



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

TEMA:

GESTIÓN DE RIESGO DEL CRÉDITO COMO HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EFICIENTE

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Autora:

Jenny Magaly Moyolema Moyolema

Directora:

Mg. Mónica Elizabeth Arcos Pérez

Ambato – Ecuador

Febrero 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JENNY MAGALY MOYOLEMA MOYOLEMA**, con cédula de ciudadanía **1805391941**, autora del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DE RIESGO DEL CRÉDITO COMO HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EFICIENTE", previa la obtención del título de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

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 del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, febrero 2025



Jenny Magaly Moyolema Moyolema

CC. 1805391941

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**GESTIÓN DE RIESGO DEL CRÉDITO COMO HERRAMIENTA PARA LA
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EFICIENTE**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Jenny Magaly Moyolema Moyolema

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Dra. Mg.

CC. 1803372307

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

CALIFICADOR

f. 

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

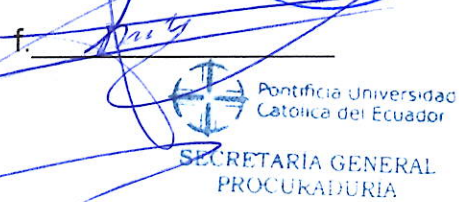
Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

Ambato – Ecuador

Febrero 2025


Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
**SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA**

DEDICATORIA

Con todo mi aprecio a mis padres y hermanos.

A la institución constituida como Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por acogerme como estudiante y darme la oportunidad de realizar mis estudios.

A mi docente tutor del trabajo de Titulación por su guía y recomendaciones,

Jenny Magaly Moyolema Moyolema

AGRADECIMIENTO

A mis padres el agradecimiento de corazón por ser mi apoyo en todo momento, este título es el reflejo del esfuerzo de cada día de su vida, gracias por ser auténticos y enseñarme con buenos ejemplos.

A los señores docentes que durante mis estudios supieron entregar sus conocimientos para que pueda cumplir con mi profesión.

Jenny Magaly Moyolema Moyolema

RESUMEN

Las instituciones que pertenecen a la Economía Popular y Solidaria como son las Cooperativas de Ahorro y Crédito que se encuentran clasificadas en sus distintos segmentos, como es el caso de la Cooperativa Kullki Wasi Ltda. pueden llevar a cabo procesos como la gestión del riesgo de crédito, en vista de que las colocaciones de crédito son parte importante para generar ingresos económicos para la institución, por este motivo se planteó la pregunta ¿Cómo mejorar la gestión de riesgo del crédito para la administración financiera eficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi?. Con el fin de buscar una adecuada solución se establecieron los siguientes objetivos:

Fundamentar teóricamente la gestión de riesgo del crédito en las instituciones financieras para la toma de decisiones, Diagnosticar factores relacionados a la gestión de riesgo de crédito como una herramienta para la toma de decisiones financieras y Corroborar que la gestión del riesgo de crédito es una herramienta para la administración financiera eficiente: La metodología que se aplicó en este estudio es analítica, descriptiva y se utilizó un cuestionario dirigido a los empleados de la institución para obtener resultados para el diagnóstico, de lo cual se obtuvo los principales resultados respecto a las limitadas acciones preventivas para la recuperación de la cartera, que sirvió de base para proponer un diseño de gestión de recuperación con tres ejes: a) proceso eficiente de crédito, b) Manual de políticas de crédito y c) seguimiento de las colocaciones de crédito.

Palabras clave: crédito; colocaciones; manual crédito; riesgo.

ABSTRACT

The institutions that belong to the Popular and Solidarity Economy, such as the Savings and Credit Cooperatives that are classified in their different segments, as is the case of the Kullki Wasi Ltda. Cooperative, can carry out processes such as credit risk management. Given that credit placements are an important part of generating economic income for the institution, for this reason the question was raised: How to improve credit risk management for efficient financial administration in the Kullki Wasi Savings and Credit Cooperative?. In order to find an adequate solution, the following objectives.

Established: theoretically base credit risk management in financial institutions for decision making, diagnose factors related to credit risk management as a tool for decision making Financial and Corroborate that credit risk management is a tool for efficient financial administration: The methodology applied in this study is analytical, descriptive and a questionnaire addressed to the employees of the institution was used to obtain results for the diagnosis, from which the main results were obtained regarding the limited preventive actions for the recovery of the portfolio, which served as the basis for proposing a recovery management design with three axes: a) efficient credit process, b) Manual of credit policies credit and c) monitoring of credit placements.

Keywords: *credit; placements; credit handbook; risk.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	4
1.1. Gestión del riesgo de crédito	4
1.2. Administración financiera eficiente.....	11
1.3. Riesgo de crédito	18
1.4. Normativa.....	18
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	22
2.1. Metodología utilizada	22
2.2. Procesamiento y análisis de la información sobre el diagnóstico realizado ...	24
2.3. Caracterización de la empresa o institución.....	41
CAPÍTULO III. MARCO PROPOSITIVO	47
3.1. Propuesta	47
3.2. Diseño de la propuesta.....	48
3.3. Diagnóstico.....	49
3.4. Desarrollo de los ejes estratégicos.....	57
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Límites de montos de créditos.....	20
Tabla 2. Indicadores de riesgo	21
Tabla 3. Muestra	24
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad	24
Tabla 5. Acciones preventivas.....	25
Tabla 6. Estrategias	26
Tabla 7. Seguimiento	27
Tabla 8. Política Eficiente	28
Tabla 9. Práctica de política de crédito	29
Tabla 10. Controlan riesgo	30
Tabla 11. Planificación eficiente	31
Tabla 12. Objetivos alcanzados	32
Tabla 13. Programación de recursos	33
Tabla 14. Necesidades.....	34
Tabla 15. Análisis de cartera.....	35
Tabla 16. Auditoria completa.....	36
Tabla 17. Levantamiento de expedientes.....	37
Tabla 18. Entrega de expedientes de créditos	38
Tabla 19. Recepción de expedientes	39
Tabla 20. Resumen de los hallazgos de la encuesta	39
Tabla 21. Colocaciones de crédito por segmentos y número de socios.....	43
Tabla 22. Depósitos a la vista	44
Tabla 23. Depósitos a plazo	45
Tabla 24. Sobregiros	46
Tabla 25. Factores internos.....	49
Tabla 26. Factores externos.....	50
Tabla 27. Análisis Vertical del Balance General de Activos	52
Tabla 28. Análisis Vertical del Balance General de Pasivos	53
Tabla 29. Análisis Vertical del Balance General de Patrimonio.....	53
Tabla 30. Análisis Horizontal del Balance General de Activos	54
Tabla 31. Análisis Horizontal del Balance General de Pasivos	55

Tabla 32. Análisis Horizontal del Balance General de Patrimonio.....	55
Tabla 33. Proceso eficiente de crédito	57
Tabla 34. Evaluación y decisión del comité de crédito	58
Tabla 35. Finalización y desembolso del préstamo.....	59
Tabla 36. Información de solicitud de crédito	63
Tabla 37. Documentación de crédito.....	64
Tabla 38. Perfil adecuado para Asesores de crédito.....	65
Tabla 39. Metodología para la otorgación de crédito	67
Tabla 40. Estructura según las Cs del crédito	68
Tabla 41. Matriz de riesgo operativo de créditos.....	69
Tabla 42. Matriz de puntaje de riesgo mayor y menor	70
Tabla 43. de Controles implementados.....	70
Tabla 44. Verificación de riesgo en actividades de crédito.....	71
Tabla 45. Matriz de resultado de riesgo operativo de créditos	72
Tabla 46. Operacionalización de la variable independiente: Gestión del riesgo de crédito	82
Tabla 47. Operacionalización de la variable dependiente: Administración Financiera	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Acciones preventivas	25
Gráfico 2. Estrategias	26
Gráfico 3. Seguimiento	27
Gráfico 4. Política Eficiente	28
Gráfico 5. Política de crédito	29
Gráfico 6. Controlan riesgo.....	30
Gráfico 7. Planificación eficiente	31
Gráfico 8. Objetivos alcanzados.....	32
Gráfico 9. Programación de recursos.....	33
Gráfico 10. Necesidades	34
Gráfico 11. Análisis de cartera	35
Gráfico 12. Auditoria completa	36
Gráfico 13. Levantamiento de expedientes	37
Gráfico 14. Entrega de expedientes de crédito	38
Gráfico 15. Recepción de expedientes.....	39
Gráfico 16. Depósitos.....	44
Gráfico 17. Depósitos a plazo	45
Gráfico 18. Sobregiros	46

INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgo del crédito es un proceso que abarca la relación entre el acreedor y el deudor para encontrar un manejo eficiente de la administración financiera.

La importancia del crédito es primordial para las instituciones financieras, los empresarios y todo el aparato productivo de un país, de ello dependerá un sinnúmero de actividades que requieren financiamiento para desarrollar los negocios, sin dejar de mencionar que esta actividad genera tributos que el Estado requiere para financiar la obra pública.

El administrar eficientemente la gestión del crédito, permite que las instituciones financieras salvaguarden los recursos disponibles para garantizar la permanencia de la actividad a largo plazo y que pueda llegar a nuevos clientes que requieren el financiamiento para actividades productivas o de consumo.

La importancia del manejo eficiente del crédito abarca a todos los involucrados en la transacción, lo cual va desde la necesidad de garantizar la debida rentabilidad a quien lo otorga, así como la oportunidad de emprender o financiar actividades que resulten en mayores ingresos o comodidades de vida para quienes lo solicitan, sin dejar de considerar las fuentes de empleo y otros pagos directos e indirectos que dinamizan la economía local y nacional.

La gestión del crédito también considera los escenarios externos a la institución y al destino de los recursos solicitados, la política macroeconómica de los gobiernos, la estabilidad financiera de los mercados, los niveles de empleo y la estabilidad política, son indicadores que deben ser monitoreados para determinar la política crediticia de las instituciones financieras a mediano y largo plazo.

De igual manera, la globalización y el comercio mundial son referentes importantes que pueden ocasionar eventos internos en el país que hagan peligrar la estabilidad

financiera, ya sea por efectos de la economía mundial por situaciones naturales, guerras o pandemias como la vivida en los últimos años.

Es necesario establecer que el sistema financiero es un pilar fundamental del desarrollo de las sociedades modernas, se encargan de realizar operaciones financieras dirigidas al desarrollo del sistema productivo y de servicios, mediante el ahorro, el crédito y las inversiones (Cabrera & Monge, 2019).

Por ello, la eficiencia en la administración del riesgo crédito es la capacidad de crear las condiciones para evitar niveles de cartera vencida, que pongan en riesgo la gestión del crédito y los activos de toda la institución (Villarreal & Rodríguez, 2022), en este sentido, este trabajo se enfoca en el análisis de la gestión de riesgo de crédito para alcanzar una administración financiera de forma eficiente.

Las instituciones financieras presentan el riesgo de seguir incrementando la probabilidad de pérdida por consecuencia de impagos por parte del deudor, ya sea, relacionado con el total o parcial de la obligación. Dado que, en la práctica se generan pérdidas que afectan a la cuenta de provisiones y a la cartera de riesgos de la cooperativa objeto de estudio, dificultándose así, la toma de decisiones financiera. Por este motivo, se propone como problema científico: ¿Cómo mejorar la gestión de riesgo del crédito para la administración financiera eficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi?

La idea científica a defender es la siguiente: La gestión de riesgo del crédito, permite salvaguardar la capacidad financiera y patrimonial acorde a las decisiones estratégicas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi.

De igual manera, se estableció el objetivo general de la investigación.

Validar la gestión de riesgo del crédito como una herramienta para la administración financiera eficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi.

En este contexto se determinó los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente la gestión de riesgo del crédito en las instituciones financieras para la toma de decisiones.
2. Diagnosticar factores relacionados a la gestión de riesgo de crédito como una herramienta para la toma de decisiones financieras.
3. Corroborar que la gestión del riesgo de crédito es una herramienta para la administración financiera eficiente.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

El estado del arte es una herramienta clave en la investigación, que permite revisar y actualizar el conocimiento en determinada área, y así poder identificar mejores conceptos y prácticas para mejorar la toma de decisiones y la planificación en el ámbito de la organización; esta revisión de planteamientos técnicos y académicos permiten sustentar los planteamientos descritos y la eficiencia del presente trabajo investigativo sobre la gestión del riesgo del crédito como herramienta en la gestión financiera eficiente.

1.1. Gestión del riesgo de crédito

En las organizaciones que tienen servicios financieros, la gestión del riesgo de crédito permite que la administración se enfoque de forma eficiente en el manejo de sus recuperaciones, la literatura científica permite analizar sobre este tema y se establece desde varios puntos de vista que existen consecuencias en el manejo del riesgo en una institución.

La gestión del riesgo de crédito son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento de los compromisos de pago por parte de los deudores; esta gestión sirve para mitigar los niveles de exposición a los posibles riesgos en los pagos de los créditos otorgados que generarían consecuencias negativas para la entidad (Quiroz et al. 2022).

La incidencia del riesgo de crédito en la administración de las entidades financieras, sin importar su tamaño y los montos gestionados, es vital para el desempeño de toda la organización, la morosidad repercute directamente en la salud financiera y crea inestabilidad de toda la institución, por ello, es necesario procesar los indicadores de comportamientos adversos que originen riesgos de cartera vencida y el consecuente deterioro de la calidad crediticia (Arciniegas & Pantoja, 2020).

Uno de los pilares fundamentales para la gestión de riesgo de crédito en las organizaciones es la práctica constante de una política de recuperación que junto

a las políticas de crédito evite el incumplimiento de pago por parte de los clientes, puesto que analizar el origen de las operaciones de crédito también contribuye en el manejo eficiente de la cartera.

Otros autores manifiestan que la gestión positiva en la recuperación de cartera generalmente está acompañada de una eficiente capacitación al personal responsable de la misma, los resultados esperados deben seguir patrones de trabajo donde se cumplan las directrices y los procedimientos reglamentarios que obliga la ley y las disposiciones internas, una correcta labor en la verificación de datos siempre arroja resultados positivos (Puente et al. 2023).

Es importante recalcar que el sistema financiero ecuatoriano tiene el control permanente de la Superintendencia de Bancos (SB) y de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS), dependiendo de si son del sistema financiero y bancario o del sistema asociativo y cooperativo respectivamente, el accionar de estas dos instituciones influyen en el equilibrio económico del país, por lo cual tienen la responsabilidad de ejercer control y proporcionar información a los usuarios del sistema financiero a su cargo, para que ellos gestionen su propio manejo de riesgo de los recursos depositados en cualquier entidad financiera del país (Cuenca et al. 2022).

Es evidente que la eficiencia en la gestión del riesgo de crédito comienza con el cumplimiento de las disposiciones legales de las autoridades de control y el apego a la reglamentación interna, sin dejar de considerar el análisis del crédito y del historial crediticio de los sujetos que los demandan.

Se expone que el riesgo de crédito se monitorea en la herramienta llamada matrices de transición, que refleja y alerta en cuanto a las probabilidades que, dentro de una entidad financiera, un grupo de créditos mantenga, mejore o deteriore su nivel de morosidad en un determinado periodo de tiempo que puede ser mensual, trimestral, semestral o anual (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

La matriz de transición determina las probabilidades de morosidad mediante el análisis de migración, en cuanto al cumplimiento de las obligaciones de crédito por

parte de los deudores, que se ubicarán en los niveles A1, A2; A3, B1, B2, C1, C2, D y E., considerando que estos niveles tienen subniveles con un rango de puntos en cada uno de ellos (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2017).

El riesgo de crédito lo determina la posible incapacidad de pago de los deudores, para lo cual las instituciones financieras prevén que la morosidad no se manifieste en niveles significativos, esto se convierte en una de las mayores preocupaciones de los administradores para garantizar la estabilidad financiera y la rentabilidad, que son objetivos básicos de cualquier institución crediticia que requiera seguir operando a mediano y largo plazo dentro de los parámetros legales obligatorios.

En esta óptica también se analiza que el riesgo de crédito que se manifiesta en las instituciones financieras se puede transformar en corto plazo en una situación de iliquidez que significa que la entidad financiera afronte una incapacidad de pago a terceros y de no poder cubrir los costos de la operatividad interna, lo cual significaría terminar en la quiebra financiera, con las consecuencias legales que la ley señala, y más aún, repercutir en todo el sistema financiero que es muy sensible a cualquier mal resultado de cualquier actor del sistema financiero (Muñoz, 2020).

La gestión del riesgo del crédito es un proceso integral y se debe considerar diversos indicadores que en su mayoría están centrados en la capacidad de pago de solicitante, el sector y la actividad a financiar y las eficiencias de las garantías solicitadas.

