de la institución, puesto que se incrementa el gasto (provisiones) y por ende disminuye la rentabilidad de la misma, mientras que el 22%, es decir 2 asesores consideran que afecta al crecimiento de las cooperativas.

**Pregunta 9. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos?**

**Tabla 4. 49: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	7	78%
Medianamente de acuerdo	2	22%
No es relevante	-	0%
En desacuerdo	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 9: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

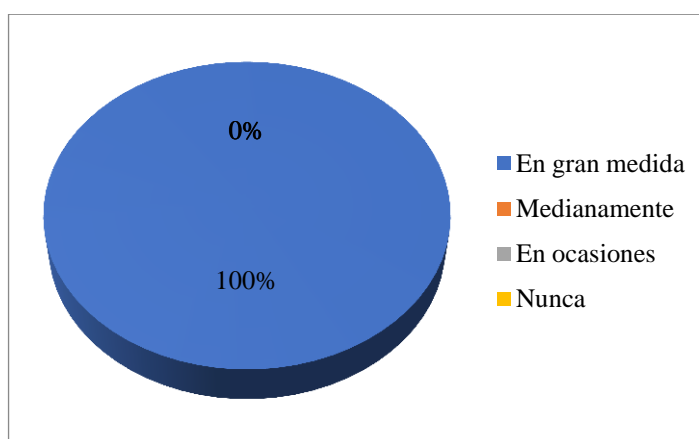
Del total de los asesores encuestados, 7 de ellos que representa el 78%, afirman que están muy de acuerdo que para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos, mientras que 2 asesores, es decir el 22% están medianamente de acuerdo, ya que consideran que siempre existirán factores externos que afectan directamente la capacidad de pago de los clientes.

**Pregunta 10. ¿La cooperativa posee un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos?**

**Tabla 4. 50: Manual de políticas, procesos y procedimientos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
En gran medida	9	100%
Medianamente	-	0%
En ocasiones	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 10: Manual de políticas, procesos y procedimientos**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

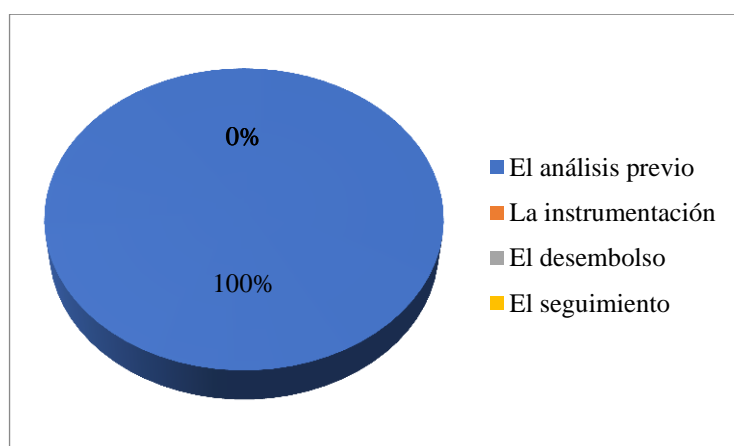
Del total de asesores encuestados, 9 de ellos, es decir el 100% afirman que en la cooperativa que laboran, si poseen un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos. Sin embargo, no siempre se cumple estrictamente los procedimientos y políticas que se hallan establecidas en el mismo, por tal razón da lugar a que existan inconvenientes en la recuperación de cartera.

**Pregunta 11. ¿Qué procesos metodológicos se deben reforzar para controlar los riesgos de crédito?**

**Tabla 4. 51: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
El análisis previo	9	100%
La instrumentación	-	0%
El desembolso	-	0%
El seguimiento	-	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 11: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

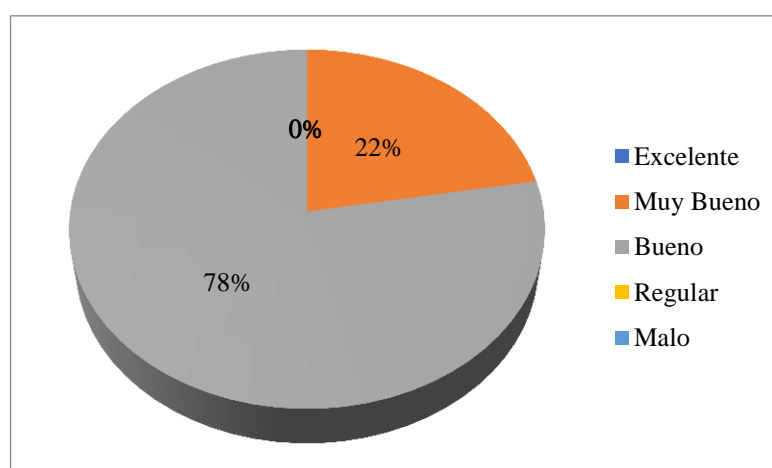
De los 9 asesores encuestados, el 100% de ellos coinciden en que el proceso metodológico se debe reforzar para controlar los riesgos de crédito que el análisis previo, ya que consideran que es el punto de partida para disminuir el nivel de riesgo al otorgar un crédito.

**Pregunta 12. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 4. 52: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	-	0%
Muy Bueno	2	22%
Bueno	7	78%
Regular	-	0%
Malo	-	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 12: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

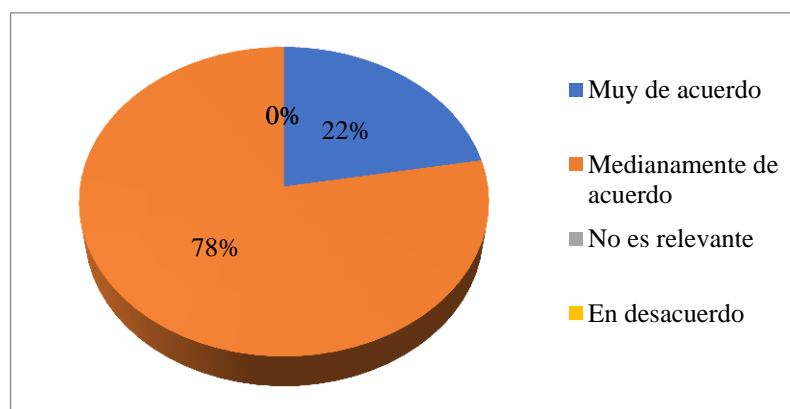
De los 9 asesores encuestados, 7 de ellos representan el 78% califica como bueno el proceso actual de gestión de la Cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito que laboran, mientras que 2 asesores que representa el 22% consideran que es muy bueno. Como se puede observar, la mayoría de los asesores indican que el proceso metodológico actual es bueno, por lo cual se deben plantear métodos para mejorarla.

**Pregunta 13. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 4. 53: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	2	22%
Medianamente de acuerdo	7	78%
No es relevante	-	0%
En desacuerdo	-	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 13: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

Del total de asesores encuestados, 7 de ellos que representa el 78%, están muy de acuerdo que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, mientras que 2 asesores, es decir el 22% están medianamente de acuerdo. Como se evidencia en la figura anterior, la mayoría de los asesores encuestados consideran que a través de la aplicación de estrategias si se puede disminuir el nivel de riesgo en la concesión de crédito.

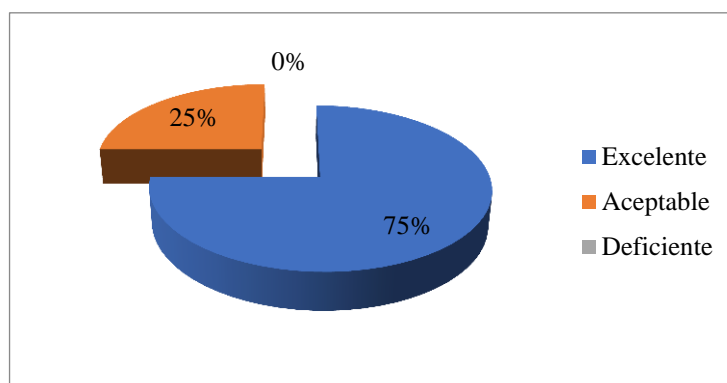
**a. Resultado de la encuesta aplicada a los asesores de la COAC Guaranda**

**1. ¿Cómo calificaría usted la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 4. 54: Calificación de la metodología actual**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	3	75%
Aceptable	1	25%
Deficiente	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 14: Calificación de la metodología actual**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

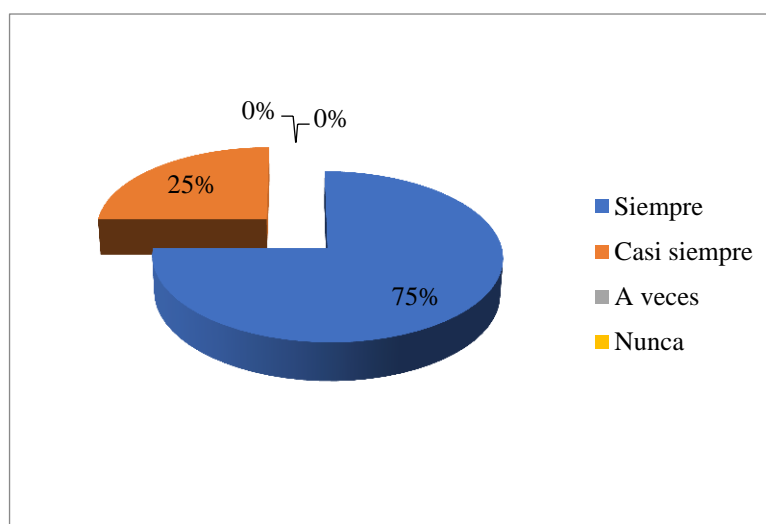
De los 4 asesores encuestados, el 75% de ellos afirman que la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., es excelente, mientras que 1 asesor, es decir el 25% considera que es aceptable. No obstante, consideran que debería establecerse de forma clara las políticas y procedimientos para recuperar la Cartera de Crédito vencida siempre con la apertura a los casos que pueden darse.

**Pregunta 2. ¿Se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo?**

**Tabla 4. 55: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	3	75%
Casi siempre	1	25%
A veces	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 15: Cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

Del total de los asesores encuestados, 3 de ellos, que representan el 75% manifestaron que siempre se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo en la institución financiera que laboran, mientras que 1, es decir un 25%, indicó que se cumple la metodología casi siempre. Los encuestados, mencionaron que en la institución existen manuales de políticas y procedimientos para realizar la concesión de créditos, sin embargo, no se aplica a cabalidad.

### Pregunta 3. ¿Qué parte del proceso metodológico debe mejorarse?

Tabla 4. 56: Parte del proceso metodológico debe mejorarse

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Análisis previo	2	50%
Instrumentación	-	0%
Desembolso	-	0%
Seguimiento	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

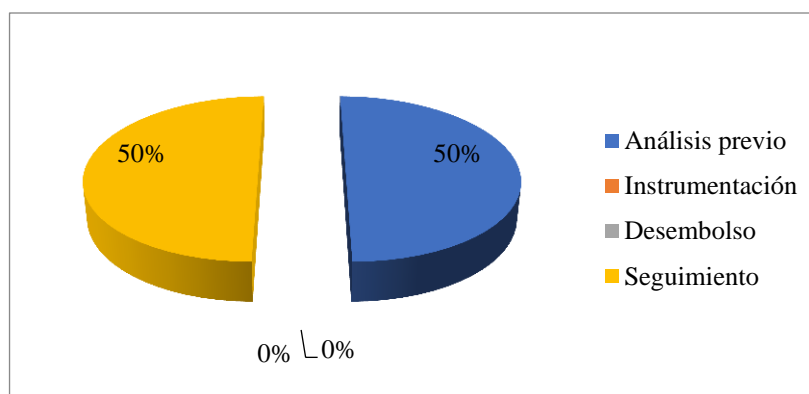


Gráfico 4. 16: Parte del proceso metodológico debe mejorarse

Fuente: Encuesta

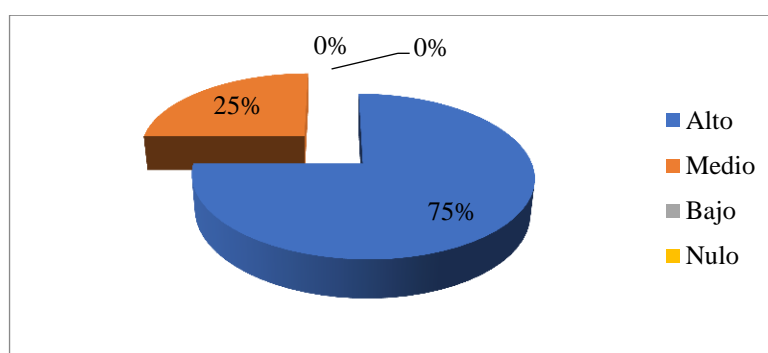
### Interpretación

De los 4 asesores encuestados, el 50% indicó que la parte del proceso metodológico que debe mejorarse para evitar la existencia de cartera vencida es el análisis previo, y el otro 50% consideran que debe mejorarse el proceso de seguimiento. Pues piensan que el análisis previo como el seguimiento que se brinde van de la mano para evitar tener un alto nivel de cartera vencida.

**Pregunta 4. ¿Cuál es nivel de conocimiento que usted tiene acerca del proceso metodológico para la concesión de crédito?**

**Tabla 4. 57: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Alto	3	75%
Medio	1	25%
Bajo	-	0%
Nulo	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>



**Gráfico 4. 17: Nivel de conocimiento del proceso metodológico para la concesión de crédito**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

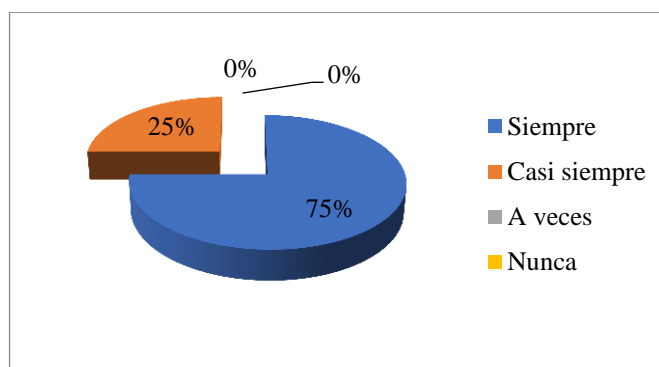
De los 4 asesores encuestados, 3 de ellos, que representa el 75%, indica que el nivel de conocimiento que tiene acerca del proceso metodológico para la concesión de crédito es alto, mientras que 1, que equivale al 25%, manifiesta que tiene un nivel medio de dominio de la metodología para la concesión de créditos. Por lo cual, es importante que en la institución se programe capacitaciones periódicas para mejorar el conocimiento de quienes laboran en esta área y puedan ejecutar de forma eficiente su trabajo.

**Pregunta 5. ¿Considera que el proceso actual para el análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos?**

**Tabla 4. 58: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	3	75%
Casi siempre	1	25%
A veces	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 18: Análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

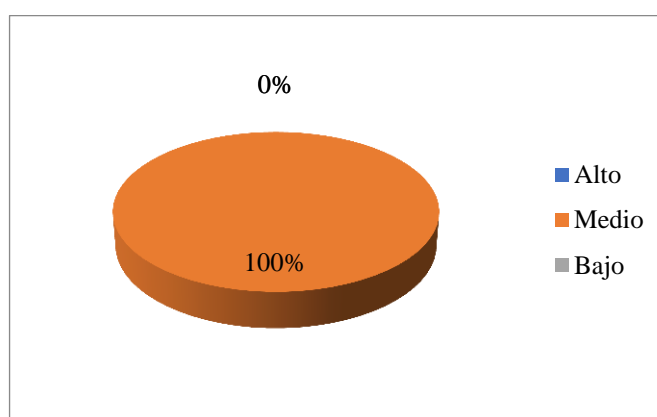
Del total de asesores encuestados, el 75%, es decir 3 personas manifiestan que el proceso actual para el análisis del socio siempre se lo hace con criterios basados en riesgos, mientras que el 25%, es decir 1 asesor indicó que se lo hace casi siempre. Como ya se mencionó no se aplica de forma estricta los manuales de políticas y procedimientos que posee las instituciones, este es el motivo por el cual existe cartera vencida.

**Pregunta 6. ¿El porcentaje de morosidad y riesgo de la cooperativa, se considera que las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es?**

**Tabla 4. 59: Porcentaje de morosidad y riesgo**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Alto	-	0%
Medio	4	100%
Bajo	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 19: Porcentaje de morosidad y riesgo**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

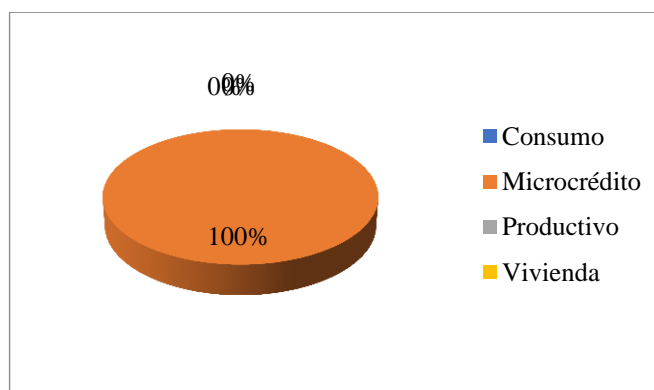
Del total de los encuestados, el 100% indican que el porcentaje de morosidad y riesgo de la cooperativa, sin dejar a un lado las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es medio. Además, manifestaron que cada institución debe mantener su nivel de riesgo por la calificación del sector.