Al continuar con el estudio del riesgo de crédito, se encuentra que la literatura científica se identifica además los niveles de riesgo de crédito, aquellos se pueden dar por factores internos o endógenos que son aquellos que no pueden ser gestionados por la institución; y los externos o exógenos, que si pueden ser gestionados por la entidad financiera (Mullo, 2022).

Los factores internos o endógenos están inmersos en la concentración de créditos el riesgo operativo, la tecnología crediticia, el crecimiento de la actividad y la composición de la cartera; los factores externos o exógenos son los cambios

normativos de la política financiera, el ciclo de la economía, cualquier evento externo determinado que afecte la economía, el entorno económico, los cambios socio económicos y las tendencias del sector financiero (Mullo, 2022).

La relación del riesgo de crédito y la liquidez como se observa en la anterior descripción, no solo se presenta al interior de las instituciones financieras, sino que debe considerar múltiples factores externos que necesariamente llegan a tener incidencia en la estabilidad financiera, tal es el caso de la pérdida de confianza de los organismos internacionales en el gobierno de turno, lo cual encarece el crédito y frena el financiamiento internacional para el país, o la inseguridad ciudadana local que puede hacer desistir de su trabajo a empresarios o emprendedores que no están lo suficientemente establecidos.

Es necesario recalcar que la gestión del riesgo de crédito dentro de las entidades financieras no es solamente cuidar de la capacidad de pago de los solicitantes del crédito, sino también de conocer y controlar el riesgo de mercado, el riesgo operacional, el riesgo reputacional, etc. que inciden en toda la operatividad crediticia y tienen relación con el desarrollo de todo el sistema financiero del país o al menos del sector donde se opera (Guerrero & Peñalozza, 2022).

La historia del manejo de recursos en instituciones financieras, dentro y fuera del país, tiene mucho de manejos inadecuados en cuanto al otorgamiento de créditos sin cumplir con el ordenamiento respectivo, ha impactado en diversas formas y niveles a su estabilidad institucional, siendo el riesgo de liquidez el mayor de los factores detonantes de aquella ineficiencia financiera, por lo cual inversionistas, ahorristas, clientes, socios y el propio Estado han visto perder recursos junto al activo más importante que es la confianza (Muñoz, 2020).

La experiencia de los clientes y socios de las entidades financieras en Ecuador, evidencian un pasado reciente de abusos de sus directivos que gestionaron créditos en favor de sus intereses particulares que en muchos casos no contaban con el debido control y que, al colapsar esa trama de créditos vinculados, resultó en la pérdida de recursos de muchos ahorristas e inversionistas.

Para evitar que las instituciones del sector financiero bancario y cooperativo caigan en prácticas que generen riesgo financiero, ahora existe en Ecuador la debida reglamentación legal que debe aplicarse según las condiciones de los créditos y las características de las instituciones, que permiten medir el grado de exposición a escenarios de condiciones adversas para el cumplimiento de las obligaciones que demanda el compromiso de pago de los créditos para asegurar el fortalecimiento del patrimonio de las entidades oferentes de los recursos (Paredes et al. 2020).

El sistema financiero trabaja en la gestión del riesgo para administrar eficientemente los recursos de los ahorros, depósitos e inversiones de sus clientes, considerando que no solo los factores internos son determinantes para provocar crisis, sino que también los factores externos como los políticos o ambientales, por citar dos ejemplos, podría poner en riesgo la actividad de cualquier institución o de todo el sistema (Tobar, 2020).

Para hacer frente a las diversas amenazas y bajar los niveles de incertidumbre, el sistema financiero realiza varias acciones encaminadas a mantener la estabilidad como la creación de fondos de liquidez, fortalecimiento del patrimonio, provisiones para pérdidas, reducción de montos y plazos en el otorgamiento de crédito, todo ello para atenuar las posibilidades que puedan presentarse en cualquier momento ocasionadas por factores internos o externos (Mosquera, 2020).

La diferenciación de los sectores de la economía en cuanto a mayores o menores niveles de riesgo de cartera vencida es un recurso que manejan las entidades de crédito para exigir mayores garantías y autorizar menores montos de los créditos para de esa manera minimizar el riesgo por falta de pago.

El crédito como operación financiera donde el acreedor y el deudor tienen obligaciones y derechos dentro de los límites contractuales previamente aceptados, es un elemento significativamente importante para el desarrollo de la sociedad y su aparato productivo, permite el aceleramiento de la producción, el crecimiento y el desarrollo (Guizar et al.2020).

El crédito otorgado según el destino del segmento económico al cual fue dirigido es un elemento por considerar según los referentes que manejan las cooperativas de ahorro y crédito, los casos son importantes a considerar en sectores vinculados a la economía popular y solidaria que presentan un alto nivel de riesgo (Cárdenas et al. 2021).

Para (García et al. 2021), en su trabajo titulado “Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito”, donde señalan como uno de sus resultados que las cooperativas de ahorro deben identificar adecuadamente los niveles de riesgos en lo referente a identificar y gestionar los riesgos en los siguientes elementos: la documentación de riesgo, el análisis de fraude, las matrices de riesgo y su actualización permanente, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres.

El riesgo financiero se ve materializado cuando los indicadores de liquidez y solvencia ocasionados por cartera vencida y altos niveles de morosidad, les impiden cumplir sus obligaciones financieras y el desarrollo de las actividades programadas, lo cual tiene su origen cuando los deudores no asumen sus obligaciones de pago y se presenta el riesgo del crédito, a la vez que por las consecuencias del mismo, la institución acreedora presentan riesgo de liquidez que significa no poseer recursos monetarios disponibles para cumplir obligaciones inmediatas como el pago de deudas a corto plazo o intereses de sus inversionistas (Peláez & Villacis, 2022).

La falta de pagos de los créditos otorgados ocasiona una cadena de consecuencias negativas, tanto para la entidad crediticia como para los deudores, que interrumpe la dinámica financiera y la operatividad de la gestión del crédito; estas consecuencias pueden crear un efecto dominó ya antes visto en el país, que arrastra a otras entidades financieras que no necesariamente han realizado mal su trabajo, sino que sufren las consecuencias de la falta de confianza de clientes, socios e inversionistas, que ante el nerviosismo, demandan la devolución de sus

recursos con el consiguiente problema de poder atender a todos por la falta de liquidez inmediata (Guachamín et al. 2022).

Los resultados positivos de un eficiente manejo en la recuperación de cartera en las instituciones financieras, se traduce en una buena gestión integral donde se mejoran los niveles de liquidez, se ofrecen servicios de calidad, mejores intereses por servicios financieros y menor riesgo en todas las áreas, los resultados de la recuperación eficiente de cartera, repercute positivamente en todas las operaciones financieras inclusive de las que no son parte de gestionar los créditos.

El criterio de la gestión de riesgo de crédito también conlleva a que se estudie los indicadores financieros, puesto que son una herramienta para alcanzar el crecimiento financiero con autocontrol por parte de las instituciones financieras.

Entendiendo que la solvencia es la capacidad que tienen los deudores para el pago de sus deudas y que la liquidez es el grado de capacidad que, en un momento determinado, tienen los deudores para hacer frente a los pagos acordados, los indicadores de liquidez y solvencia tienen la finalidad de medir los riesgos que corren las entidades acreedoras; mientras mayores sean los riesgos que corran las entidades financieras, mayores serán las posibilidades de crisis (Paredes et al. 2020).

Los indicadores de liquidez y solvencia, entre otros, de las entidades del sistema financiero ecuatoriano, es un requisito que prevé el Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF), para que el sistema financiero, sus clientes y socios estén informados del accionar del mismo y tomen las decisiones en base a datos vigentes, claros y confiables, por ello el Banco Central del Ecuador, está obligado a entregar un informe sobre el estado de la economía durante cierto periodo del último ejercicio financiero y una proyección de la economía para el año siguiente (Banco Central del Ecuador 2022).

Se expone en varios estudios que los indicadores de liquidez de la banca privada nacional alcanzó en el mes de julio del año 2022 el 24,9%, presentando una

variación mensual de 1,6 puntos porcentuales; en cambio, los niveles de solvencia llegaron al 13,7% que significa haber superado el requerimiento legal mínimo del 9%; por otra parte, la cartera de crédito de los bancos privados del país a julio de 2022, cerraron con USD 36.451 millones, cifra superior en USD 5.487 millones de julio de 2021 (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2022).

La cartera de crédito bruta del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) para mayo del año 2021, fue de 5,301.1 millones; Los activos líquidos en el sector de las cooperativas a mayo de 2021 fueron de USD 11,192.5 y el índice de solvencia a abril del 2021 fue de 16.9 %; en cuanto al índice de morosidad global a mayo del 2021 fue de 3.6% (Banco Central del Ecuador, Monitoreo de los principales indicadores monetarios y financieros de la economía ecuatoriana, 2021).

Las cifras detalladas sobre el crédito, liquidez y solvencia tanto de la banca privada ecuatoriana y las cooperativas de ahorro y crédito del SFPS, son indicadores que sirven para monitorear el accionar el sistema financiero, que además de cumplir con la ley, permiten estar al tanto para que inversionistas, ahorristas y cualquier actor del sistema financiero decida de manera informada en cualquier actividad que realice.

1.2. Administración financiera eficiente

La administración financiera eficiente en la gestión administrativa es importante, debido a que las acciones positivas desarrolladas dentro de la gestión tienen consecuencias en el crecimiento económico como la maximización de la rentabilidad, mejor liquidez y la disminución de riesgos, además de reducir costos y el cumplimiento de metas financieras propuestas en la actividad planificada a mediano o largo plazo, al contar con una información financiera precisa y oportuna se pueden identificar fortalezas y debilidades en toda la gestión de la organización.

Se considera que la administración financiera que resulte en una gestión eficiente es aquella que dispone los recursos para que generen la rentabilidad esperada y su potencial crecimiento, aprovechando las oportunidades que le presenta el

mercado y su política financiera interna en cuanto a trabajar en base a planificar, organizar y controlar disciplinadamente todas las acciones que comprenden el manejo responsable del capital financiero a su cargo (Rengel & Vásconez, 2022).

También se expone que la gestión financiera eficiente tiene como características el mantener un orden en las finanzas mediante el manejo adecuado en los activos y pasivos que maneja la institución, identificando las necesidades de las posibles inversiones y la recuperación de cartera, en este escenario debe facilitarse la asignación del presupuesto necesario en el cumplimiento de los objetivos financieros y la estabilidad de la organización, considerando que una administración eficiente debe reflejarse en resultados positivos para clientes, socios, inversionistas, colaboradores, proveedores y la misma comunidad (Chabusa et al.2019).

La perspectiva de que la administración financiera eficiente no deja de considerar hace frente a las alertas y amenazas que constantemente acechan la administración de cualquier organización, lo cual evidencia que los administradores deben estar permanentemente predispuestos para intervenir cuando las cosas intenten salir del cauce trazado o deban ser corregidas por cambios repentinos del mercado.

La eficiencia en la administración del crédito es la capacidad de crear las condiciones que generen confianza, cumplimiento oportuno de obligaciones y mayores beneficios financieros a la institución; también es parte de la eficiencia la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, los solicitantes de aquello también requieren satisfacer sus necesidades en base a créditos atractivos que les permitan hacer inversiones que les generen rentabilidad suficiente para cumplir con los pagos acordados (Villarreal & Rodríguez, 2022).

El manejo eficiente del crédito es el resultado de un todo que comprende al total de los actores del mismo, no solamente se puede pensar en los intereses de la entidad crediticia, sino de los destinatarios de esos recursos que deben garantizar el retorno

de los valores tanto del capital como de los intereses que significan el correcto desempeño de la entidad.

La administración financiera eficiente del crédito también requiere de una precisa valoración del destino de los recursos solicitados y de la capacidad de pago de los deudores, de ello dependerá el cumplimiento de los compromisos de pago, finalmente quien producirá los recursos para cumplir con la deuda será, en casos del crédito productivo, la misma inversión hecha con los dineros recibidos (Arciniegas & Pantoja, 2020).

De los criterios analizados anteriormente se establece que es la organización en el manejo de las finanzas lo que permite tener resultados positivos, todos los aspectos financieros podrán ser controlados de mejor manera.

En este punto, es importante identificar que las instituciones financieras tienen su origen en la historia, a través de la cual se puede observar que este tipo de servicio tiene repercusiones para la economía propia y para el país en general.

El origen de los bancos data de aproximadamente 2000 años AC, pero durante el siglo XIX es cuando adquieren un notable desarrollo e inciden en las actividades comerciales y financieras de toda la sociedad, a mediados de siglo XX la actividad bancaria se generaliza y se amplía mediante el apareamiento de nuevas instituciones que acaparan diversas zonas geográficas y poblados diversos, en la época de la globalización los bancos experimentan una revolución en su estructura y servicios que operan a nivel mundial como banca especializada (Cárdenas et al. 2021).

El sistema financiero ecuatoriano es conformado por diversas instituciones del sector público y privado como son los bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas. La regulación de estas entidades está a cargo de la Superintendencia de Bancos que ejerce control sobre bancos, mutualistas y sociedades financieras; la SEPS regula las cooperativas de ahorro y crédito y las de crédito de vivienda; la

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que ejerce control a las compañías de seguros (Cárdenas et al. 2021).

Los bancos comerciales son sociedades donde los accionistas son los propietarios que tienen fines de lucro mediante las utilidades producidas en la actividad; las cooperativas de ahorro y créditos son entidades sin fines de lucro que la conforman los socios y ellos son los propietarios, aquí se busca obtener beneficios comunes (Cabrera & Monge, 2019).

El origen de las cooperativas en el mundo se remonta al año 1843 en Inglaterra, mediante la forma de un almacén cooperativo de consumo que evolucionó en Alemania mediante una cooperativa de ahorro y crédito para los productores agropecuarios; con el tiempo y en base a las necesidades de cada sociedad, las cooperativas han logrado una estructura legal y operativa que se adapta a las condiciones y aspiraciones de sus socios (Asociación Colombiana de Cooperativas, 2020).

Las cooperativas en Ecuador tuvieron su inicio en el año 1879 como organizaciones gremiales de obreros y empleados, bajo los objetivos de aportar bienestar a sus socios mediante las cajas de ahorro y solventar gastos domésticos, promulgándose la primera Ley de Cooperativas en el año 1937 que regulaba sus actividades, hasta que en el año 2012 la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, pasó a regularlas provocando un significativo cambio en cuanto a ofrecer a la comunidad información directa y permanente sobre sus actividades y la protección de sus recursos (Banco Central del Ecuador BCE, 2022).

El sistema financiero ecuatoriano históricamente ha cumplido un papel destacado en la actividad productiva y su gestión ha sido inherente al desarrollo de instituciones financieras como los bancos, cooperativas, mutualistas, etc., sin dejar de mencionar que en el histórico de esta gestión también existen los casos que ocasionaron la crisis bancaria del año 1999, que hizo desaparecer varias entidades financieras y creó la inestabilidad y derrocamiento del gobierno de turno; en resumen, el sistema financiero ha tenido una gestión positiva en la mayor parte del

tiempo de su actividad, donde se han administrado eficientemente los recursos (López M. , 2022).

Como se observa en la recopilación de información histórica, la administración financiera de estos sectores es positiva, puesto que el sistema financiero existe bajo estricto cumplimiento de las políticas y leyes que lo amparan.

De igual forma, en la administración financiera también interviene el desempeño financiero, considerado como un proceso a través del cual se puede lograr mejores resultados para las organizaciones.

Según el criterio de Macias (2020), en las instituciones financieras se presentan diferentes procesos que requieren llevarse a cabo de forma eficiente, pero existen casos de irregularidades cometidas ocasionadas por el desconocimiento de los procesos internos que finalmente dan resultados negativos.

Cuando el nivel de riesgo del crédito se mantiene en cifras alineadas a una correcta técnica financiera y dentro las regulaciones de los organismos de control del sistema financiero, es claro que se está llevando una administración financiera eficiente, por cuanto se debe hacer frente diariamente a transacciones diversas como las de cubrir la demanda de retiros de depósitos en las cuentas de ahorro, financiar la demanda de nuevos créditos y disponer de recursos para aprovechar las oportunidades de inversión que presente el mercado (Muñoz, 2020).

El crédito como operación financiera donde el acreedor y el deudor tienen obligaciones y derechos dentro de los límites contractuales previamente aceptados, es un elemento significativamente importante para el desarrollo de la sociedad y su aparato productivo, permite el aceleramiento de la producción, el crecimiento y el desarrollo (Guizar et al.2020).

Es por este motivo que realizar el análisis de la eficiencia en la otorgación de créditos dará mayor seguridad a la empresa, debido a que se relaciona de manera positiva con el desempeño de la organización.

El eficiente desempeño financiero en la gestión del crédito de cualquier entidad genera resultados positivos para todo el sistema financiero, para las iniciativas productivas y comerciales del país, y todo aquello que se relaciona a bienes, servicios y capitales que pueden cruzar fronteras para ofrecer sus servicios sin importar territorios ni actividad que opere dentro de la legalidad (CEPAL, 2022).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), es importante que las instituciones financieras realicen una eficiente gestión del riesgo del crédito que incida en el desarrollo de todo el país, pues los indicadores financieros no solo analizan los resultados internos de un sector específico, sino de toda la Nación, lo cual se ve reflejado en el riesgo y todo el desempeño que arrojan los organismos de control como la Superintendencia de Bancos, SEPS y BCE.

El desempeño financiero de la entidades nacionales se puede ver afectado por la globalización de la economía y los mercados que cada vez más influyen en las economías locales y sus instituciones financieras, en este escenario se crean altos niveles de competitividad en lo financiero y comercial que presentan riesgos de volatilidad ante cualquiera inestabilidad que suceda en el mundo, basta ver los embargos económicos a países que son destinos comerciales de materia prima local como las flores, camarones, hortalizas, etc. las guerras y los desastres naturales que prohíben las exportaciones y exportaciones o encarecen la materia prima y los combustibles (Macías, 2020).

Para conocer el desempeño financiero de cualquier organización ha sido necesario como es el funcionamiento de los procesos inherentes, para lo cual, quienes lideran los procesos deben interpretar correctamente la información disponible y la normativa que regula todo el proceso de crédito, tanto en lo legal relacionado a la normativa de las entidades de control, así como la política interna de la institución (Macías, 2020).

El desempeño financiero provocado por los acontecimientos generados en la pandemia del Covid-19, ha sido la gran oportunidad para que a nivel mundial se realicen diversas acciones como el diferimiento y la reprogramación de créditos y

otras obligaciones financieras para mitigar el riesgo del crédito, en estas circunstancias muchas instituciones financieras, dentro y fuera del país han flexibilizado las condiciones inicialmente pactadas para controlar la crisis (Brito & Vásconez, 2022).

La crisis sanitaria del Covid-19 ha sido un imprevisto de repercusión mundial que ha permitido demostrar positivamente que las crisis son también una oportunidad para gestionar eficientemente los créditos y controlar los niveles de pérdidas permitiendo mantener en marcha los negocios y protegiendo en buen número la pérdida del empleo, situación que evidentemente no se ha podido controlar en su totalidad, pero que, en vista del impacto causado es importante lo logrado.

La buena gestión del riesgo de crédito está relacionada al entorno macroeconómico en el cual desarrolla su actividad, la misma que es sensible a factores imprevistos como los fenómenos naturales y otros de naturaleza humana como las guerras y la inestabilidad política, por lo cual se deben interpretar adecuada y oportunamente las señales emanadas de aquellos riesgos para minimizar las consecuencias en el desempeño de los recursos, lo cual ha sido visto en muchos lugares e instituciones cuando los eventos lo han demandado (Gutiérrez & Loor, 2022).

El desempeño financiero en las entidades de crédito debe considerar el manejo oportuno y eficiente de la información disponible en cuanto a la economía nacional y a las nuevas normas jurídicas que regulan la actividad financiera y al accionar de los órganos de control encargados de hacer cumplir las disposiciones emanadas de la autoridad competente, sobre todo en el control de los niveles de iliquidez (Brito & Vásconez, 2022).

Para comprender la importancia de la gestión del riesgo del crédito, se deben analizar múltiples factores que tienen directa relación con el otorgamiento de los mismos y que rebasan la gestión de la entidad, se trata de factores exógenos como la política fiscal y monetaria del gobierno, la inflación, la productividad local y nacional, el comercio y la apertura de nuevos mercados en el exterior; en cuanto a las condiciones internas en el manejo del crédito, se consideran el desempeño

operativo, los estados y ratios financieros, ratios de inversión, tendencias de crecimiento, etc. (Lizarzaburu et al. 2022).

La eficiencia de la gestión financiera no es solo vista como la rentabilidad fría de excedentes en un ejercicio económico, pues las nuevas propuestas de sectores identificados con el bienestar social, cada vez más, piden incluir en los resultados de la gestión financiera los aportes entregados a mejorar los niveles del impacto socio-ambiental como una manera de aportar a la responsabilidad corporativa en beneficio de los más necesitados y los grupos vulnerables que están en los límites de la pobreza (Cuenca et al. 2022).

1.3. Riesgo de crédito

Es un riesgo inherente a cualquier actividad crediticia por la falta de pago de las obligaciones pactadas, y que debe ser gestionado adecuadamente para evitar pérdidas financieras, donde la evaluación del riesgo implica analizar la capacidad de pago del solicitante y establecer la gestión necesaria para mitigar el riesgo de morosidad.

El riesgo de crédito es la posibilidad de incumplimiento por parte del deudor de las obligaciones adquiridas cuando se ha efectuado la entrega del monto en una entidad financiera (SEPS, 2015).

1.4. Normativa

La normativa del riesgo de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Ecuador (COAC) está regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se encarga de supervisar y regular a las cooperativas de ahorro y crédito estableciendo normas y regulaciones que deben cumplirse para gestionar adecuadamente el riesgo en las entidades del sector financiero.

La normativa del riesgo de crédito en las COAC de Ecuador está diseñada para garantizar que las cooperativas gestionen adecuadamente el riesgo crediticio y protejan los intereses de sus clientes y de las entidades del sector en su conjunto,

entre las normas más relevantes que se encuentran reguladas por la SEPS, se encuentran:

- La Regulación de Provisiones, donde la SEPS establece las reglas y criterios para la creación de reservas de provisiones por riesgo de crédito en las entidades financieras reguladas, las cuales sirven para cubrir posibles pérdidas por el incumplimiento de los pagos de créditos y otras obligaciones por parte de los clientes
- La Evaluación del Riesgo de Crédito, que es una obligación para las cooperativas de ahorro y crédito y otras entidades del mismo sector financiero popular y solidario, donde se deben llevar a cabo evaluaciones rigurosas del riesgo crediticio de sus clientes al solicitar un crédito, lo que significa que se debe analizar el historial de crédito del cliente, además de su capacidad de pago, el nivel de endeudamiento y otros factores determinados para establecer el nivel de solvencia de los usuarios
- Los Límites de Crédito, determina que las entidades financieras deben establecer límites de crédito para sus clientes en función de su capacidad de pago y de la evaluación del riesgo crediticio, debiendo estos límites de créditos ser revisados periódicamente y ajustados en función de los cambios en la situación financiera del cliente
- El Monitoreo del Riesgo de Crédito, que determina que las COAC deben llevar a cabo un monitoreo constante del riesgo de crédito de sus carteras de préstamos, donde deben identificar y evaluar los posibles riesgos y tomar medidas para establecer límites en la entrega de los créditos o los montos solicitados (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Los límites del crédito en las COAC de Ecuador, los impone la Norma para la gestión de riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, para los segmentos 1, 2, 3, 4, y 5, estableciendo parámetros relacionados a evitar entregar montos determinados a una misma persona natural o jurídica y otros relacionados con no superar el 10% del patrimonio técnico de la entidad (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Tabla 1. Límites de montos de créditos

SEGMENTO	LÍMITE INDIVIDUAL SOBRE EL PATRIMONIO DE LAS COAC
1	10% - 20%
2	10%
3	10%
4	15%
5	20%

Fuente: adaptado de (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Riesgo de efecto

El riesgo de efecto en el sistema de economía popular y solidario de Ecuador, se refiere a la posibilidad de que las amenazas y situaciones de vulnerabilidad afecten de manera significativa a las organizaciones y actores que forman parte de este sistema financiero, que debe reducir el riesgo de efecto en las entidades financieras en base a implementar medidas de gestión de riesgos efectivas y estrategias de prevención y mitigación de desastres, fortaleciendo las capacidades de las COAC y mejorando su infraestructura de seguridad (SEPS, 2020).

Indicadores financieros

Los indicadores financieros son herramientas que se utilizan para medir y evaluar el estado financiero de las organizaciones en general, y comprenden cálculos numéricos que representan la relación entre dos o más cuentas, ya sean estas del Balance General o del Estado de Pérdidas y Ganancias, donde los cálculos se utilizan para evaluar la situación financiera de la institución (Tenemea et al. 2020).

Estos cálculos entregan un resultado real de la situación actual de las entidades, siendo importante considerar que una interpretación adecuada de estos indicadores requiere del conocimiento de parámetros que permitan comparar la situación de la organización con otras de la misma actividad (Rea et al. 2020).

Los Indicadores financieros según la SEPS son: la Solvencia, Activos fijos, Morosidad Ampliada, Participación de Activos Improductivos, Participación de Cartera de Crédito, Indicador de Liquidez, Grado Absorción del Margen Financiero, ROA, Eficiencia Institucional de Colocación (SEPS, 2023).

Tabla 2. Indicadores de riesgo

INDICADOR	DEFINICIÓN
Solvencia	Mide la suficiencia del patrimonio que respalda las operaciones y protege las provisiones de activos de riesgo
Activos Fijos	Es la relación que mide cuantos de los activos fijos están cubiertos por el patrimonio técnico de la entidad financiera.
Morosidad Ampliada	Es el nivel de la cartera total que tienen problemas de recuperación.
Participación Activos Improductivos	Es aquello que determina cuales de los activos no se encuentran registrando ingresos con respecto a los activos totales.
Indicador de Liquidez ROA	Es la capacidad de respuesta de la institución con los requerimientos del efectivo de sus depositantes en la entidad.
ROA	El Return On Assets (ROA), indica la rentabilidad sobre los activos y permiten fortalecer el patrimonio.
Eficiencia Institucional Colocación	Es el porcentaje de gastos que demanda una COAC, para administrar su cartera actual.

Fuente: Adaptado de (SEPS, 2023)

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología de la investigación es un capítulo fundamental en cualquier estudio académico o científico que se lleve adelante, se describe el método y las técnicas que se utilizarán para llevar a cabo la propuesta, siendo importante entender que la metodología de la investigación no es un conjunto de reglas y conceptos rígidos, sino más bien, un proceso dinámico y flexible que se adapta a las necesidades específicas de cada proyecto, considerando que existen diversas propuestas metodológicas donde cada una de ellas tiene particularidades que deben considerarse, en este caso, este capítulo analiza la metodología, tipos de investigación, población, muestra y el proceso detallado del uso de un cuestionario.

2.1. Metodología utilizada

El método científico como propuesta sistemática y rigurosa para investigar y comprender, permite al investigador determinar el proceso que se implementará en el estudio y así lograr conocimientos confiables y la validación de teorías; en este caso, para el tema “Gestión de riesgo del crédito como herramienta para la administración financiera eficiente”, se consideró el uso del método analítico y descriptivo para recopilar datos precisos y relevantes que serán analizados para proponer la toma de decisiones en la gestión de una administración financiera eficiente.

El método analítico y descriptivo son técnicas utilizadas para descomponer un problema en el cual sus partes están relacionadas entre sí y cada uno de ellos tiene sus propias características que este estudio busca resaltar, para encontrar soluciones gracias a las cuales se pueden generalizar los resultados obtenidos a partir de dicho análisis que utiliza varias disciplinas para proponer mejoras en la toma de decisiones financieras y administrativas (López & Ramos, 2021).

En términos de gestión del riesgo de crédito, este método identifica los elementos o características de estas variables de control para obtener puntos relevantes para sacar conclusiones.

En cuanto a las técnicas de investigación se describen las herramientas de observación, la encuesta y el análisis documental o bibliográfico, que contribuyen al logro de los objetivos planteados inicialmente.

La observación es una técnica que se aplica para obtener datos específicos de la gestión del riesgo de crédito y se lo realiza a través del análisis de los datos observables que se encuentran en los estados financieros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria del segmento 1. (SEPS, 2023).

La encuesta es un conjunto de preguntas que se realizan a un grupo de personas para obtener información u opiniones sobre un tema específico; este instrumento de investigación se aplicó a la población de estudio con el fin de obtener la información de las variables que intervienen en esta investigación.

El análisis bibliográfico o documental es una técnica de investigación que consiste en revisar, evaluar y sintetizar la información contenida en documentos, tales como libros, revistas, artículos y otros materiales escritos; este análisis permite identificar y seleccionar la información relevante para un tema de investigación específico, así como también establecer las relaciones y conexiones existentes entre los diferentes documentos; en este estudio, la investigación bibliográfica se sustentó en fuentes secundarias con el fin de recopilar la fundamentación científica del tema de estudio y para sustentar las distintas posiciones académicas de la gestión del riesgo de crédito (Reyes, 2022).

La población o universo son los datos que se encuentran en el sistema financiero, en este caso el Universo lo constituye la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. con sus 22 agencias que se establecen en el país.

La muestra representa un número representativo de la población, en este caso son 31 personas que forman parte del área de crédito, a las cuales se les aplicó el cuestionario. En la tabla 3 se detalla el número de personas que se encuentran en las áreas

Tabla 3. Muestra

Área	Personal
Crédito	19
Cobranza	12
Total	31

Fuente: elaboración propia

Para aplicar el cuestionario se procedió a realizar la operacionalización de las variables para sustentar de forma correcta los ítems utilizados (Anexo 1), que en total son 15 preguntas establecidas con las variables de este trabajo de titulación. Para determinar la confiabilidad de estas preguntas se obtuvo el resultado del alfa de Cronbach, cuyo resultado es de 0,978 lo que significa que el cuestionario tiene validez.

Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	15

Fuente: elaboración propia

2.2. Procesamiento y análisis de la información sobre el diagnóstico realizado

Para el desarrollo del diagnóstico se aplicó el cuestionario a 31 personas empleados, del área de cobranzas, crédito y de colocaciones. Los siguientes son los resultados obtenidos.

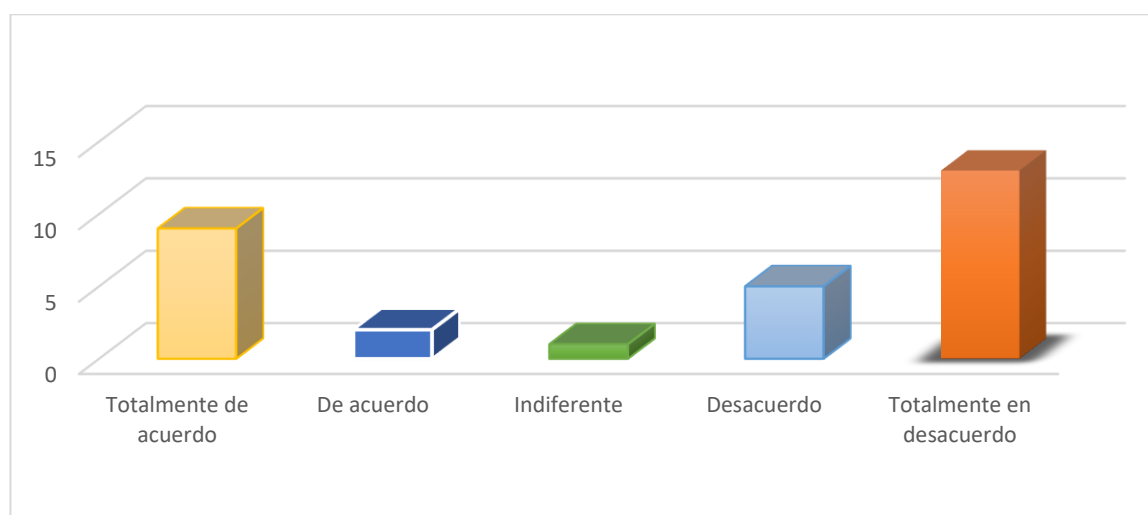
Pregunta 1. ¿En la Cooperativa de Ahorro y Crédito se realizan acciones preventivas en la recuperación de créditos?

Tabla 5. Acciones preventivas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	29,0
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	1	3,2
Desacuerdo	5	16,1
Totalmente en desacuerdo	14	45,2
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 1. Acciones preventivas



Fuente: elaboración propia

De la aplicación del cuestionario a las personas involucradas en este estudio, se estableció que el 45,2% considera de manera categórica que en la institución no se realiza acciones preventivas sobre la gestión del riesgo de crédito, mientras que el 16,1% afirma parcialmente que no se realizan acciones preventivas sobre la gestión de crédito, mientras que el 29% está totalmente de acuerdo; este aspecto es importante porque son estas acciones las que minimizan el nivel de riesgo.