**Pregunta 7. ¿En qué segmentos de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?**

**Tabla 4. 60: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Consumo	-	0%
Microcrédito	4	100%
Productivo	-	0%
Vivienda	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 20: Segmentos de crédito con el mayor porcentaje de morosidad**  
Fuente: Encuesta

### Interpretación

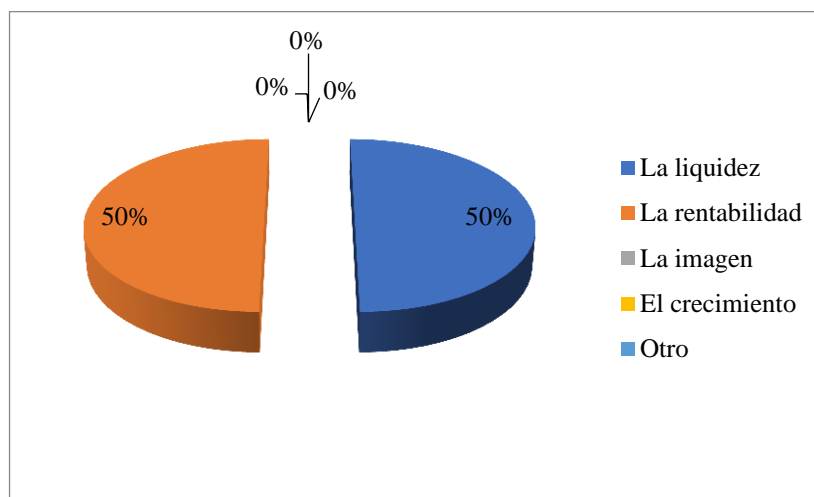
De los 4 asesores encuestados, el 100% indica que en la COAC Guaranda Ltda., el segmento de crédito que se encuentra con el mayor porcentaje de morosidad es el de microcrédito. Además, los asesores encuestados manifestaron que existe mayor nivel de morosidad en este segmento debido al análisis de la capacidad de pago realizado antes de otorgar el crédito solicitado por el socio y otros factores como los cambios económicos que se dan en el país.

**Pregunta 8. ¿Los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en?**

**Tabla 4. 61: Niveles de morosidad y riesgo repercuten**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
La liquidez	2	50%
La rentabilidad	2	50%
La imagen	-	0%
El crecimiento	-	0%
Otro	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 21: Niveles de morosidad y riesgo repercuten**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

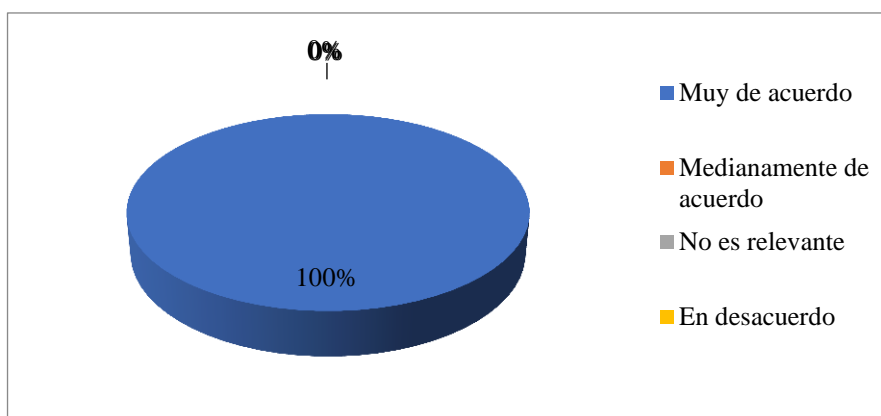
De los 4 encuestados, 2 asesores que representa el 50% consideran que los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en la rentabilidad de la institución, puesto que provoca que se incremente el gasto y por ende disminuya la rentabilidad de la misma, mientras que el otro 50%, es decir 2 asesores, consideran que afecta a la liquidez de la cooperativa.

**Pregunta 9. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos?**

**Tabla 4. 62: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	4	100%
Medianamente de acuerdo	-	0%
No es relevante	-	0%
En desacuerdo	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 22: Mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

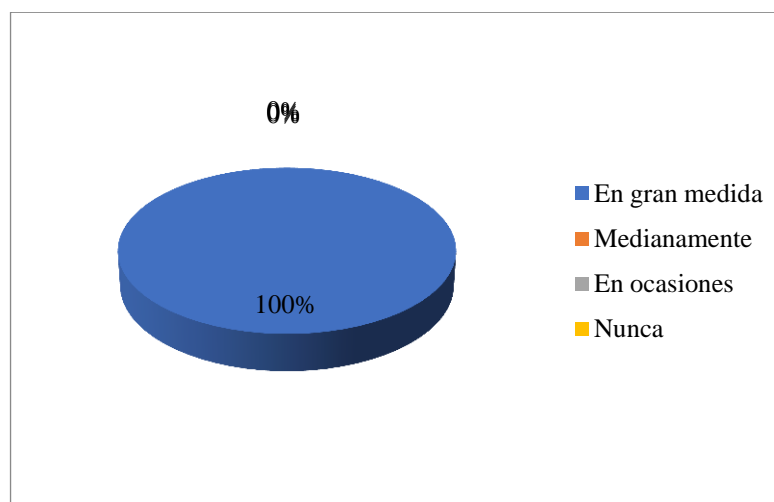
Del total de los asesores encuestados, el 100%, afirma que están muy de acuerdo que para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos, puesto que consideran que siempre existirán factores externos que afectan directamente la capacidad de pago de los socios.

**Pregunta 10. ¿La cooperativa posee un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos?**

**Tabla 4. 63: Manual de políticas, procesos y procedimientos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
En gran medida	4	100%
Medianamente	-	0%
En ocasiones	-	0%
Nunca	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 23: Manual de políticas, procesos y procedimientos**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

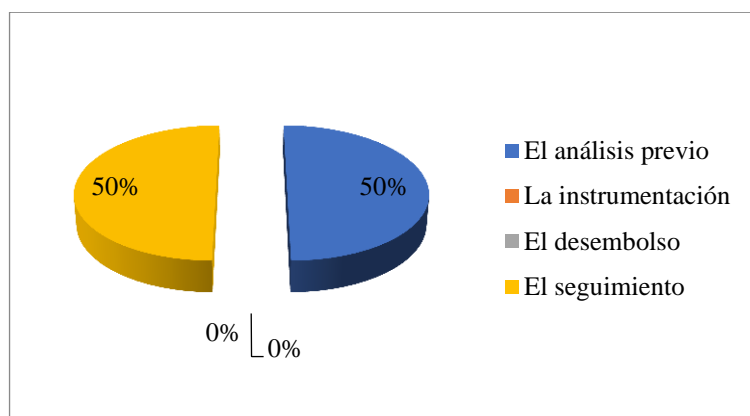
El total de asesores encuestados, es decir el 100% afirman que en la cooperativa que laboran si posee un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos. Sin embargo, no siempre se cumple estrictamente los procedimientos y políticas que se hallan establecidas en este, esto ha provocado que existan retrasos en el pago de las cuotas del crédito otorgado.

**Pregunta 11. ¿Qué procesos metodológicos se deben reforzar para controlar los riesgos de crédito?**

**Tabla 4. 64: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
El análisis previo	2	50%
La instrumentación	-	0%
El desembolso	-	0%
El seguimiento	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 24: Procesos metodológicos para controlar los riesgos de crédito**

Fuente: Encuesta

### **Interpretación**

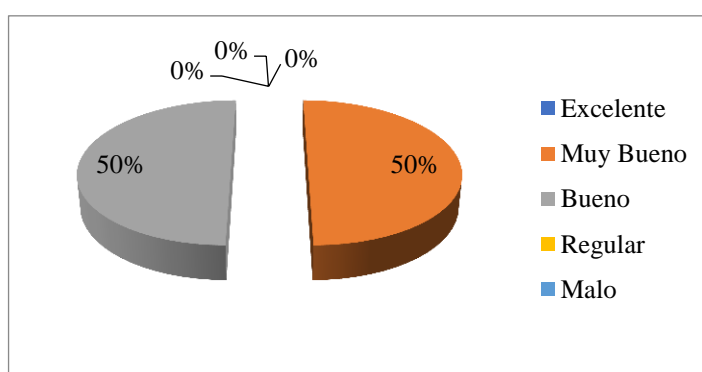
De los 4 asesores encuestados, el 50% de ellos considera que el proceso metodológico se debe reforzar para controlar los riesgos de crédito es el análisis previo, mientras que el otro 50% consideran que el proceso metodológico se debe reforzar es el seguimiento.

**Pregunta 12. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 4. 65: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	-	0%
Muy Bueno	2	50%
Bueno	2	50%
Regular	-	0%
Malo	-	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 25: Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

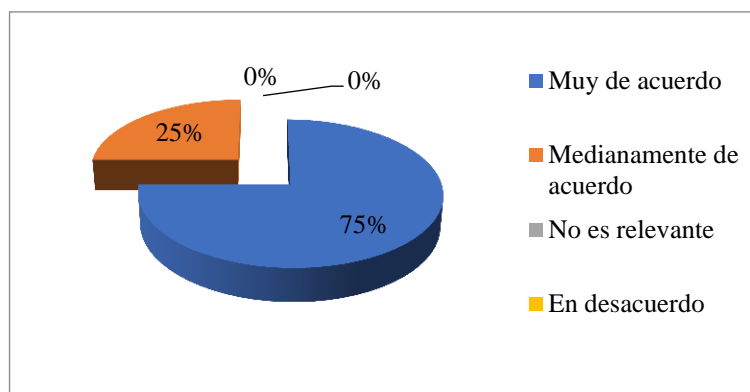
De los 4 asesores encuestados, 2 que representa el 50% califican como muy bueno el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la COAC Guaranda Ltda., mientras que los 2 asesores consideran que es bueno. Como se puede observar, los asesores que laboran en la institución consideran que el proceso actual está entre bueno y muy bueno.

**Pregunta 13. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 4. 66: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	3	75%
Medianamente de acuerdo	1	25%
No es relevante	-	0%
En desacuerdo	-	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4. 26: A través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito**

Fuente: Encuesta

### Interpretación

Del total de asesores encuestados, 3 de ellos que representa el 75%, están muy de acuerdo que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, mientras que un asesor, es decir el 25% esta medianamente de acuerdo. Como se puede observar en la figura anterior, la mayoría de los asesores encuestados en la COAC Guaranda Ltda., consideran que por medio de la aplicación de estrategias si se puede disminuir el nivel de riesgo en la concesión de crédito y recuperar oportunamente la cartera vencida.

En la siguiente tabla se expone las similitudes y diferencias de los resultados de la encuesta aplicada a la COAC San José Ltda., y la COAC Guaranda Ltda.

**Tabla 4. 67: Análisis de los resultados de la encuesta**

PREGUNTA	ANÁLISIS
1. ¿Cómo calificaría usted la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?	<p>La mayoría de los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., afirman que la metodología actual empleada para la concesión de crédito en la misma es excelente. Mientras que quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., manifestaron que la metodología aplicada es muy buena.</p> <p>No obstante, consideran que debería establecerse de forma clara las políticas y procedimientos para recuperar la cartera de crédito vencida para ello es necesario considerar los casos que pueden darse.</p>
2. ¿Se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo?	<p>La mayoría de los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., manifestaron que siempre se cumplen adecuadamente los aspectos metodológicos para otorgar un préstamo en la institución, al igual que quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda, indicaron que siempre se cumplen.</p> <p>Los encuestados, manifestaron además que en cada institución existen manuales y políticas para realizar la concesión de créditos, sin embargo, no se aplica de forma estricta como debería ser, por ello consideran que existen inconvenientes para su recuperación.</p>
3. ¿Qué parte del proceso metodológico debe mejorarse?	<p>Todos los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., manifiestan la parte del proceso metodológico que debe mejorarse es el análisis previo, consideran que este es el punto de partida para analizar la capacidad de pago que tiene el cliente al cual se otorgará el crédito como el garante. Mientras que los asesores que laboran en la COAC Guaranda Ltda, consideran que debe mejorarse el análisis previo y el proceso de seguimiento.</p>
4. ¿Cuál es nivel de conocimiento que usted tiene acerca del proceso metodológico para la concesión de crédito?	<p>Del total de los asesores encuestados tanto de la COAC San José Ltda., como quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., manifestaron que poseen un nivel de conocimiento alto con respecto de la metodología que cada una de las cooperativas aplica.</p>
5. ¿Considera que el proceso actual para el análisis del socio se lo hace con criterios basados en riesgos?	<p>Los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., consideran que el proceso actual para el análisis del socio siempre se lo hace con criterios basados en riesgos al igual que quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., puesto que se brinda la garantía necesaria la sostenibilidad financiera de cada institución.</p>
6. ¿El porcentaje de morosidad y riesgo de la cooperativa, al considerar las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es?	<p>Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda Ltda., indican que el porcentaje de morosidad y riesgo, a tener las buenas prácticas del sector, a diciembre de 2016, es medio.</p>
7. ¿En qué segmentos de crédito se encuentra el mayor porcentaje de morosidad?	<p>Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda Ltda., el segmento de crédito que se encuentra con el mayor porcentaje de morosidad es el de microcrédito.</p>

Pasa a la siguiente página

Continuación de la Tabla 4.67: Análisis de los resultados de la encuesta

PREGUNTA	ANÁLISIS
8. ¿Los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en?	<p>Los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., consideran que los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en la rentabilidad de la institución, puesto que se incrementa el gasto (provisiones) y por ende disminuye la rentabilidad de la misma.</p> <p>Mientras que quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., consideran que los niveles de morosidad y riesgo repercuten principalmente en la rentabilidad de la institución, y que también afecta a la liquidez de la cooperativa.</p>
9. ¿Para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa, considera que se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos?	<p>Del total de los asesores encuestados tanto de la COAC San José Ltda., como quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., afirman que están muy de acuerdo que para evitar que exista cartera vencida en la cooperativa se debe mejorar los procesos metodológicos de crédito con enfoque en los riesgos.</p>
10. ¿La cooperativa posee un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos?	<p>Tanto la COAC San José Ltda., como la COAC Guaranda Ltda si posee un manual de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de recuperación de los créditos. Sin embargo, no siempre se cumple estrictamente esto ha provocado que existan retrasos en el pago de las cuotas del crédito otorgado.</p>
11. ¿Qué procesos metodológicos se deben reforzar para controlar los riesgos de crédito?	<p>Los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., consideran que el proceso metodológico que se debe reforzar para controlar los riesgos de crédito es el análisis previo, mientras que de acuerdo a los asesores que laboran en la COAC Guaranda, el proceso metodológico que se debe reforzar en esta institución es el análisis previo y el seguimiento.</p>
12. ¿Cómo califica el proceso actual de gestión de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?	<p>Los asesores que laboran en la COAC San José Ltda., indicaron que el proceso metodológico actual es bueno, por lo cual se deben plantear métodos para mejorarla. Mientras que quienes laboran en la COAC Guaranda, lo califican entre el rango de bueno y muy bueno, por lo cual debe realizarse una mejora más profunda.</p>
13. ¿Considera que a través del desarrollo de estrategias de gestión se podría disminuir el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito?	<p>La mayoría de los asesores encuestados en la COAC San José Ltda., consideran que a través de la aplicación de estrategias si se puede disminuir el nivel de riesgo en la concesión de crédito, del mismo modo que quienes laboran en la COAC Guaranda Ltda., consideran que por medio de la aplicación de estrategias si se puede disminuir el nivel de riesgo en la concesión de crédito y recuperar oportunamente la cartera vencida.</p>

Fuente: Encuesta

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Las técnicas aplicadas han permitido establecer las siguientes observaciones:

- La morosidad se encuentra concentrada en personas jóvenes cuya edad es menor a 45 años, su mayoría son hombres que viven en la zona urbana del cantón Ventanas, Chillanes y Quito dedicados a actividades de comercio y son empleados públicos; así mismo otro gran porcentaje se encuentran en las zonas rurales dedicados a actividades agropecuarias; es importante señalar que el análisis que consideraron los oficiales de negocios para el otorgamiento del crédito fue efímero; ya que se basó en las garantías propuestas y no en los flujos que las unidades productivas podrían generar; así como en verdaderos análisis cualitativos y cuantitativos propios del análisis crediticio, evidenciando que los oficiales de negocios en su mayoría carecen del perfil técnico para hacerlo, exponiendo aún más a la institución cuando se evidencia la falta de seguimiento y gestión en la recuperación.
- Desde la perspectiva de los funcionarios de la institución, se ha identificado debilidades operativas como la no estandarización de los procesos y aplicación de la política de crédito; como estrategia se ha dado preferencia en atender los créditos de consumo a fin de administrar el riesgo crediticio, lo que ha generado marginación de ingresos por el factor diferenciador de la tasa de interés. Finalmente se ha generado una expectativa positiva en la propuesta de plantear estrategias de gestión de riesgo de crédito.
- Luego del análisis metodológico realizado en la COAC. San José Ltda., en lo referente a la determinación de las causas que han desmejorado la administración efectiva del riesgo crediticio en el año 2016, se han establecido observaciones directas de corresponsabilidad tanto para los gestores de políticas (Consejo de Administración), de metodologías operativas (Gerencia y Staff Ejecutivo) y de los gestores territoriales.