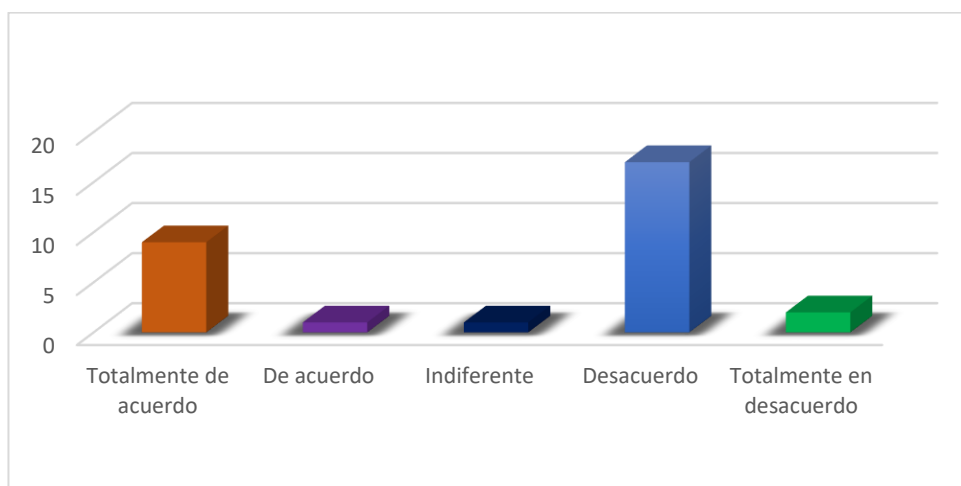
Pregunta 2. ¿En la COAC existe estrategias para realizar la cobranza?

Tabla 6. Estrategias

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	29,0
De acuerdo	1	3,2
Indiferente	1	3,2
Desacuerdo	18	58,1
Totalmente en desacuerdo	2	6,5
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 2. Estrategias



Fuente: elaboración propia

Respecto a las estrategias para obtener mejores resultados en la cobranza, se establece que las mismas giran en torno a las acciones tradicionales como son: llamadas por teléfono, avisos por parte del asesor de crédito y acciones judiciales con cartera vencida, el porcentaje de respuestas mayoritarias es del 29% que dicen estar totalmente de acuerdo, y el 58,1% de las personas están en desacuerdo en que existen estrategias para realizar la cobranza.

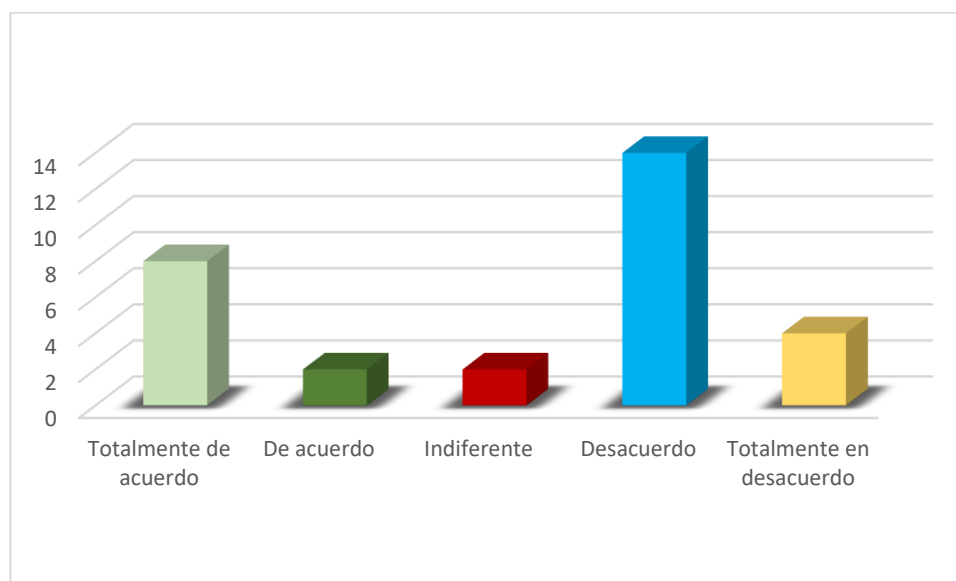
Pregunta 3. ¿En la COAC se realiza el seguimiento de la cartera de crédito?

Tabla 7. Seguimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	25,8
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	2	6,5
Desacuerdo	15	48,2
Totalmente en desacuerdo	4	12,9
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 3. Seguimiento



Fuente: elaboración propia

Con respecto al seguimiento de la cartera de crédito, se obtuvo que para el 48,2% de personas, no se realizan acciones de forma regular, mientras que el 25,8% está totalmente de acuerdo; sin embargo, como se cumple con los parámetros aceptables para este indicador, no se realiza ningún seguimiento más profundo.

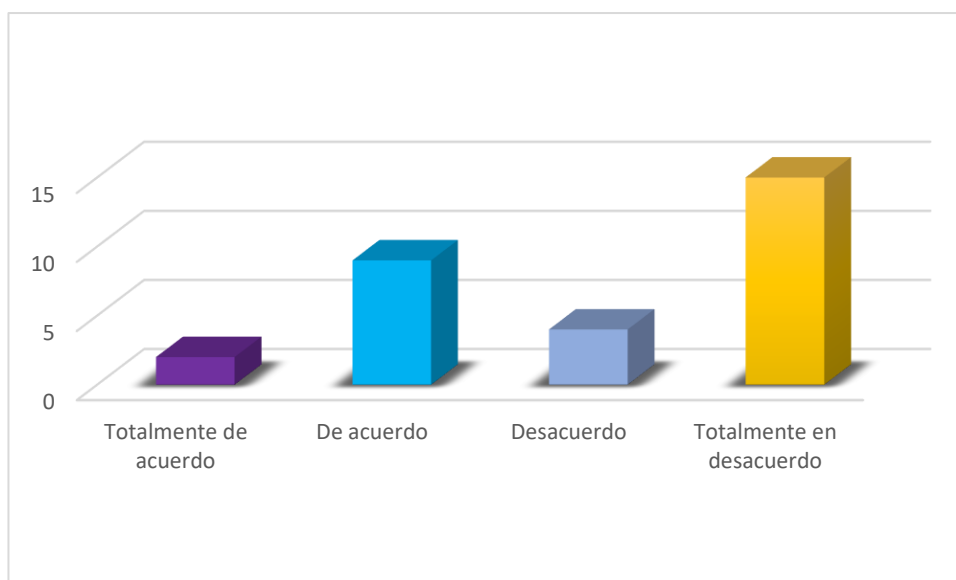
Pregunta 4. ¿El manual de cobranza de la COAC es eficiente para la recuperación?

Tabla 8. Política Eficiente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	6,5
De acuerdo	9	29,0
Desacuerdo	4	12,9
Totalmente en desacuerdo	16	51,4
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 4. Política Eficiente



Fuente: elaboración propia

De la encuesta aplicada, se obtuvo que el 51,4% de las personas encuestadas respondieron que la política de cobranza no tiene la aceptación debida por parte de las personas que se encuentran involucradas en el área de crédito y de cobranzas, el 29% dice estar de acuerdo y el 12,9% en desacuerdo, se considera que estas políticas deben ser más innovadoras para poder recuperar los valores adeudados por parte de los socios de la institución.

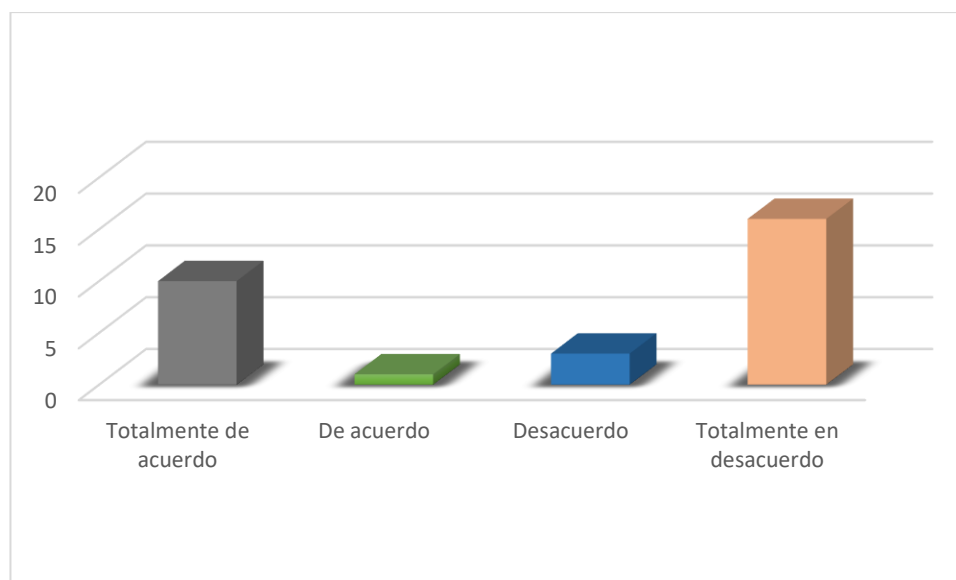
Pregunta 5. ¿Los empleados se adhieren estrictamente al manual de crédito para evitar los riesgos en las colocaciones?

Tabla 9. Práctica de política de crédito

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	32,3
De acuerdo	1	3,2
Desacuerdo	3	9,7
Totalmente en desacuerdo	17	54,6
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 5. Política de crédito



Fuente: elaboración propia

Sobre la práctica de política de crédito, es importante recalcar que en la institución si se cuenta con un manual de crédito que está a la disposición de todos los empleados del área de crédito, respondiendo positivamente a la pregunta el 32,3%; sin embargo, el 54,6% de personas considera que el incumplimiento de ciertas normas en la colocación repercute también en los resultados de la cobranza.

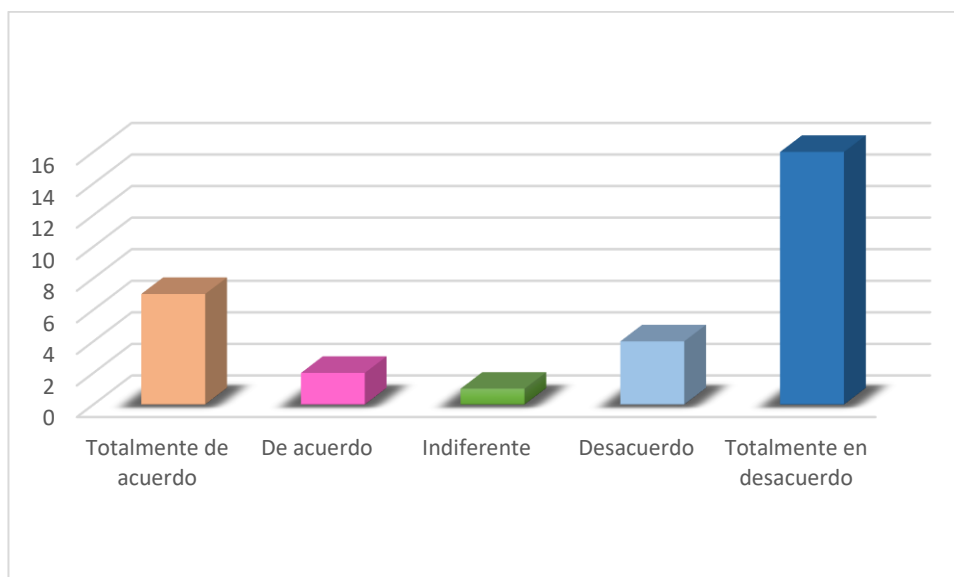
Pregunta 6. ¿Se evalúan los riesgos de forma adecuada?

Tabla 10. Controlan riesgo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	22,6
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	1	3,2
Desacuerdo	4	12,9
Totalmente en desacuerdo	17	54,6
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 6. Controlan riesgo



Fuente: elaboración propia

Respecto al control del riesgo de forma adecuada, el 54,6% de las personas que fueron encuestadas manifestaron que no creen que es lo adecuado, debido a las acciones que se realizan, no son suficientes para tener un control preventivo, el porcentaje de quienes están totalmente de acuerdo y de acuerdo se encuentran en el 22,6% y 6,5%, respectivamente.

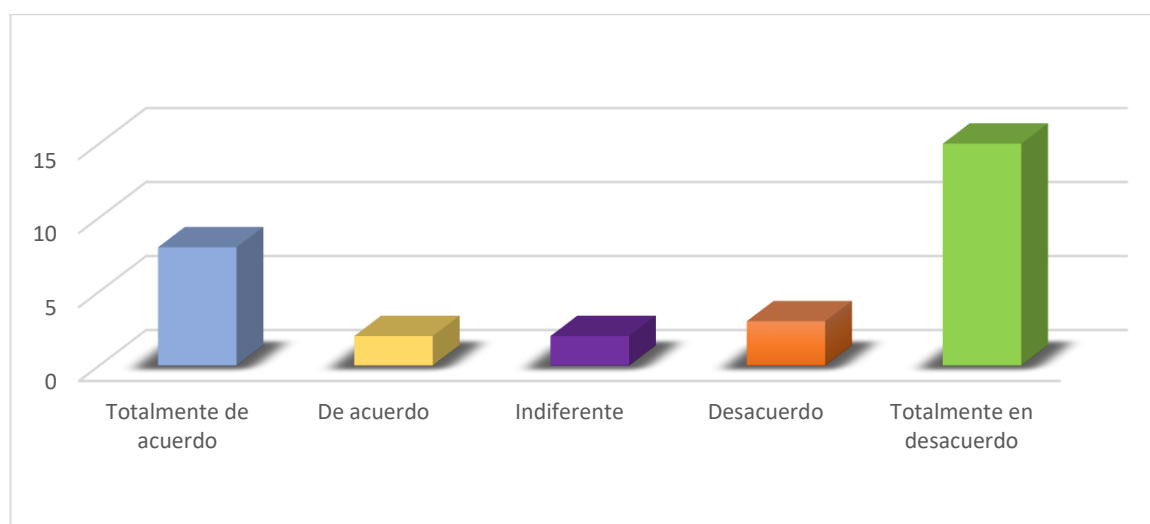
Pregunta 7. ¿En la COAC se cumple con la planificación de sus actividades en la recuperación de cartera?

Tabla 11. Planificación eficiente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	25,8
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	2	6,5
Desacuerdo	3	9,7
Totalmente en desacuerdo	16	51,4
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. Planificación eficiente



Fuente: elaboración propia

La planificación es un aspecto importante para tener una dirección en el manejo y toma de decisiones financieras, en la institución se realiza planificación; sin embargo, el 51,4% de las personas involucradas determinan que no es suficiente para que esta planificación repercuta de forma positiva en la empresa, mientras que el 25,8% está totalmente de acuerdo y el 6,5% de acuerdo.

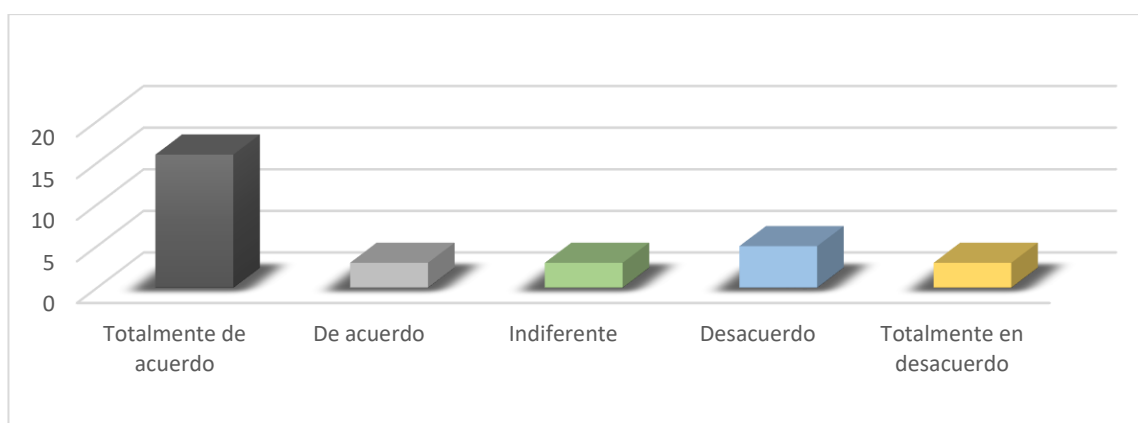
Pregunta 8. ¿En la COAC se alcanza los objetivos propuestos en niveles de recuperación de crédito?

Tabla 12. Objetivos alcanzados

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	54,6
De acuerdo	3	9,7
Indiferente	3	9,7
Desacuerdo	5	16,1
Totalmente en desacuerdo	3	9,7
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 8. Objetivos alcanzados



Fuente: elaboración propia

Los objetivos que se planifican son adecuadamente alcanzados para el 54,6% que está totalmente de acuerdo y el 9,7% que están de acuerdo en lo consultado, mientras que el 9,7% y el 16,1% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente del total de las personas consultadas; estas respuestas mayoritariamente positivas son importantes para el cumplimiento de meta de alcanzar los objetivos propuestos en niveles de recuperación de crédito.

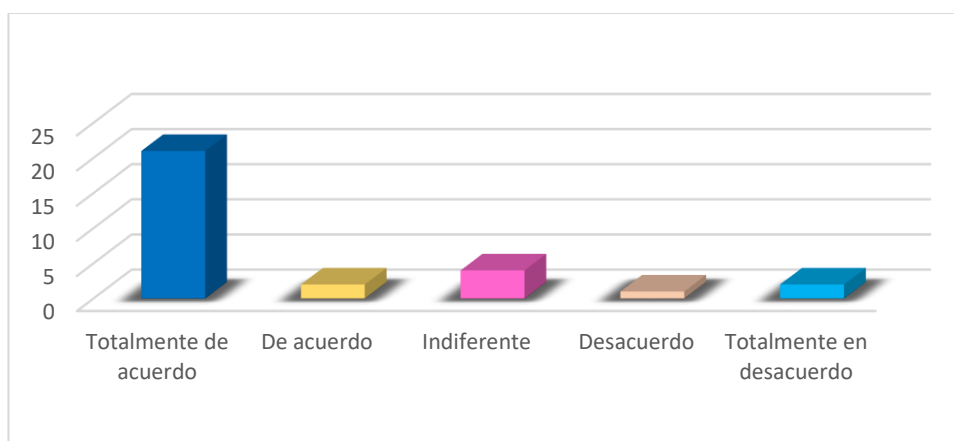
Pregunta 9. ¿En la COAC se realiza una programación de recursos humanos en base a las necesidades de los departamentos de crédito y cobranza?

Tabla 13. Programación de recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	70
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	4	12,9
Desacuerdo	1	3,2
Totalmente en desacuerdo	2	6,5
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9. Programación de recursos



Fuente: elaboración propia

En esta pregunta el 70% y el 6,5% de encuestados responde totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente a la consulta si en la COAC se realiza una programación de recursos humanos en base a las necesidades de los departamentos de crédito y cobranza; las respuestas negativas en las opciones totalmente en desacuerdo y de acuerdo existen el 6,5% y 3,2% respectivamente. La programación de recursos en base a las necesidades que tienen en la institución, en caso de llevarse a cabo, contribuye a que la administración financiera sea más eficiente.

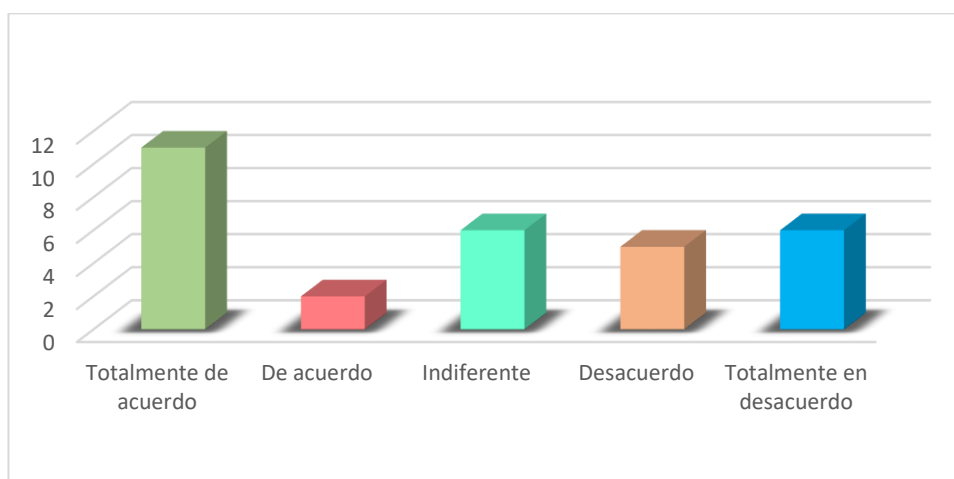
Pregunta 10. ¿Existe un análisis preventivo en cumplimiento a los requerimientos del órgano de control, en el proceso de concesión y recuperación de cartera?

Tabla 14. Necesidades

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	38,5
De acuerdo	2	6,5
Indiferente	6	19,4
Desacuerdo	5	16,1
Totalmente en desacuerdo	6	19,4
Total	31	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 10. Necesidades



Fuente: elaboración propia

Con respecto a las necesidades que tiene la COAC, el 38,5% de los encuestados manifestó que está totalmente de acuerdo que sí se realiza, esto significa que tanto sus socios, como sus directivos están atendidos en base a sus requerimientos, especialmente con las necesidades de colocación de créditos.

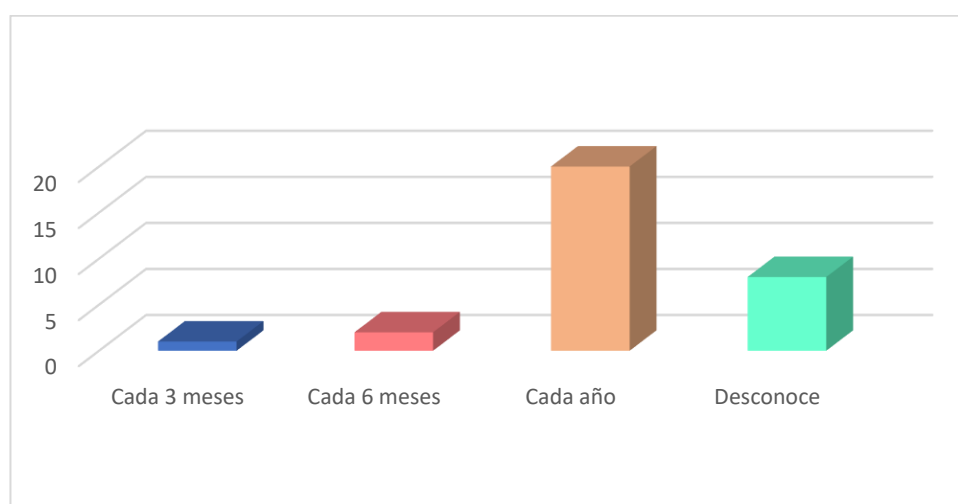
11. ¿Cada qué tiempo existe un análisis sobre la cartera de crédito y adjudicación?

Tabla 15. Análisis de cartera

	Frecuencia	Porcentaje
Cada 3 meses	1	3,2
Cada 6 meses	2	6,5
Cada año	20	64,5
Desconoce	8	25,8
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11. Análisis de cartera



Fuente: elaboración propia

El 64,5% de los encuestados indican que un análisis de cartera adecuado se realiza una vez al año. Además, se observa que un 25,8% desconoce la frecuencia de estas evaluaciones y solo un 3,2% y un 6,5% indican que se realizan cada 3 o 6 meses, respectivamente.

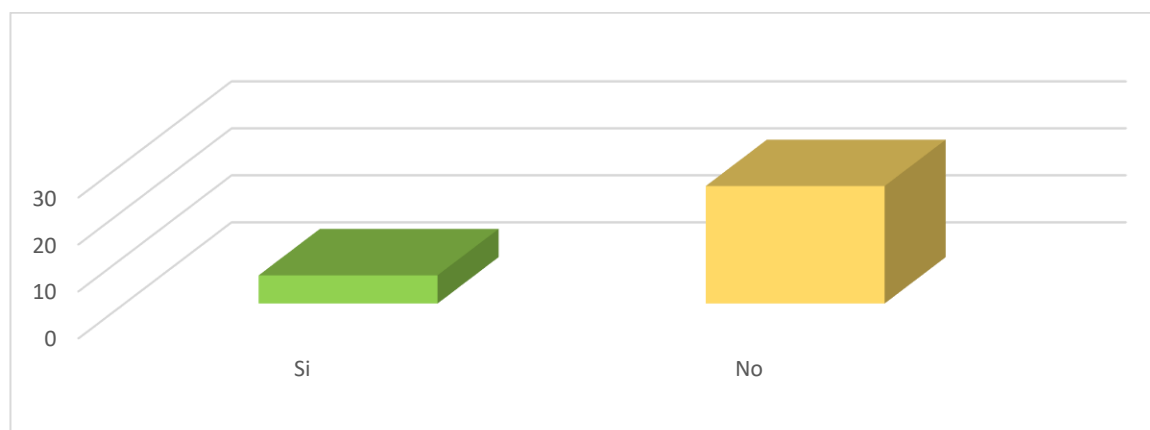
12. ¿Existe una auditoría y revisión completa de los expedientes entregados?

Tabla 16. Auditoría completa

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	19,4
No	25	80,6
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Auditoría completa



Fuente: elaboración propia

La mayoría de los encuestados es decir 80,6% no considera que exista una auditoría y revisión completa de los expedientes entregados, mientras que el 19,4% restante cree que sí se lleva a cabo.

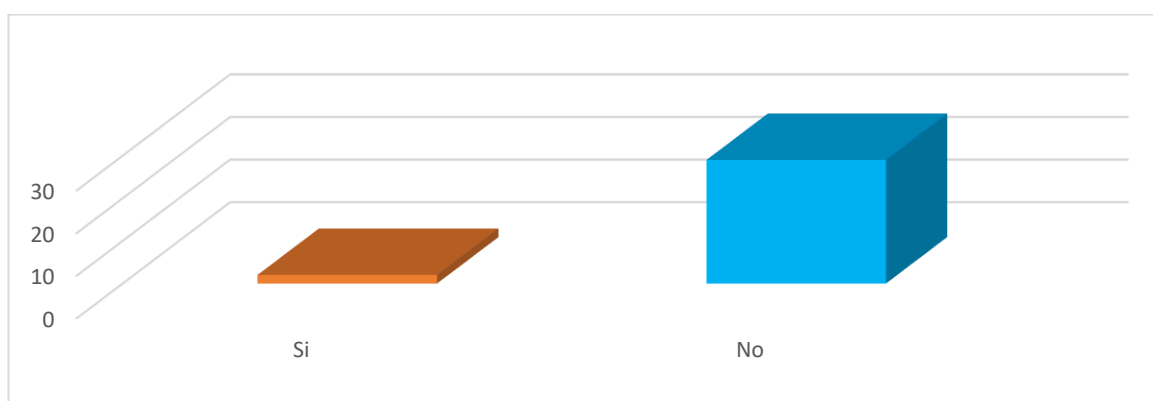
13. ¿Existe un levantamiento físico de los expedientes?

Tabla 17. *Levantamiento de expedientes*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	6,5
No	29	93,5
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. *Levantamiento de expedientes*



Fuente: elaboración propia

De los 31 encuestados, el 6,5% afirmó que se llevó a cabo el levantamiento de expedientes, mientras que en los restantes 29 casos 93,5% no lo considera de esta forma.

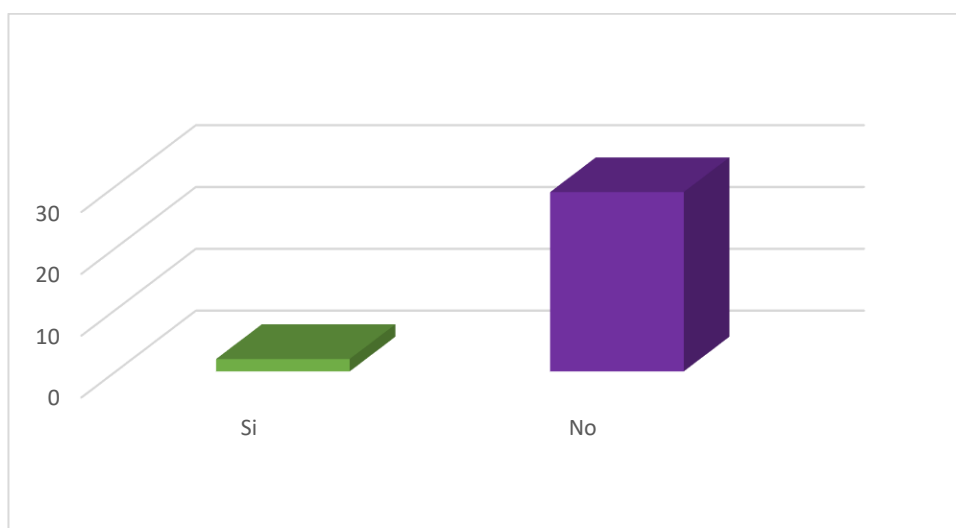
14. ¿Existe una adecuada entrega de expedientes de créditos del empleado saliente al nuevo empleado?

Tabla 18. Entrega de expedientes de créditos

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	6,5
No	29	93,5
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. Entrega de expedientes de crédito



Fuente: elaboración propia

De los 31 encuestados, únicamente el 6,5% creen que la entrega de expedientes del empleado que sale al nuevo empleado es adecuada, en contraste, el 93,5% respondieron que no.

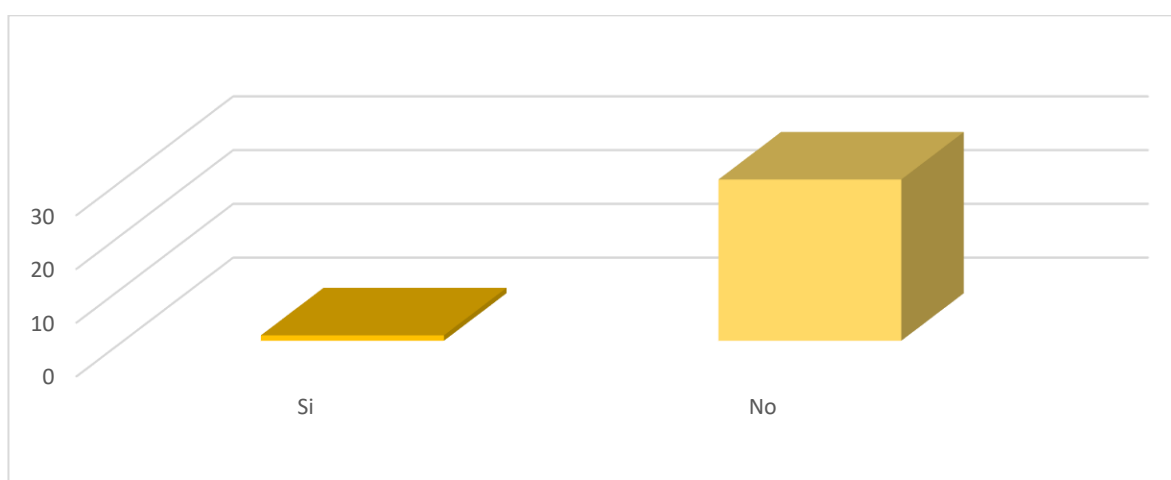
15. ¿Existe un acta de entrega de recepción de los expedientes?

Tabla 19. Recepción de expedientes

	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	3,2
No	30	96,8
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15. Recepción de expedientes



Fuente: elaboración propia

De un total de 31 encuestados, el 3,2% indicó que existe un acta de entrega de recepción de los expedientes, mientras que el 96,8% respondió que no. Estos resultados sugieren que la COAC no cuenta con un proceso formal de acta de entrega de recepción de expedientes.