- (Oficiales de Negocios), permitiendo dejar en evidencia la poca prospección, conocimiento y articulación de la actividad de intermediación financiera en sus mercados de intervención; ya que al establecer políticas que no responden a las necesidades de los socios, el no contar con el talento humano con actitudes y aptitudes propias para la generación de actividades dentro de la intermediación financiera, el no disponer de una metodología crediticia con mitigación de riesgo y el no trabajar en la cultura institucional, difícilmente se podrá obtener productos financieros con valor agregado orientados a la satisfacción real de necesidades, y por el contrario si obtendrá productos financieros investidos de altísimo riesgo.
- Los niveles de morosidad entre los años 2015 y 2016 en la oficina operativa de Chillanes tuvo un incremento de 2.25%, en la oficina de Ventanas se incrementó el 2.58%, y en la oficina de Quito se incrementó en un 0.95% principalmente en la cartera de micro crédito. (Tabla 4.5)
- El mes que presento un mayor nivel de morosidad en la cartera de micro crédito fue noviembre con 7.11% en el año 2015 y 9.13% en el mismo mes del año 2016, existió un incremento de 2.02 puntos porcentuales, en donde se evidenció que durante el último semestre del año 2015 y 2016 se obtuvo un incremento continuo en el nivel de morosidad. Es así como el valor total de Crédito en el año 2015 asciende a \$82.431,37, de los cuales, el 47,31% le corresponde a Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, seguido del 45,76% que es por Cartera de microcrédito por vencer, es decir, la mayoría del valor de cartera se halla concentrado en el segmento de consumo y microcrédito. Mientras que solo un 2.88%, del valor total de cartera es de Cartera de crédito inmobiliario por vencer. (Tabla 4.7)

El presente diagnóstico sintetiza causas imputables a la institución que encierran procesos operativos de alto riesgo que en su esencia significan omisiones prudenciales en la administración del riesgo de crédito, siendo éstas las siguientes:

- Política Crediticia que no se basa en la necesidad de los socios y tampoco responde a la administración del riesgo de crédito.
- Procesos de reclutamiento y selección del personal para Oficiales de Negocios, en base al cumplimiento de perfiles.

- Metodología utilizada para la colocación de los micro créditos
- Cultura Institucional

En base a la información analizada se concluye que es necesario diseñar y proponer estrategias operativas con la finalidad de mejorar la gestión del riesgo de crédito, para de esta forma garantizar indicadores de solvencia y prudencia financiera de la COAC San José Ltda.

## **5.2.Recomendaciones**

A través del análisis realizado se identificó la necesidad de que la cooperativa revise la metodología que se utiliza durante el proceso para la concesión, seguimiento y recuperación de cartera de crédito ya que existen falencias como el deficiente análisis para calificar al cliente partiendo de los vacíos que presenta la normativa interna crediticia; así mismo el personal que trabaja en el área de crédito no tiene el perfil y experiencia necesaria para garantizar una colocación de crédito con administración de riesgo.

Con lo anteriormente señalado, la COAC San José Ltda., debe adoptar acciones correctivas con respecto a los riesgos identificados y diseñar estrategias con el fin de mejorar la administración integral de riesgos, particularmente la de crédito.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Datos Informativos**

##### **Título de la Propuesta**

Estrategias para disminuir el riesgo de crédito en la COAC San José Ltda.

##### **Institución Ejecutora**

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

##### **Beneficiarios**

Será de gran utilidad la presente propuesta para la institución; así como para sus asociados.

##### **Ubicación**

San José de Chimbo (Provincia de Bolívar)

##### **Tiempo de estimado para la ejecución**

Inicio: junio 2018

##### **Equipo técnico responsable**

El equipo técnico responsable de la ejecución de la presente propuesta será:

- Miembros del Consejo de Administración
- Gerente General
- Jefe de Negocios
- Jefe de Crédito y Cobranzas

## **6.2. Antecedentes de la propuesta**

Es importante dimensionar el riesgo que la institución está asumiendo por no identificar, administrar y mitigar los factores que en su conjunto complementan la actividad de intermediación financiera, mucho más aún cuando los mercados objetivos frecuentemente se exponen a factores exógenos que demandan una intervención inmediata, ya que una transacción crediticia, a diferencia de lo que sucede en otro tipo de transacciones, no finaliza en el momento en que suscribe el pagaré, sino que termina cuando el socio paga el capital y los intereses pactados, convirtiéndose en el círculo virtuoso que nuevamente inicia con la prospección crediticia que garantiza el proceso de óptimo de intermediación.

## **6.3. Justificación**

El establecimiento de directrices que permiten controlar y mitigar el riesgo en la gestión de crédito es de vital importancia especialmente para garantizar indicadores de solvencia y prudencia financiera en la COAC San José Ltda., y posibilite su permanencia institucional en el tiempo.

Es indispensable establecer políticas y procedimientos de gestión óptimos y altamente efectivos que permitan desarrollar intermediación financiera en escenarios de certidumbre y posibilite la sostenibilidad financiera por un lado y por otro haga que su oferta de productos y servicios satisfagan las necesidades de sus asociados dentro de la responsabilidad social que debe identificar a instituciones de este tipo.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1. Objetivo general**

Mejorar la administración del riesgo de crédito en la COAC. San José Ltda., a través del desarrollo de estrategias de gestión y control.

### **6.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar los ejes operativos a intervenir, para la mitigación de riesgo de crédito.
- Establecer las estrategias para cada eje operativo.
- Validar las estrategias propuestas a través del método de expertos
- Socializar las estrategias de gestión diseñadas.

## **6.5. Análisis de factibilidad**

El desarrollo de la presente propuesta es factible, puesto que se contó con la autorización de la institución por un lado y por otro con los conocimientos académicos que permitió realizar la misma.

- Factibilidad Organizacional

La institución cuenta con la estructura organizacional pertinente a fin de implementar las estrategias propuestas sin que ello signifique un ajuste de su estructura organizacional.

- Factibilidad económica financiera

Existe factibilidad económica puesto que la institución cuenta con los recursos económicos necesarios para poner en marcha la propuesta.

## 6.6. Fundamentación

El objetivo principal de la propuesta es definir las estrategias a implementar en la COAC San José para asegurar que existan controles claves que permitan mitigar el riesgo de crédito.

En la Actualidad según la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017), la calificación de riesgo que posee la cooperativa es de “A” es decir es una institución fuerte que posee solidez financiera y acogida el mercado de intermediación financiera. Sin embargo, existe una desviación con respecto a años anteriores, por lo cual es indispensable mitigar el riesgo crediticio para mejorar la calificación de riesgo de la COAC San José y mantenerse en el mercado del dinero.

La implementación de estrategias para reducir el índice de morosidad en la Cooperativa San José Ltda., permitirá mejorar la calificación de riesgo, mediante la aplicación y mejora de los procedimientos y políticas, siempre que se considere las características de los clientes, el mercado, el entorno y la competencia, etc.

El análisis de las condiciones y el cumplimiento de las exigencias para la concesión de créditos evitara que la institución se exponga al riesgo, es decir, que esto propiciara el cumplimiento de los clientes con las obligaciones contraídas.

## 6.7. Metodología. Modelo operativo

El Modelo Operativo consta de tres fases:

**Tabla 6. 1: Modelo Operativo**

FASES	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fase I: Identificar los ejes operativos a intervenir, para la mitigación de riesgo de crédito</b></li> </ul>	Evaluar los hallazgos obtenidos a través de las técnicas de la investigación y clasificarlos conforme la unidad operativa a la que pertenece.

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fase II: Establecer las estrategias para cada eje operativo.</b></li> </ul>	Analizar las mejores prácticas de la gestión de riesgo de crédito, analizar dos artículos importantes de la gestión de riesgo de crédito y proponer estrategias para cada uno de los ejes identificados.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fase III: Validar las estrategias propuestas a través del método de expertos</b></li> </ul>	Realizar una encuesta con preguntas a profesionales de las áreas operativas que conocen de la temática con amplia experiencia profesional a fin de validar la aplicabilidad de lo propuesto.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fase IV: Socializar las estrategias de gestión diseñadas.</b></li> </ul>	Coordinar una reunión de trabajo con las autoridades de la institución a fin de sociabilizar el trabajo realizado.

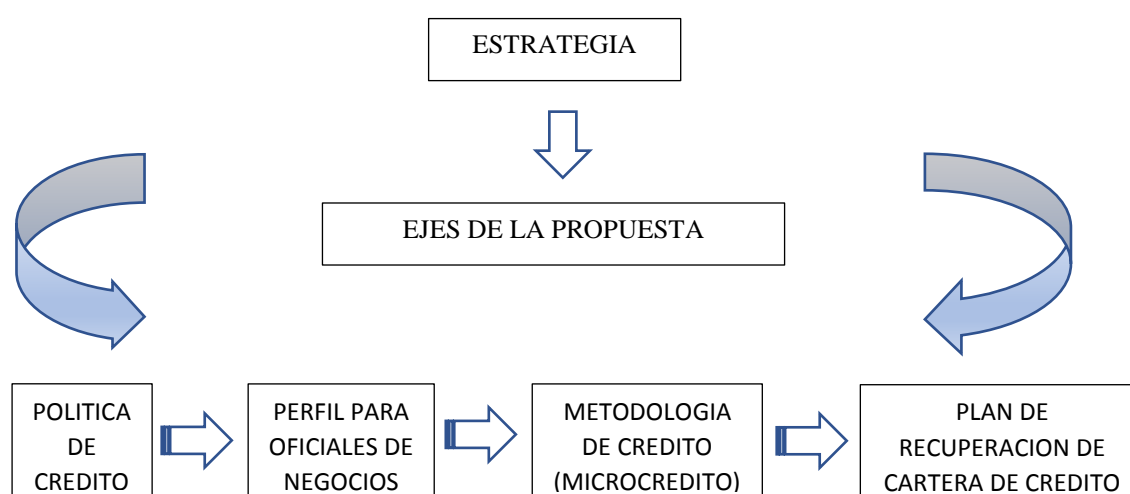
**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Daniela Silva

## 6.8. Desarrollo de la propuesta

### 6.8.1. Fase I: Identificar los ejes operativos a intervenir, para la mitigación de riesgo de crédito.

Partiendo del diagnóstico realizado en base a la utilización de las técnicas metodológicas que permitieron identificar las causas que generaron riesgo de crédito en la COAC. San José Ltda., en el año 2016, se plantean los siguientes ejes operativos a intervenir, mismos que se describen en la siguiente ilustración.