Una vez analizado los datos encontrados se detalla los siguientes resultados:

Tabla 20. Resumen de los hallazgos de la encuesta

Pregunta	Descripción	Respuesta	Porcentaje
1	¿En la Cooperativa de Ahorro y Crédito se realizan acciones preventivas en la recuperación de créditos?	Totalmente en desacuerdo	45,2%

2	¿En la COAC existe estrategias para realizar la cobranza?	Desacuerdo	58,1%
3	¿En la COAC se realiza el seguimiento de la cartera de crédito?	Desacuerdo	48,2%
4	¿El manual de cobranza de la COAC es eficiente para la recuperación?	Totalmente en desacuerdo	51,4%
5	¿El personal sigue el manual de crédito para evitar los riesgos en las colocaciones?	Totalmente en desacuerdo	54,6%
6	¿Se evalúan los riesgos de forma adecuada?	Totalmente en desacuerdo	54,6%
7	¿En la COAC se cumple con la planificación de sus actividades en la recuperación de cartera?	Totalmente en desacuerdo	51,4%
8	¿En la COAC se alcanza los objetivos propuestos en niveles de recuperación de crédito?	Totalmente de acuerdo	54,6%
9	¿En la COAC se realiza una programación de recursos humanos en base a las necesidades de los departamentos de crédito y cobranza?	Totalmente de acuerdo	70%
10	¿Existe un análisis preventivo en cumplimiento a los requerimientos del órgano de control, en el proceso de concesión y recuperación de cartera?	Totalmente de acuerdo	38,5%
11	¿Cada qué tiempo existe un análisis sobre la cartera de crédito y adjudicación?	Cada año	64,5%
12	¿Existe una auditoría y revisión completa de los expedientes entregados?	No	80,6%
13	¿Existe un levantamiento físico de los expedientes?	No	93,5%
14	¿Existe una adecuada entrega de expedientes del empleado saliente al nuevo empleado?	No	93,5%
15	¿Existe un acta de entrega de recepción de los expedientes?	No	96,8%

Fuente: elaboración propia

2.3. Caracterización de la empresa o institución

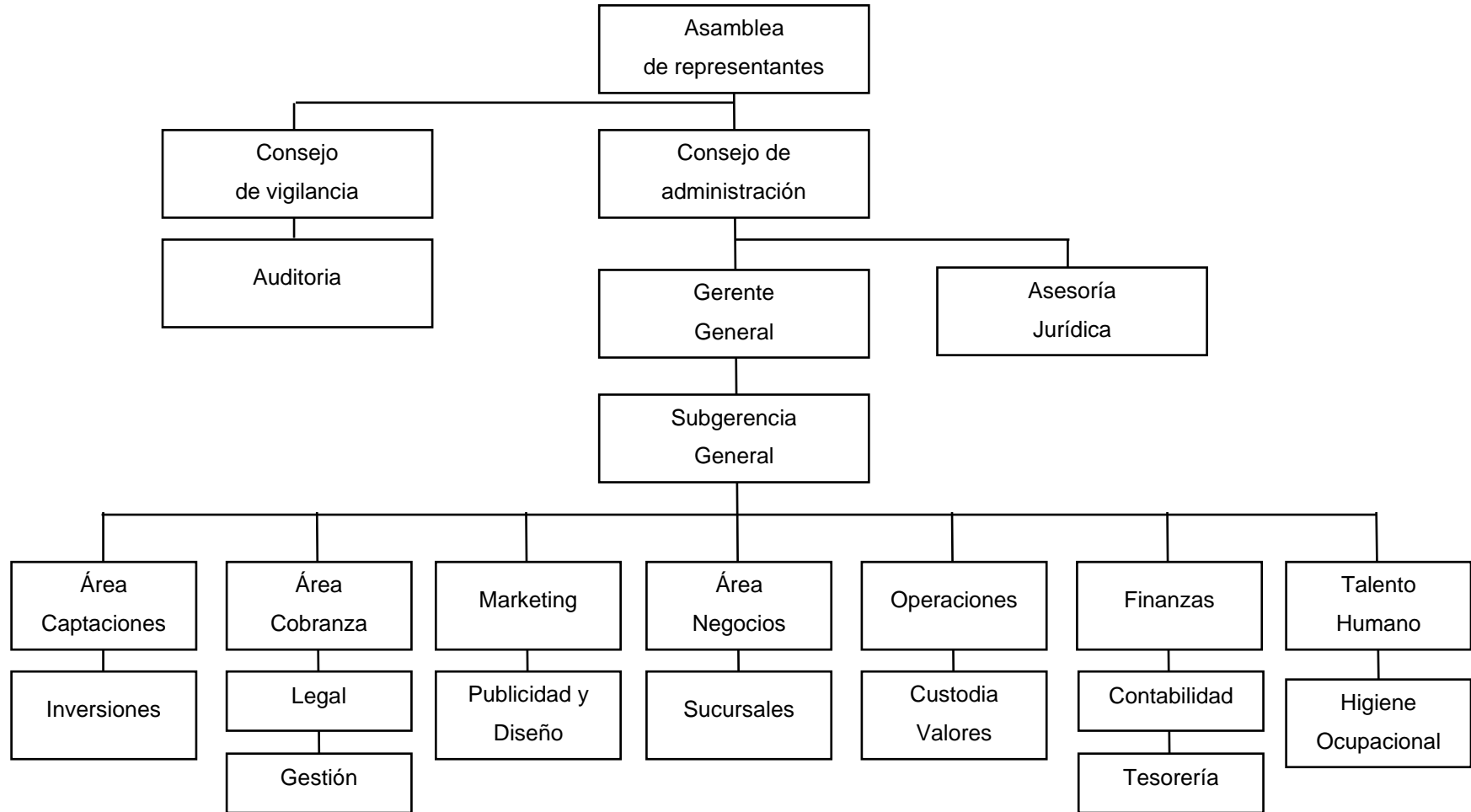
Un grupo de líderes de las comunidades indígenas de Chibuleo, Pilahuín, Salasaca y se unió en el año del 2002 con el objetivo de crear una organización para brindar servicios financieros a las comunidades vulnerables. Esta cooperativa, que más tarde se conocería como Kullki Wasi Ltda., fue fundada por doce personas con educación primaria, lideradas por el Lic. Andagana Juan como Gerente General y el Dr. Caizabanda Manuel como presidente del Consejo de Administración. (Kullki Wasi Ltda., 2023)

La formalización de la COAC Kullki Wasi Ltda. se llevó a cabo mediante el acuerdo ministerial número 002-SDRCC de 2003 emitido por el MBS 6582 el 23 de enero de 2003, y la resolución número SEPS-ROEPS-2013-000266, que aprobó la adaptación de sus estatutos a la LOEPS con observaciones. (Kullki Wasi Ltda., 2023)

Durante los 19 años de existencia institucional de la COAC Kullki Wasi Ltda. esta ha cumplido rigurosamente con los requisitos establecidos por los organismos reguladores, como la SEPS, gracias al apoyo del CAV, quienes supervisan de manera continua el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada departamento. (Kullki Wasi Ltda., 2023)

La COAC Kullki Wasi Ltda. cuenta con 22 agencias a nivel nacional, ubicadas en Ambato Matriz, Ambato Izamba, Ambato Huachi Chico, Pelileo, Baños, Píllaro, Riobamba, Guaranda, Salcedo, Latacunga, Machachi, Sangolquí, Guamaní, Quito Centro, Quito Calderón, Otavalo, Ibarra, Durán, Guayaquil, Santo Domingo, Tena y Santa Cruz. (Kullki Wasi Ltda., 2023)

Organigrama Estructural



Fuente: Obtenido de Kullki Wasi 2023

Es importante establecer cuál es la situación que se tiene en la COAC con los datos disponibles de la SEPS, tomados de las colocaciones de crédito.

Tabla 21. Colocaciones de crédito por segmentos y número de socios

Segmento de Colocación	Monto crédito (miles de dólares)	total de colocado	Número de socios
Actividades de Atención de la Salud Humana y de Asistencia Social	97.700		9
Actividades de los Hogares como Empleadores	427.111		64
Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo	210.711		25
Actividades Financieras y de Seguros	37.790		8
Actividades Inmobiliarias	14.200		6
Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas	191.180		23
Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	7.772.214,47		898
Artes, Entretenimiento y Recreación	5000		1
Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas	4.781.597,78		503
Construcción	1.837.803,31		180
Enseñanza	70340		15
Industrias Manufactureras	4.268.767		365
Información y Comunicación	108.480		7
Otras Actividades de Servicios	363.695		36
Suministro de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado	60.000		4
Transporte y Almacenamiento	1.676.452		134
	Total: 2.1923.041,56		Total: 2278

Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022).

De los datos recopilados se estableció que uno de los segmentos con mayor colocación es el sector agrícola, los socios que acceden para esta actividad están representados por el mayor número de operaciones, en tanto que la colocación de créditos en la industria manufacturera también tiene un monto aceptable de colocaciones.

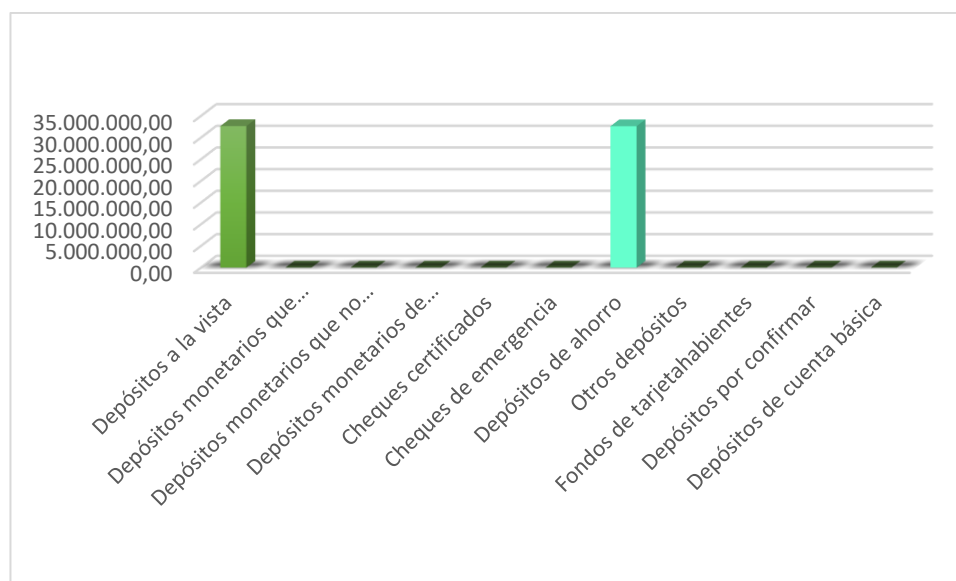
También es importante en este contexto explicar que los depósitos a la vista tienen su representatividad en las obligaciones que la COAC debe cumplir.

Tabla 22. Depósitos a la vista

21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	206.597.166,12
2101	Depósitos a la vista	32.680.597,72
210105	Depósitos monetarios que generan intereses	0,00
210110	Depósitos monetarios que no generan intereses	0,00
210115	Depósitos monetarios de instituciones financieras	0,00
210130	Cheques certificados	0,00
210131	Cheques de emergencia	0,00
210135	Depósitos de ahorro	32.648.714,26
210140	Otros depósitos	0,00
210145	Fondos de tarjetahabientes	0,00
210150	Depósitos por confirmar	31.883,46
210155	Depósitos de cuenta básica	0,00
	TOTAL	65.361.195,44

Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Se observa que la estructura de la cuenta de obligaciones con el público se enmarca en depósitos de ahorro, con lo cual la COAC debe cumplir sus obligaciones con los socios quienes tienen estos depósitos en la misma.

Gráfico 16. Depósitos

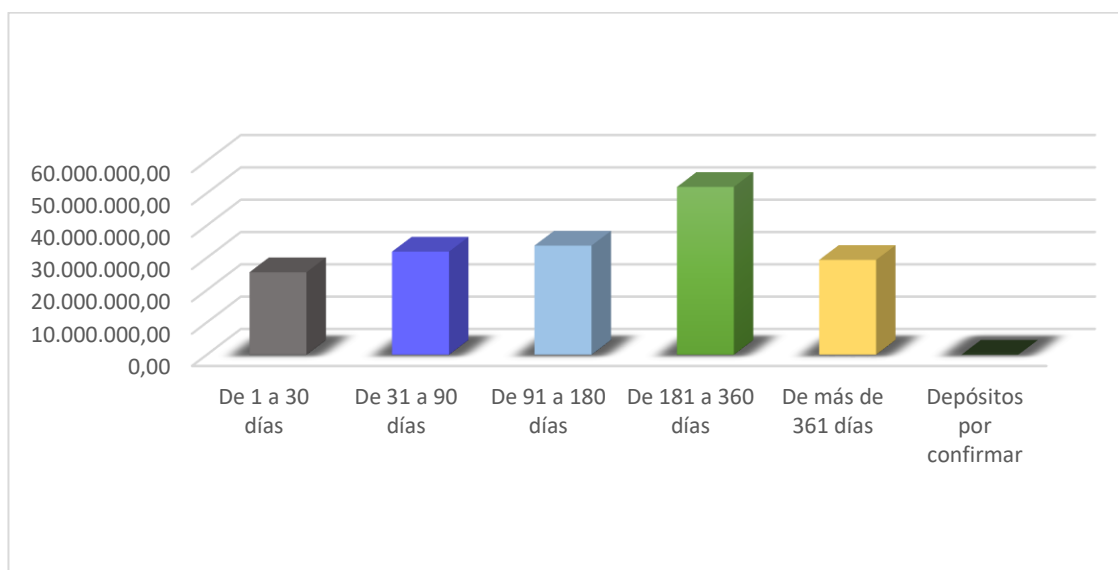
Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 23. Depósitos a plazo

2103	Depósitos a plazo	172.536.051,06
210305	De 1 a 30 días	25.545.796,10
210310	De 31 a 90 días	31.906.050,91
210315	De 91 a 180 días	33.786.199,67
210320	De 181 a 360 días	51.953.438,53
210325	De más de 361 días	29.344.565,85
210330	Depósitos por confirmar	0,00
	TOTAL	345.072.102,12

Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022)

En la cuenta depósitos a plazo se identificó que el valor más representativo para el año 2022 es el de 181 a 360 días, seguido de 31 a 90 días, con lo cual se observa que estas operaciones son las que mayormente acceden los socios.

Gráfico 17. Depósitos a plazo

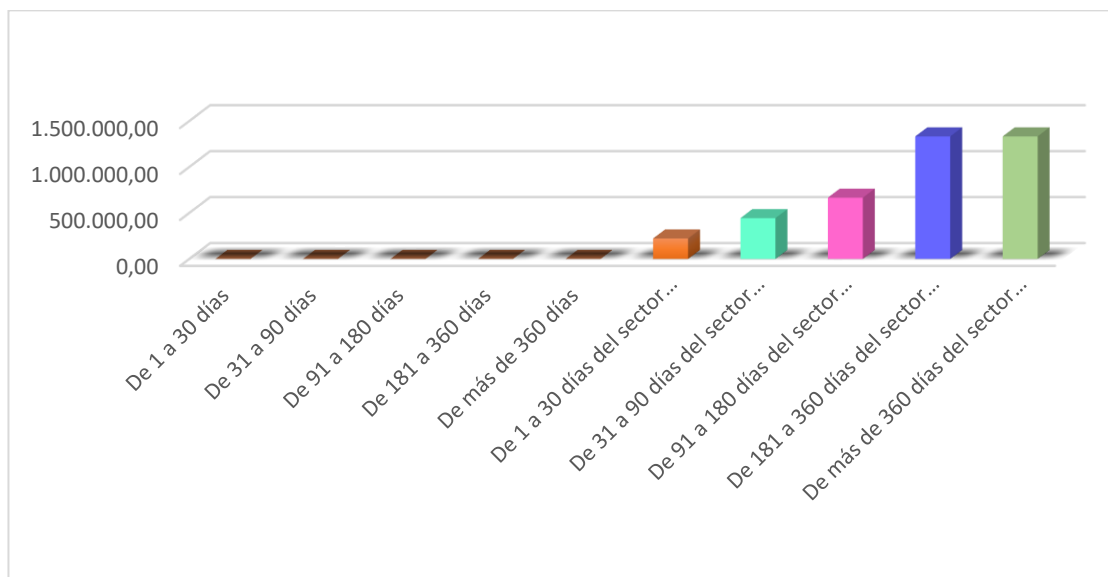
Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022)

En el gráfico se observa que las operaciones de 31 a 90 días y de 91 a 180 días son las que se mantienen de forma regular en la COAC, estos aspectos contribuyen para la administración financiera, puesto que son elementos que forman parte de la gestión del riesgo del crédito, estas operaciones constan como pasivos para la institución.

Tabla 24. Sobregiros

Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario		
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	4.000.000,00
260205	De 1 a 30 días	0,00
260210	De 31 a 90 días	0,00
260215	De 91 a 180 días	0,00
260220	De 181 a 360 días	0,00
260225	De más de 360 días	0,00
260250	De 1 a 30 días del sector financiero popular y solidario	222.222,22
260255	De 31 a 90 días del sector financiero popular y solidario	444.444,44
260260	De 91 a 180 días del sector financiero popular y solidario	666.666,66
260265	De 181 a 360 días del sector financiero popular y solidario	1.333.333,32
260270	De más de 360 días del sector financiero popular y solidario	1.333.333,36
	Total	8.000.000,00

Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022).

Gráfico 18. Sobregiros

Fuente: SEPS. Cooperativa Kullki Wasi (2022)

A continuación, se establece que los sobregiros de 181 a 360 días del sector financiero popular y solidario, es el valor que mayor relevancia tiene, en este sentido esta cuenta es la que permite observar los valores que se encuentran en el pasivo y que la COAC debe considerar para tener provisiones que cubran estos valores.

Para el año 2022, la estructura de los pasivos establece que los elementos de la gestión del crédito deben considerar un incremento de ingresos por parte de las personas que intervienen en las colocaciones de crédito para que la institución tenga la capacidad suficiente en cubrir sus pasivos a corto plazo.

CAPÍTULO III. MARCO PROPOSITIVO

En este capítulo se desarrollan los elementos de la propuesta, para ello se investigó que la composición del riesgo de crédito está conformada por varios ejes, siendo el primero: aspectos relacionados al proceso de crédito, el segundo punto en referencia al Manual de políticas de crédito y la tercera parte el seguimiento de las colocaciones de crédito.

Cada uno de los ejes aportan al desempeño de la gestión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

Con la información recopilada se propone el siguiente esquema para el diseño de la propuesta.

3.1. Propuesta

Paso 1.- Diseño de la propuesta

Paso 2.- Diagnóstico

Paso 3.- Factores internos

Paso 4.- Factores externos

Paso 5.- Estrategia

Paso 6.- Análisis de los Estados financieros 2021-2022

Paso 7.- Análisis vertical

Paso 8.- Análisis horizontal

Paso 9.- Desarrollo de los ejes estratégicos

Paso 10.- Flujogramas del proceso de crédito y de recuperación de crédito

Paso 11.- Recuperación de crédito

Paso 12.- PARTE A

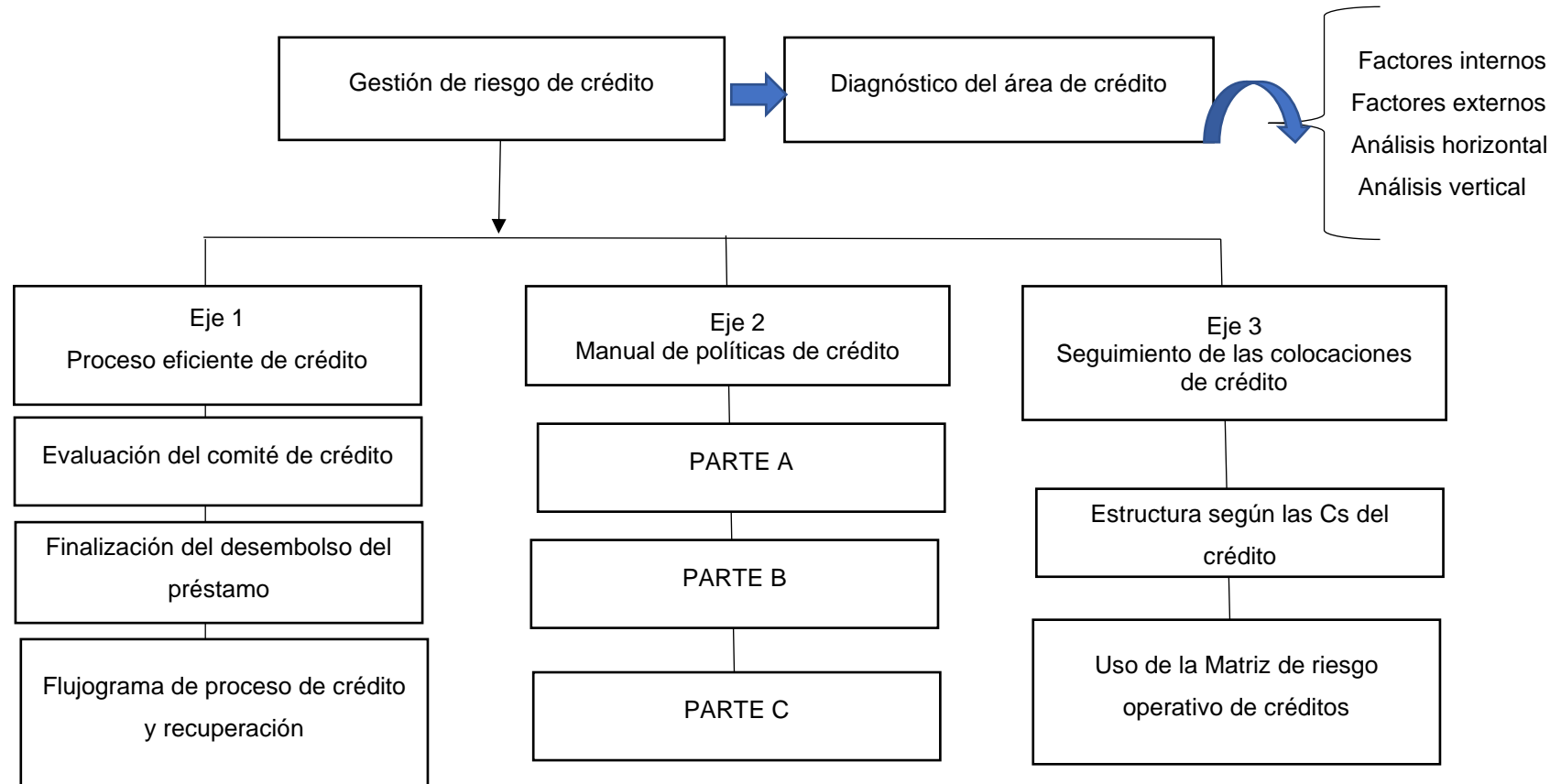
Paso 13.- PARTE B

Paso 14.- PARTE C

Paso 15.- Uso de la matriz del riesgo operativo de créditos

Paso 16. Matriz de resultado de riesgo operativo de créditos

3.2. Diseño de la propuesta



Fuente: elaboración propia

3.3. Diagnóstico

Se estableció los factores internos y los externos, considerando que los primeros se producen al interior de la Cooperativa, mientras que los segundos están en el exterior de la Cooperativa.

Con estos factores se podrá observar cuáles son las debilidades de la Cooperativa para más adelante proponer la mejora a esta problemática. Estos resultados se obtuvieron de la observación directa y de los aportes de los empleados, al momento de realizar las encuestas en la institución.

Factores internos

Tabla 25. Factores internos

Factores internos	Fortalezas	Debilidad
Gestión de créditos		<p>No se realizan acciones preventivas en recuperación de créditos</p> <p>No se realiza seguimiento de cartera de crédito</p> <p>No se realiza a tiempo un análisis sobre la cartera de crédito y adjudicación</p>
Gestión de cobranzas		<p>No se realizan estrategias para la cobranza</p>
Políticas internas		<p>No se aplica el manual de cobranzas</p> <p>No se cumple el manual de crédito</p> <p>Riesgos no se evalúan</p> <p>No hay una auditoria y revisión de los expedientes entregados</p> <p>No hay un levantamiento físico de los expedientes</p> <p>Los expedientes no entregan los empleados antiguos a los nuevos</p> <p>No se tiene acta de entrega recepción de expedientes</p>
Planes internos	Cumplimiento de objetivos en créditos	Planes de recuperación de cartera no se cumplen con eficiencia

Fuente: Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Los factores internos están dados por la gestión de créditos, por la gestión de cobranzas, por las políticas y los planes internos, establecidos como fortalezas o debilidades para la Cooperativa.

Factores externos

Tabla 26. Factores externos

Factores externos	Oportunidades	Amenazas
Cambios en políticas de gobierno		La COAC es susceptible a cambios realizados por la SEPS y el gobierno nacional
Economía del país		La inflación, el aumento de la canasta básica, estancamiento del salario básico unificado
Competitividad		La COAC está en un mercado saturado, compitiendo con una gran cantidad de Cooperativas además de Bancos
Seguridad		La COAC está expuesta a la creciente inseguridad del país, incluyendo robos, secuestros, extorciones y terrorismo

Fuente: Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Los factores externos presentados en la tabla son: cambios en las políticas de gobierno, la economía del país, la competitividad y la seguridad que se encuentra establecida como amenazas.

Esta matriz se realizó con el fin de alinear cada uno de los elementos donde corresponde y se puede observar que tiene más amenazas que oportunidades, por lo que se propone las estrategias como parte de la solución del problema.

Estrategia

Establecer los distintos ejes para el desarrollo adecuado de los siguientes elementos: a) Proceso eficiente de crédito, b) Manual de políticas de crédito y c) Metodología para la otorgación de crédito.

Como parte del diagnóstico se presenta a continuación el análisis de los Estados Financieros del año 2021 y 2022.

El análisis vertical y horizontal presentan los siguientes resultados.

Análisis de los Estados financieros 2021-2022

Análisis vertical

Para el desarrollo del análisis vertical se aplica la siguiente fórmula:

$$AV = \frac{\text{Cifra parcial}}{\text{Cifra base}} \times 100$$

Tabla 27. Análisis Vertical del Balance General de Activos

Código	Descripción	ACTIVO TOTAL AÑO 2021		ACTIVO TOTAL AÑO 2022	
		Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
		\$181.515.936,50		\$252.044.918,37	
11	FONDOS DISPONIBLES	\$24.063.838,06	13%	\$ 22.850.100,91	9%
13	INVERSIONES	\$8.711.297,02	5%	\$ 13.922.875,78	6%
14	CARTERA DE CREDITOS	\$131.030.072,25	72 %	\$ 195.063.447,90	77%
16	CUENTAS POR COBRAR	\$8.175.282,02	5%	\$ 6.678.874,99	3%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$3.812.937,11	2%	\$ 5.015.496,92	2%
19	OTROS ACTIVOS	\$5.722.510,04	3%	\$ 8.514.121,87	3%
	TOTAL ACTIVO	*\$181.515.936,50	100%	\$ 252.044.918,37	100%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 28. Análisis Vertical del Balance General de Pasivos

		PASIVO TOTAL AÑO 2021		PASIVO TOTAL AÑO 2022	
		\$162.928.273,08		\$231.059.388,34	
Código	Descripción	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$147.289.197,59	90%	\$206.597.166,10	89%
25	CUENTAS POR PAGAR	\$4.641.841,82	3%	\$6.152.637,42	3%
26	OBLIGACIONES	\$10.864.306,70	7%	\$18.230.676,00	8%
29	OTROS PASIVOS	\$132.926,97	0,00	\$78.908,82	0,00
	TOTAL PASIVO	\$162.928.273,08	100%	\$231.059.388,34	100%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 29. Análisis Vertical del Balance General de Patrimonio

		PATRIMONIO TOTAL 2021		PATRIMONIO TOTAL 2022	
		\$18.587.663,42		\$20.985.530,03	
Código	Descripción	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
31	CAPITAL SOCIAL	\$3.335.030,60	18%	\$4.021.653,41	19%
33	RESERVAS	\$13.811.136,37	74%	\$15.563.072,75	74%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	\$962.318,17	5%	\$962.318,17	5%
36	RESULTADOS	\$479.178,28	3%	\$438.485,70	2%
	TOTAL PATRIMONIO	\$18.587.663,42	100%	\$20.985.530,03	100%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Análisis horizontal

Para el desarrollo del análisis horizontal se aplica la siguiente fórmula:

$$AV = \frac{\text{Cifra actual}}{\text{Cifra anterior}} - 1 \times 100$$

Tabla 30. Análisis Horizontal del Balance General de Activos

Código	Descripción	Año:2021	Año:2022	Variación Absoluta	Porcentaje
11	FONDOS DISPONIBLES	\$24.063.838,06	\$22.850.100,91	\$-1.213.737,15	-5%
13	INVERSIONES	\$8.711.297,02	\$13.922.875,78	\$5.211.578,76	60%
14	CARTERA DE CREDITOS	\$131.030.072,25	\$195.063.447,90	\$64.033.375,65	49%
16	CUENTAS POR COBRAR	\$8.175.282,02	\$6.678.874,99	\$-1.496.407,03	-18%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$3.812.937,11	\$5.015.496,92	\$1.202.559,81	32%
19	OTROS ACTIVOS	\$5.722.510,04	\$8.514.121,87	\$2.791.611,83	49%
	TOTAL ACTIVO	\$181.515.936,50	\$252.044.918,37	\$70.528.981,87	100%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 31. Análisis Horizontal del Balance General de Pasivos

Código	Descripción	Año:2021	Año:2022	Variación Absoluta	Porcentaje
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$147.289.197,59	\$206.597.166,10	\$59.307.968,51	40%
25	CUENTAS POR PAGAR	\$4.641.841,82	\$6.152.637,42	\$1.510.795,60	33%
26	OBLIGACIONES	\$10.864.306,70	\$18.230.676,00	\$7.366.369,30	68%
29	OTROS PASIVOS	\$132.926,97	\$78.908,82	\$-54.018,15	-41%
	TOTAL PASIVOS	\$162.928.273,08	\$231.059.388,34	\$68.131.115,26	100%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 32. Análisis Horizontal del Balance General de Patrimonio

Código	Descripción	Año:2021	Año:2022	Variación Absoluta	Porcentaje
31	CAPITAL SOCIAL	\$3.335.030,60	\$4.021.653,41	\$686.622,81	21%
33	RESERVAS	\$13.811.136,37	\$15.563.072,75	\$1.751.936,38	13%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	\$962.318,17	\$962.318,17	\$0,00	0%
36	RESULTADOS	\$479.178,28	\$438.485,70	\$-40.692,58	-8%
	TOTAL PATRIMONIO	\$18.587.663,42	\$20.985.530,03	\$2.397.866,61	25%

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Resultado del diagnóstico del análisis vertical y horizontal de los Estados

Financieros

En el análisis vertical del Balance General del año 2021 y del 2022, en la cuenta de Activos-inversiones, presenta cifras que son bajas en participación en el Balance, para el primer año tiene un 5% y para el año 2022 pasó a 6%, aunque incrementó, aún es bajo para su crecimiento.

Sobre la cartera de créditos tiene una variación del año 2021 al año 2022, para el primer año es del 72%, en tanto que para el año 2022 es de 77%, esto significa que es bueno para la empresa por las colocaciones de crédito en el segmento respectivo.


En la cuenta de pasivos durante el año 2021 y 2022, las obligaciones con el público se mantienen de forma pareja, porque la variación es mínima. Esto significa que la Cooperativa tiene que guardar ese porcentaje para la devolución de esos dineros a sus socios, es el respaldo que la Cooperativa tiene de todos los depósitos que recibe de sus socios. En referencia al capital social se observa que se incrementó para el año 2022 en un porcentaje pequeño, sin embargo, es la cuenta del Patrimonio que tiene un leve incremento.

En el análisis horizontal del Balance General en los activos, existe un decremento del -5% en los Fondos disponibles, esto significa que ha disminuido su capacidad de generar los fondos. Mientras que en los pasivos se aumentaron los gastos, con las obligaciones y las cuentas por pagar. Sin embargo, de estos gastos, se tiene en la cuenta de Patrimonio para el año 2022 un aumento del 21%, que se sustenta por las reservas que la Cooperativa incrementó en este periodo. A continuación, se desarrolla la propuesta con cada uno de sus elementos.

3.4. Desarrollo de los ejes estratégicos


Eje 1. Proceso eficiente de crédito

Tabla 33. Proceso eficiente de crédito

	Evaluación de la solicitud de crédito
Responsable Principal:	Analista de crédito general
Responsable Secundario:	Gerente General
Funciones de evaluación de indicadores	
Recepción de:	Comprobación de:
- Expedientes de solicitud de crédito.	- Estabilidad residencial.
- Pruebas de estabilidad laboral y financiera.	- Préstamos en otras instituciones.
- Historial crediticio con otras cooperativas.	- Movimientos en cuentas corrientes y de ahorro
Análisis de capacidad de pago del futuro socio	
Verificación de:	Comprobación de familia o garante:
Ingresos totales y los gastos del socio, mínima del 70% para hacer frente a cualquier situación imprevista.	Sueldos, generación de ingresos de cualquier tipo, patrimonios, medios de transporte, entre otros.
	Denegar información falsa, encubierta, alterada o incompleta sobre los ingresos declarados en los registros para la obtención de un préstamo, además que el socio tenga en cuenta las acciones legales que esto conlleva.

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 34. Evaluación y decisión del comité de crédito

 KULLKI WASI COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	Evaluación y decisión del comité de crédito
Responsable Principal:	Comité de Crédito
Responsable Secundario:	Miembros del comité
Funciones de evaluación del comité	
Viabilidad de:	Verificación de:
Documentación de crédito, y verificación de toda la información de los garantes.	Datos personales, referencias personales, comerciales y demás información presentada
Verificación exhaustiva de los detalles de la resolución emitida por el Comité de Créditos	Oficial de crédito proporcionará al socio una explicación detallada de los términos de la resolución
Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)	


La importancia que tiene la evaluación y decisión del comité de crédito en la otorgación de cualquier préstamo es relevante, debido a la decisión que se requiere sea de forma unánime para que el socio sea acreedor a este beneficio.

Las funciones de evaluación del comité brindan la viabilidad necesaria para que se proceda con el resto del proceso.

El comité de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito es fundamental en la estructura del área, puesto que sus funciones son requeridas para controlar y vigilar que las solicitudes recibidas se presenten de forma correcta.