### **6.8.2. Fase II: Establecer las estrategias para cada eje operativo.**

Las estrategias que deben implementarse en la COAC San José son las siguientes:

- Estrategia 1: Determinación de reformas al Reglamento General de Crédito de la COAC: San José Ltda.
- Estrategia 2: Definición de una ficha de perfil para el proceso de reclutamiento y selección para oficial de negocios.
- Estrategia 3: Definición de una metodología de micro crédito.
- Estrategia 4: Creación de un Plan de Recuperación de Cartera.

#### **Estrategia 1: Política de Crédito**

Revisada la Política de Crédito de la COAC. San José Ltda., se evidencia que no contempla aspectos relevantes para la mitigación del riesgo de crédito, y se considera importante incorporar lo siguiente:

- Límite de Riesgo de Crédito a los socios que califican como sujetos de crédito tanto directo e indirecto que en su conjunto no supere el doscientos por ciento del monto máximo de crédito individual reglamentado con garantía quirografaria, siempre que el total de sus obligaciones (directas e indirectas) no supere el doscientos por ciento de su patrimonio a fin de controlar el sobre endeudamiento.
- Controles de Inversión a fin de garantizar la correcta utilización y empleo de los recursos económicos obtenidos a través del préstamo, mismos que deben ser obligatorios a los treinta días de otorgado el préstamo y las veces que el oficial de negocios considere necesario durante la vigencia de la operación, mismos que obligatoriamente deberán ser incorporados al expediente de la operación, considerando la declaratoria de plazo vencido a fin de penalizar el desvío de recursos y asegurar el retorno de los recursos prestados por la vía legal.
- Niveles de Aprobación de Créditos a fin de desconcentrar los procesos, envistiendo de responsabilidad a las personas responsables de la intermediación financiera conforme la estructura de la institución, debiendo

considerar para el efecto el riesgo crediticio generado en las oficinas operativas y segmentos de mercado.

- Re avalúo de Garantías reales para valorar la cobertura de éstas durante la vigencia de la operación, estableciendo como tiempo máximo de vigencia de estos avalúos de hasta dos años.
- Definición de Instancias operativas en la gestión de recuperación de cartera en riesgo a fin de evaluar la efectividad de su administración en plazos comerciales de hasta 30 días de vencido la operación, en recuperación extra judicial (oficiales de recuperación) hasta los 60 días y a los 61 días etapa judicial.

### **Estrategia II: Perfil para Oficiales de Negocios**

Otro pilar fundamental dentro de la estrategia propuesta se basa en procesos eficientes de reclutamiento y selección de personal, particularmente valorando el perfil técnico para oficiales de negocios que garanticen un proceso de intermediación financiera correcto en su integralidad y que generen valor agregado a los procesos que ejecutan.

Para entender la presente propuesta debemos partir señalando que el éxito de todo proceso radica en sus ejecutores; es decir talento humano con un perfil y competencias que repliquen la estrategia gerencia de manera efectiva o hagan que el modelo de gestión institucional propuesto aterrice en beneficios cualitativos y cuantitativos tanto para los beneficiarios del servicio como para la institución en la integralidad de la administración de riesgos como pilar de la responsabilidad social.

Dentro de la propuesta se presenta la ficha de perfil para el puesto de oficial de negocios que se considera importante implementar como parte de la estrategia dentro de la selección del personal de negocios o comercial de la institución.

<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO</b>					
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>		<b>4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
Código:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción	
Denominación del Puesto:	Oficial de Negocios	Jefatura de Crédito Jefatura de Negocios Jefe de Agencia Gerencia General		Técnico Superior	
Nivel:	Profesional			Tecnólogo Superior	
Unidad Administrativa:	Jefatura de Negocios			Tercer Nivel	
Rol:	Ejecución de Procesos			Área de Conocimiento	Ciencias Sociales y del Comportamiento; Educación Comercial y administración, Tecnología de la Información; Agricultura, Silvicultura, Pesca y Veterinaria
<b>2. MISIÓN</b>		<b>5.- EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>			
Ejecutar procesos de venta de productos crediticios para el nivel de cartera de su competencia y en los sectores de intervención a su cargo con el fin de cumplir con los indicadores pre determinados por la institución y con ello contribuir con el crecimiento y posicionamiento de la Coac. San José Ltda.		Tiempo de experiencia	<b>Técnico Superior</b>	<b>Tecnólogo Superior</b>	<b>Tercer Nivel</b>
			5 Años	4 Años	2 Años
		Especificidad de la experiencia	Administración de Crédito, Microcrédito, Gestión de captación, colocación y recuperación de cartera, Gestión de cartera en Instituciones financieras; Administración de clientes e inversiones		
		<b>6. CAPACITACION REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>			
		Temáticas de la capacitación			
Procesos para otorgamiento de crédito y microcrédito Análisis Financiero Manejo y atención a clientes internos y externos Administración de cartera de servicios y productos Procedimientos y técnicas de ventas de productos financieros					
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>			
		<b>Denominación de la competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Ejecuta procesos de ventas de productos crediticios a clientes actuales y potenciales de la Coac. San José Ltda.	Planificación y gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos

	Orientación / Asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros
Aplica el proceso de seguimiento a los socios a quienes se ha otorgado crédito	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Alto	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización
	Pensamiento Analítico	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o vanas consecuencias de acción.
Ejecuta la revisión de la información, documentos y solicitudes presentadas para la adquisición de un crédito	Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional
<b>9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>			
Indica el tipo de crédito que conviene otorgarse de acuerdo a la realidad del cliente, de la zona y basado en requisitos establecidos para la concesión	<b>Denominación de la competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
	Construcciones de relaciones	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución
Elabora reportes de actividad en cuanto al otorgamiento de créditos dentro de sus competencias	Orientación de Servicio	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas
	Aprendizaje continuo	Alto	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías
	Conocimiento del entorno organizacional	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo en las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afecta
	Orientación a los resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado:** Daniela Silva

### **Estrategia III: Metodología de Crédito (Microcrédito)**

En la tecnología crediticia, la tendencia es a sistematizar y automatizar su labor de análisis de riesgos y, mediante el “scoring”, utilizando programas que analicen y evalúen de forma automática y paramétrica las características y/o condiciones que un socio debe cumplir para acceder a una operación de crédito, por qué monto y bajo qué condiciones. Por ello el concepto de tecnología crediticia no sólo se rige por la parametricidad o evaluación cuantitativa de los préstamos, sino que toma en cuenta también la parte cualitativa de la evaluación, haciendo de esto una de las diferencias principales en el desarrollo de las tecnologías crediticias en Micro finanzas, en este escenario se debe tener en cuenta ciertas Características y Principios para el desarrollo de esta tecnología crediticia, como:

#### Características

- Estrecha vinculación entre negocio y familia.
- No disponen de garantías reales.
- Segmentos de mercado con altísimo riesgo.
- Informalidad en el registro y control de sus operaciones.
- Los trabajadores generalmente son los miembros de la familia.

#### Principios

- Facilidad en el acceso al crédito
- Rapidez en el servicio
- Principio de Gradualidad
- Relación financiera a largo plazo
- Rol de las garantías
- Análisis in situ
- Diversificación del riesgo
- Relación personal con el socio

En el desarrollo de esta tecnología se debe tomar en cuenta también el proceso o ciclo de crédito, que no es más que las etapas a seguir para la concesión de dichos créditos; entre ellas tenemos: Promoción, Evaluación, Análisis, Desembolso, Seguimiento y Recuperación. Así también es preciso mencionar dos premisas relevantes al momento de iniciar el proceso del crédito, como son: “El control de la

mora empieza en la evaluación del crédito” y “No hay malos deudores, hay préstamos mal otorgados”.

Otro punto importante a tener en cuenta es el Riesgo, que es un factor inherente en todo proceso crediticio; y es la labor del asesor o analista de créditos el identificar el o los riesgos inmersos en estos procesos, para establecer los mecanismos de mitigación de los mismos. Finalmente se debe considerar los pasos a seguir para la evaluación correcta de un crédito, como son:

1. Identificación del cliente potencial
2. Evaluación de la Voluntad de Pago
3. Evaluación de la Capacidad de Pago
4. Análisis de EE. FF. Básicos
5. Análisis de Ratios Financieros
6. Cálculo de cuotas
7. Decisión

El desarrollo de la tecnología crediticia es vital para el logro de los objetivos trazados por las entidades financieras, el cual conlleva a mejorar su rentabilidad, y sostenibilidad en el tiempo.

La metodología es fundamental dentro de la administración del riesgo crediticio que obedece a la política institucional, por ello se sugiere se involucre además elementos como:

- Establecimiento del monto del préstamo: la cantidad que se preste al cliente debe estar en función de su capacidad de pago y esta se determina como el importe neto disponible una vez que se han tomado en cuenta los ingresos y gastos de la unidad económica.
- Flujo de caja: el saldo neto disponible debe calcularse tomando en cuenta el flujo de caja familiar y no estrictamente el del negocio. Este es un aspecto importante, porque debe tenerse en cuenta que en la mayoría de las unidades productivas interviene la familia del prestatario o socio. De esta manera, el pago parcial se obtiene del flujo familiar y no necesariamente es producto directo de la inversión. Tómese, por ejemplo, el caso de un préstamo para la compra de ganado de

repasto o engorde, el pago mensual lo obtiene el empresario de otras actividades del flujo familiar y no de la inversión en el ganado.

- Fecha del desembolso y de pago: la fecha del desembolso o incluso el momento en que se realiza es un factor determinante para garantizar que el destino de los fondos prestados sea para la actividad. Debe preferirse como fecha de desembolso aquella en la que el socio podrá, efectivamente, realizar la inversión y/o aquella cuando el giro del negocio le permite contar con disponibilidad para amortizar la cuota del préstamo.
- Se debe evitar desembolsos en fechas que coincidan con algún acontecimiento en el que el préstamo se pueda desviar para otro propósito; o cuando en el caso de actividades agrícolas haya pasado los tiempos de los ciclos de siembra. En lo referente a las fechas de pago de debe establecer estratégicamente que éstas no coincidan en fin de mes con las reclasificaciones, posibilitando obtener mayor tiempo de gestión de vencerse dichas operaciones.
- Relación permanente con el cliente: Se debe procurar mantener una relación permanente y una comunicación periódica con cada uno de los socios y no abandonarlo una vez que se le ha otorgado el préstamo. De ahí que se haya establecido que el pago de las cuotas se haga en pequeñas parcialidades, como una condición para la buena recuperación. Esto mantiene al empresario consciente de su adeudo con la institución y le crea el hábito y la disciplina de pago.
- Autorización y recuperación del préstamo: debe ser, en primera instancia, responsabilidad del oficial de negocios, considerando que cuando el analista de crédito propone el préstamo bajo las condiciones y políticas de la institución, se le puede imputar la responsabilidad de su cobro, se le puede comprometer a que mantenga una disciplina estricta en el pago de sus socios y también se le puede evaluar y remunerar de acuerdo a la calidad de la cartera.

**Estrategia IV: Plan de Recuperación de Cartera de Crédito.**

En consideración a la maduración de la cartera de micro crédito improductiva que se contabiliza en vencida y que no devenga interés en bandas de tiempo mayor a 180 y 360 días se ha contemplado el diseño de un plan de recuperación, mismo que se detalla a continuación:

## ACTIVIDADES DE RECUPERACIÓN

### Descripción

Las actividades que se desarrollen en el marco de esta estrategia deberán alinearse en las siguientes políticas:

1. Priorizar la gestión de recuperación a la de consecución, especialmente en el área comercial.
2. Concentrar los mayores esfuerzos de recuperación en los principales socios y en aquellos que provocan la mayor provisión.
3. Asegurar el funcionamiento de los Comités de Recuperación de Cartera y fortalecer los departamentos de crédito y legal.
4. Evaluar con esquemas rígidos resultados de gestión de recuperación y determinar responsables respecto al comportamiento de la cartera vencida y castigada.
5. Realizar con efectividad y oportunidad la tramitación de los procesos coactivos, de manera especial con el remate de los bienes embargados, cuya gestión deberá estar supervisada por la Gerencia de Créditos.

Bajo este esquema las actividades a desarrollarse son:

6. Diseñar un plan de recuperación de cartera.
7. Capacitar continuamente al personal que labora en el Área.
8. Modernizar el Instructivo de crédito.
9. Entregar información al cliente al momento del desembolso de microcrédito (tabla de amortización).
10. Proporcionar de los recursos necesarios al Departamento de créditos para la recuperación de cartera.
11. Evaluar permanentemente las acciones ejecutadas por el Gerente, Comités de Crédito, y Comités de recuperación, con respecto al cumplimiento de las metas de recuperación de cartera.
12. Actualizar el manual de procedimiento de cobranza coactivo.
13. Seguimiento individualizado del estado de los procesos coactivos en trámite por créditos de mayor cuantía e inventario de la cartera con demanda judicial.
14. Evaluar los resultados obtenidos por los Abogados.
15. Crear mecanismos de estímulo para aquellos clientes que cumplan con oportunidad en el pago de sus obligaciones.
16. Reforzar el departamento legal y equipar adecuadamente a el departamento de concesión y recuperación.
17. Estructurar equipos de recuperación.

Responsable	Tiempo	Recursos	Financiamiento	Indicador de seguimiento	Responsable de seguimiento
Gerencia.	Se implementará en el periodo de un año.	Recursos Humanos: Oficiales de microcrédito y asesores judiciales. Recursos Tecnológicos: Computador y software.	Se realizará con los recursos de la cooperativa. Contratar un abogado externo para dar seguimiento en cada agencia	Informes e indicadores de recuperación de cartera.	Jefe de Crédito

**Elaborado:** Daniela Silva

### 6.8.3 Fase III: Validación de las estrategias por el método de expertos.

Para validar la estrategia propuesta para la gestión del riesgo de crédito en la COAC. San José Ltda., se procede a la implementación del método de expertos. Se preseleccionan 10 personas con conocimientos y experiencia sobre riesgo de crédito de instituciones financieras de la Provincia Bolívar.

Se hace necesario determinar la experiencia y competencia de estos especialistas para que puedan participar en la validación de la estrategia propuesta. El nivel competencia de los expertos se determina en función de los conocimientos que poseen y las fuentes que argumentan dicho conocimiento.

El coeficiente de competencia se determina por la siguiente expresión:

$$K \text{ competencia} = \frac{Kc + Ka}{2}$$

Kc – Coeficiente de conocimientos

Ka – Coeficiente de argumentación

El coeficiente de conocimientos se determina por un proceso de autovaloración de los especialistas, según la siguiente expresión

$$Kc = \frac{\text{Autovaloración del especialista}}{10}$$

	1	2	3	4	5	6	7
Nivel de conocimiento							
Autovaloración							

El coeficiente de argumentación se calcula teniendo en cuenta las fuentes de argumentación de los conocimientos sobre la gestión del riesgo de crédito.

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Sus análisis teóricos sobre gestión de riesgo de crédito.	0,3	0,2	0,1
Sus experiencias en el trabajo profesional.	0,5	0,4	0,3
Consultas de trabajos de autores nacionales.	0,05	0,05	0,05
Consultas de trabajos de autores extranjeros.	0,05	0,05	0,05
Sus conocimientos/experiencias sobre formación de riesgo de crédito en el extranjero.	0,05	0,05	0,05
Su intuición basada en sus conocimientos y experiencias profesionales.	0,05	0,05	0,05
<b>Coeficiente de argumentación</b>	<b>1</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>

Fuente: Oñate, 1998

Elaborado: Daniela Silva

El procedimiento empleado para la determinación del coeficiente de competencia de los expertos consistió en enviar el cuestionario para que los especialistas se autoevaluaran, los resultados se muestran a continuación

- Coeficiente de conocimientos

Experto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kconoc.	0,7	0,9	1	0,9	0,6	0,8	0,8	1	0,9	0,6

Fuente: Investigación propia  
Elaborado: Daniela Silva

- Coeficiente de argumentación

Experto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kargum.	0,8	0,9	0,9	1	0,8	1	0,9	1	1	0,8

Fuente: Investigación propia  
Elaborado: Daniela Silva

- Coeficiente de competencia

Experto	Coeficiente de conocimientos	Coeficiente de argumentación	Coeficiente de competencia
1	0,7	0,8	0,75
2	0,9	0,9	0,9
3	1	0,9	0,95
4	0,9	1	0,95
5	0,6	0,8	0,7
6	0,8	1	0,9
7	0,8	0,9	0,85
8	1	1	1
9	0,9	1	0,95
10	0,6	0,8	0,7

Fuente: Investigación propia  
Elaborado: Daniela Silva

Se escogerán los expertos que posean coeficiente de competencia superior a 0,75, por lo que los expertos 1, 5 y 10 no se tendrán en cuenta para validar la estrategia propuesta. En el proceso se les envía un cuestionario, el cual llenan y los resultados se presentan en la siguiente tabla.

Criterios	MA	BA	A	PA	I
La estrategia propuesta para la gestión de riesgo es coherente.	5	2			
El objetivo general de la estrategia tributa al resultado que se espera de la investigación.	3	4			
Las etapas de la estrategia se corresponden con las fases para la gestión de riesgo de crédito en COAC.	5	2			
El instrumento propuesto permite medir el impacto socioeconómico del crédito productivo.	3	3	1		
Las acciones propuestas en la estrategia tributan a la gestión de riesgo de crédito.	4	3			
La estrategia propuesta es aplicable a la Cooperativa San José y puede ser generalizada a otras.	4	3			
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>1</b>		

Fuente: Investigación propia  
Elaborado: Daniela Silva

La valoración de los siete expertos sobre la coherencia de la estrategia para la gestión de riesgos, el tributo del objetivo de la estrategia a la gestión de riesgos y la pertinencia para la gestión de riesgos es muy positiva, el 57% lo consideran muy aceptable, el 42% bastante aceptable y solo uno valora de aceptable estos elementos. Adicionalmente los expertos consideran que la estrategia es aplicable a la COAC. San José Ltda., y que se puede generalizar a otras cooperativas.

#### **6.8.4 Fase IV: Socializar las Estrategias**

Las estrategias planteadas serán socializadas conforme la aceptación del Gerente de la COAC: San José Ltda., una vez que éstas sean instrumentadas en un trabajo final de investigación en talleres de trabajo que involucren a las instancias del cogobierno (Consejos de Administración y Vigilancia); así como a los funcionarios que tengan relación directa con esta fase de la intermediación financiera, debiendo considerar para el efecto que dicha socialización será a cargo de la investigadora y el apoyo de los ejecutivos de la institución (Jefe de Negocios, Jefe de Crédito y Recuperación).

Es importante señalar que, de no realizarse la socialización descrita, se recomienda:

Desarrollar una revisión exhaustiva del estado de las cuentas de socios que poseen créditos en la cooperativa para poder determinar el nivel de cartera vencida y por vencer, a fin de poder determinar el rendimiento de la cartera de crédito.

Evaluar la efectividad de las acciones de recuperación de cartera como parte de la planificación financiera que la cooperativa debe considerar para la calificación de cartera de crédito y constitución de provisiones.

Evaluar la productividad de los oficiales de negocios en lo referente al cumplimiento de la integralidad de los procesos de intermediación financiera que éstos deben cumplir (captación, colocación y recuperación).

Establecer el mercado objetivo de la institución en consideración a su composición de cartera versus los réditos que ésta pueda generarla en virtud de los segmentos que actualmente se encuentra atendiendo y el margen financiero que se pudiera obtener como resultado de la intermediación financiera.

Monitorea mensualmente los indicadores financieros a fin de garantizar el cumplimiento de solvencia y prudencia financiera como parte de la administración integral de riesgos, a fin de posibilitar la sostenibilidad institucional en el tiempo.

Aplicar inmediatamente la estrategia propuesta para la gestión del riesgo de crédito de la COAC. San José Ltda., con la finalidad de corregir las novedades determinadas en el diagnóstico realizado, misma que permitirá fortalecer los procesos de mejoramiento continuo institucional.

Evaluar los resultados de la implementación de la estrategia propuesta con vistas a su perfeccionamiento y mejora como parte de la administración de riesgos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaguaña, L. (2016). *“EL DESEMPEÑO FINANCIERO Y LA SOSTENIBILIDAD DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS SEGMENTOS 3 Y 4 EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Armendáriz, O. (2011). *Comportamiento del Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2016). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes122016.htm>
- Banco de España . (2010). *Boletín Oficial del Estado*. España: BOE.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D.F.: Pearson Educación.
- Blas, P. (2013). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- (2015). *Boletín Financiero Comparativo Segmento 1*. Quito: Sistema Financiero Popular y Solidario.
- Cáceres, I. (2016). *“Análisis de la gestión del crédito y su incidencia en el rendimiento financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la Provincia de Cotopaxi”*. Latacunga: Escuela Superior Politécnica del Ejército.
- Calle, J. (2011). *“Análisis de la Gestión de Riesgo Operativo en los Procesos Internos del Área de Cartera de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Solidaridad y Progreso Oriental”*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca.
- Castillo, A., Montero, M., & Montilla, M. (2012). *El sistema financiero: Características Generales*. Sevilla: Andalucía.
- Chiriboga, L. (2014). *Gestión Financiera*. Mexico.
- COAC San José Ltda. (Julio de 2017). *San José Cooperativa de Ahorro y Crédito*. Obtenido de [https://www.coopsanjose.fin.ec/?page\\_id=6391](https://www.coopsanjose.fin.ec/?page_id=6391)
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). *Registro Oficial N° 332*. Quito: Asamblea Nacional.
- Cóndor, J., & Cajamarca, R. (2014). *Matrices de transición y análisis de cosechas en el contexto de riesgo de crédito*. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador .
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). *Las actividades Financieras*. Quito.
- Cordova, J. (2012). *Indicadores de Cartera*.
- Di Rienzo, J., Casanoves, F., Gonzalez, L., Tablada, E., Díaz, M. d., Robledo, C., & Balzarini, M. (2008). *Estadísticas para las ciencias agropecuarias (7a ed.)*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Dumrauf, G. (2010). *Finanzas Corporativas*. Argentina: Alfaomega.

- Enciclopedia Financiera. (7 de Junio de 2017). *Instituciones Financieras*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-instituciones-financieras.html>
- Fierro, A. M. (2014). *Contabilidad de Activos*. Bogota: 2 ed.
- García. (2009). *Indicadores Financieros*.
- Hernández, C., & Meneses, C. (2005). *Gestion de credits*.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (2010). *Función, estructura, criterios y procedimientos del área de riesgo de crédito*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Jorge, R., & Iñiguez, D. (2010). *Aplicación de un manual para concesión de credits en las Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros*. . Cuenca: Universidad de Cuenca .
- Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Resolución No. 038-2015-F*. Quito.
- Maldonado, D., & Pazmiño, M. (2008). *Nuevas herramientas para la Administración del Riesgo Crediticio: El caso de una Cartera Crediticia Ecuatoriana*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Martínez, M. d. (2013). *Gestión de Riesgo en las Entidades Financieras: El Riesgo de Crédito y Morosidad*. Soria: Universidad de Valladolid.
- Merina, M., & Pintado, T. (2015). *Herramientas para dimensionar los mercados: la investigación cuantitativa*. Madrid: ESIC.
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., & Grande, I. (2015). *Introducción a la Investigación de Mercados* (2a ed.). Madrid: ESIC.
- Montaño, A. (2010). *Administración de la Cobranza*. Mexico: Trillas.
- Morales, C. (2014). *puce.edu.ec*. Obtenido de <http://www.puce.edu.ec/economia/docs/2014/semana-economia/ECONOMIA-SEMIIII-Carina-Morales.pdf>
- Moreta, C. (2015). "Análisis del proceso de crédito y su incidencia en la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., periodo 2012". Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Much, L. (2010). *Administración-Gestión Organizacional enfoques y procesos administrativos*. Mexico: 1era Edición Pearson educacion.
- Santander. (2017). *Santander*. Obtenido de <https://servicios.santander.com.mx/comprometidos/gestionRiesgo.html>
- SEPS. (2017). *Boletín Financiero*. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2015). *Boletín Informativo: Nota Técnica 5*. Quito.
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2012). *Marco regulatorio actual y mejores prácticas aplicadas en la gestión de riesgos*. Quito: Dirección Nacional de Riesgos.

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (23 de Mayo de 2017). *SEPS*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Torres, G. (2015). Importancia de la Regulación Económica. *Ecuador Económico-Revista Bimestral*, 22-23.
- Valera, R. (2010). *Innovación Empresarial - arte y ciencia en la creación de empresas*. Mexico: 3 ed.
- Vásquez, G. (Mayo de 2010). <http://cemla.org>. Obtenido de <http://cemla.org/actividades/2010/2010-05-EducacionFinanciera/Riesgo-credito-micrfinanzas.pdf>
- Vera, J. (2013). *Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recurrar la cartera vencida del Banco Pichincha*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador.
- Viñan, D. (2016). *Análisis de Coyuntura del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito: Estudios Especializados SFPS.
- Vladimirovna, O. (2005). *Fundamentos de Probabilidad y Estadística* (1a ed.). Toluca: UAEM.
- World Bank Group. (2017). *Las microfinanzas*. Obtenido de <https://www.microfinancegateway.org/es/what-is-microfinance>
- Yung, J., Dandy, B., Longsdon, J., Young, M., & Santarelli, F. (2012). Metodología de calificación global de las Instituciones Financieras. *FitchRatings*, 2-37.