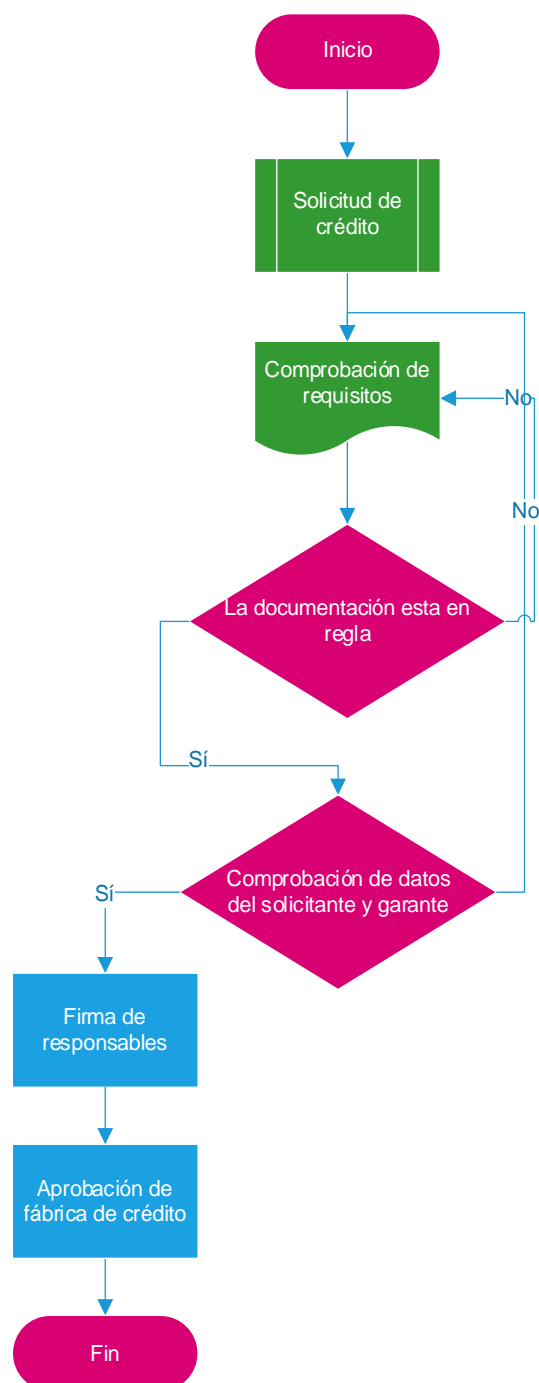
La verificación de los documentos que se encuentra en la carpeta del socio, es revisada en el comité de crédito y en sus funciones podrá realizar excepciones a pedidos de socios, cuando se analice de forma particular cada caso.

Tabla 35. Finalización y desembolso del préstamo

 KULLKI WASI <small>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</small>	Formalización y desembolso del préstamo
Responsable Principal:	Asesor, oficial de crédito, cajero, contabilidad, encargados de bases de datos.
Responsable Secundario:	Responsables principales.
Formalización e información	
Información de:	Realización de:
Aprobación del crédito	Cita para que los deudores y garantes firmen el pagaré
Denegación del crédito	Si se rechaza se archiva en la base de datos y se brindará orientación para solicitar nuevamente el crédito.
Proceso final	
Se redactará un pagaré que contará con las firmas de los deudores, garantes y, en caso proceda, cónyuges, entre otros firmantes.	
Los detalles del préstamo, como el número de socio, número de préstamo, monto, plazo, tasa de interés, fecha de solicitud y aprobación, así como el tipo de crédito, serán introducidos en el sistema.	
La documentación relacionada con el préstamo será enviada al departamento de contabilidad, donde se llevará a cabo una minuciosa revisión para asegurar el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos en la resolución.	
En la sección de caja, se realizará una adecuada verificación de la autenticidad de las personas y sus firmas antes de proceder con la entrega del efectivo. Además, se solicitará al socio la presentación de la papeleta de retiro correspondiente.	
El socio recibirá el monto del crédito en su cuenta y se le requerirá presentar la correspondiente papeleta de retiro para poder realizar la transacción de retiro del crédito.	
Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)	

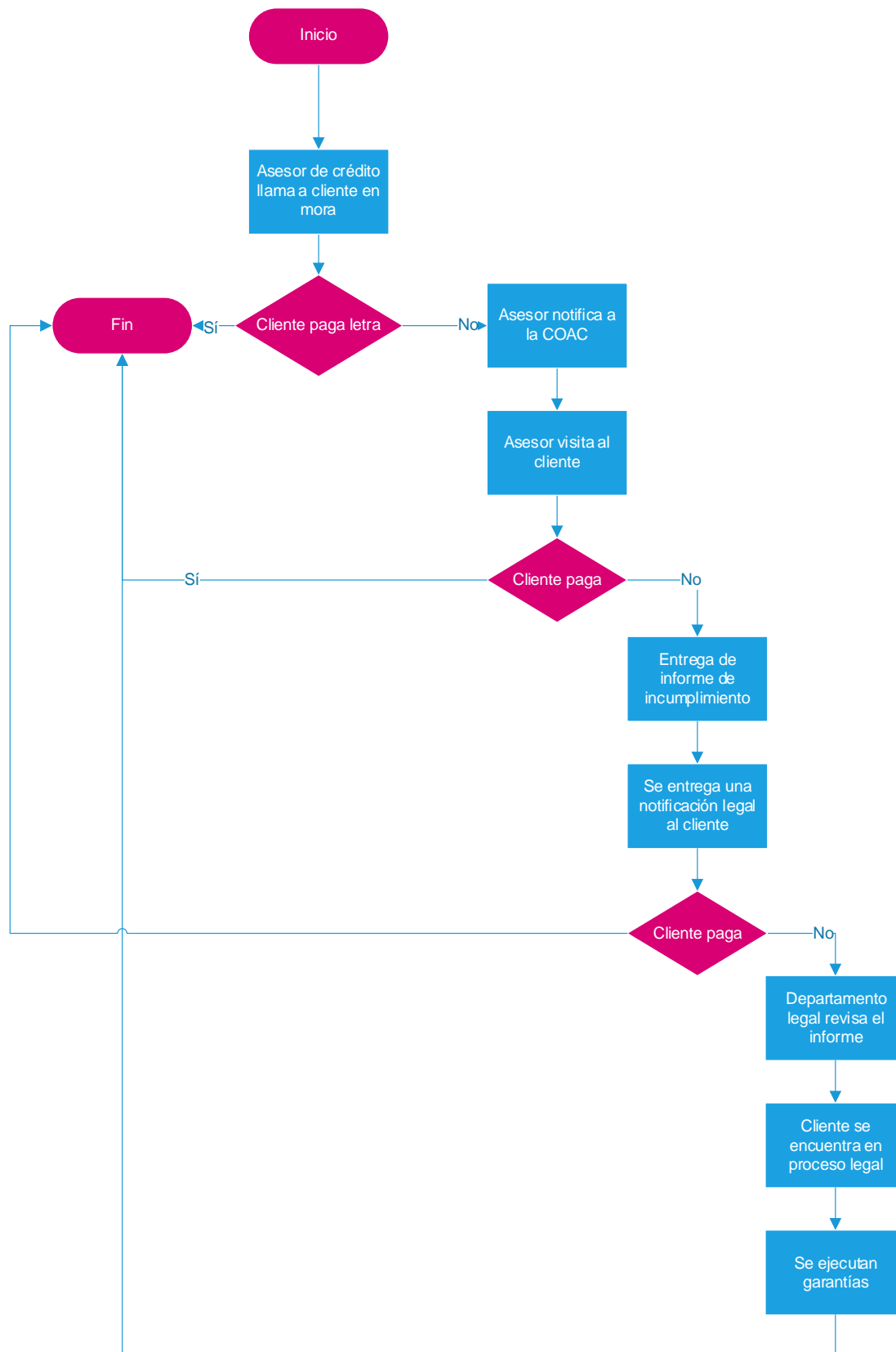
Flujogramas del proceso de crédito y de recuperación de crédito

Crédito



Fuente: Investigación de campo

Recuperación de crédito



Fuente: Investigación de campo

Eje 2. Manual de Políticas de Crédito



Manual de Políticas de Crédito

El presente Manual de Políticas de Crédito para la Cooperativa Kullki Wasi, está desarrollado con las siguientes partes:

PARTE A

Contiene la información respecto a la solicitud y documentación de crédito.

PARTE B


Contiene la información respecto a la solicitud y documentación de crédito.

PARTE C

Contiene lo relacionado a las políticas que deben respetarse por parte de los Asesores de crédito y la metodología que debe observarse para la colocación de créditos.


PARTE A
RELACIONADO AL CRÉDITO

Tabla 36. Información de solicitud de crédito

			INFORMACIÓN DE SOLICITUD DE CRÉDITO
INFORMACIÓN PERSONAL DEL INDIVIDUO	INFORMACIÓN EMPRESARIAL INDIVIDUO	DEL	INFORMACIÓN DEL CÓNYUGE
Identificación oficial	Profesión ejercida		Apellido del cónyuge
Número de identificación	Actividad de la empresa		Tipo de identificación del cónyuge
Género	Nivel educativo alcanzado		Número de identificación del cónyuge
Nombres personales	Dirección empresarial		Edad del cónyuge
Apellidos personales	Teléfono empresarial		Empresa del cónyuge
Lugar y fecha de nacimiento	REFERENCIAS COMERCIALES		Actividad laboral del cónyuge
Edad	Referencia de contacto comercial		Cargo del cónyuge
Estado civil	Dirección de referencia		Ingresos del cónyuge
División de propiedades	Teléfono de referencia		Referencias bancarias
OCUPACIÓN PERSONAL	DETALLES DEL PRÉSTAMO	DEL	INFORMACIÓN DE INVERSIONES
Cargo ocupado	Monto del préstamo		Provincia de inversión
Ingresos mensuales	Período de tiempo		Municipio de inversión
Honorarios percibidos	Cuota mensual		Tipo de activo
Otros ingresos	DETALLES BANCARIOS		Ubicación del activo
Deducciones mensuales	Número de cuenta		Descripción del activo
Gastos mensuales	Banco o institución financiera		Valor de mercado
Tipo de dependencia laboral	Tipo de cuenta		Provincia de inversión
Certificados de honorabilidad	Certificado de no adeudar		Municipio de inversión

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)


Tabla 37. Documentación de crédito

 KULLKI WASI COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	Evaluación de la solicitud de crédito
Responsable Principal:	Oficial de crédito
Responsable Secundario:	Gerente general
Documentación del socio que solicita	
La entidad abrirá automáticamente una cuenta de Ahorro en caso de ser un afiliado nuevo.	Se enviarán por correo electrónico al cliente todos los formularios de préstamo y también se imprimirán para su archivo posterior.
El miembro solicitante debe acudir al departamento de Financiamiento y solicitar información sobre los productos de crédito que brinda la Cooperativa.	El socio debe presentar la solicitud completa y la documentación necesaria.
Responsabilidad del oficial de créditos	
Proporcionar información detallada sobre los diferentes tipos de créditos ofrecidos por la cooperativa y las condiciones asociadas a su actividad económica, modalidades de pago	El Oficial de Créditos evaluará las capacidades de pago y endeudamiento de los solicitantes, atendiendo a los clientes interesados en obtener un crédito.
Recopilar la información pertinente para completar la solicitud y determinar las posibles condiciones para la concesión del préstamo, el Oficial de Créditos llevará a cabo las negociaciones necesarias.	Informará a los solicitantes sobre la fecha exacta en que se comunicarán los resultados de las resoluciones, que abarcan plazos, montos, intereses y otros aspectos relevantes
Requisitos para la solicitud	
Copia de papeleta de votación y cédula.	Una foto carnet.
Copia de escritura de terreno en caso de garantía.	Carta de pago de luz, agua o teléfono de hasta tres meses como máximo.
	Copia de libreta de ahorros

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

PARTE B
RELACIONADO AL PERSONAL DE CRÉDITO

Tabla 38. Perfil adecuado para Asesores de crédito

				Puesto de trabajo: Asesor de crédito			
Formación académica				Experiencia Laboral			
Instrucción		Técnico Superior		5 años			
		Título de tercer nivel		4 años			
Carreras afines		Ciencias sociales, administración, Ingenierías, TICS.		4 años o más en trabajo afines a:			
				Inversiones y clientes, Administración, Colocación y recuperación de cartera, Gestión de captación, Microcrédito, Administración de Crédito, Gestión de cartera en Instituciones financieras.			
Competencias necesarias				Comportamiento Laboral			
Criterio:	Alta	Media	Baja	Criterio:	Alta	Media	Baja
Gestión	X			Relaciones humanas	X		
Planeación	X			Higiene	X		
Análisis		X		Puntualidad	X		
Responsabilidad	X			Aprendizaje constante	X		
Trabajo en equipo		X		Mejoramiento constante	X		
Sentido común	X			Resultados consistentes	X		
<p>Capaz de realizar ventas de productos financieros para el nivel de cartera de su competencia y en los sectores asignados, con el objetivo de alcanzar los indicadores establecidos por la institución.</p>							

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)


PARTE C

RELACIONADO A LAS POLÍTICAS Y METODOLOGÍA PARA LA COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

En el caso del personal de crédito, se registran las siguientes políticas generales:

- a. Para agilizar y actuar de modo eficiente en cuanto a la concesión de créditos, es requerido la presentación del informe socioeconómico del cliente o socio (CRE-REG-002) llenado y firmado por el asesor de crédito, en el caso de solicitar un monto a partir del 2% del patrimonio, hasta los USD 10.000,00 es necesario adjuntar la ubicación del negocio con sus respectivas fotografías, obtenidas a partir de la inspección del negocio y domicilio (CRE-REG-004 Check List de Crédito), estos documentos, se adjuntan en la carpeta del cliente o socio antes del envío a la entidad de aprobación correspondiente; solo hay una excepción para esto y es cuando existen créditos con garantía auto liquidables.
- b. En los créditos de un monto superior a USD 50,000.00, se debe realizar un análisis por parte del Jefe de Agencia y a partir de aquello emitir la denominada Recomendación de la Factibilidad del Crédito (CRE-REG-001), si se considera necesario, se realizará una visita in situ.
- c. En créditos superiores a USD 60,000.00, el Responsable de Riesgos es el encargado del análisis y emisión del informe técnico acerca de la viabilidad del proceso.
- d. Los Analistas de Crédito deben otorgar garantías para que la documentación e información sean analizadas correctamente y tengan sustento acorde a las políticas del Manual de Crédito, esto debe ser realizado de manera anticipada al envío a la entidad correspondiente que designa la preaprobación o aprobación.

Tabla 39. Metodología para la otorgación de crédito

	KULLKI WASI COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	Metodología para la otorgación de crédito
<p>El análisis de riesgos a través de la calificación de crédito constituye el enfoque principal de la tecnología crediticia, enfoque conlleva la evaluación automatizada de los requisitos y condiciones que deben cumplir los solicitantes de crédito, incluyendo tanto el monto del préstamo como las condiciones estipuladas.</p>		
Características de un candidato inadecuado	Características de un candidato adecuado	
El socio no tiene garantías	El socio tiene garantías	
Su negocio consiste en su familia	Trabaja en una institución pública o privada	
Informalidad en registros contables	Registros y papeleo en orden	
Negocio enlazado con personas cercanas	Separación de familia y negocio	
Principios de un candidato inadecuado	Principios de un candidato adecuado	
Sin voluntad de pago	Voluntad de pago	
Sin capacidad de pago	Capacidad de pago ideal	
Mal puntaje en otras instituciones	Buen puntaje crediticio	
Monto del préstamo		
<p>El préstamo debe estar en regla y estar asegurado que el cliente cumpla con la capacidad de pago necesaria.</p>		
<p>El flujo de caja debe ser tomado en cuenta a la hora del cálculo del monto del préstamo.</p>		
<p>Las fechas de pago deben ser acordadas por ambas partes.</p>		
<p>Se debe planificar estratégicamente la fecha, relación permanente con el cliente así mismo, asegurarse de tener una garantía en caso de impago.</p>		
<p>La recuperación del préstamo se facilita si se otorga dicho crédito a un socio que cumpla y sea un candidato adecuado.</p>		


Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Eje 3. Seguimiento de las colocaciones de crédito

En esta etapa se considera que se debe hacer un seguimiento de la colocación de crédito observando las 5 C, con la Capacidad que tiene el cliente para lo cual se le otorga el crédito, este aspecto se valorará con el 28% de acuerdo a la tabla presentada a continuación.

Así mismo, el carácter que es la solidez comercial de los socios se calificará dentro del porcentaje del 11%, este mismo peso tienen las condiciones que con los antecedentes del socio y la seguridad que se tiene para la otorgación del crédito. El capital que implica el patrimonio del socio y el endeudamiento que tiene corresponde al 25%, en tanto que el aspecto colateral que son las garantías corresponde al 25%.

Tabla 40. Estructura según las Cs del crédito

 Estructura de las C's de crédito		
C'S DE CRÉDITO	LA COAC BUSCA:	PESO OTORGADO POR LA COAC
Capacidad	Potestad de concretar pagos	28%
Carácter	Solidez comercial	11%
Condiciones	Antecedentes y seguridad	11%
Capital	Patrimonio y endeudamiento saludable	25%
Colateral	Garantías	25%


Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

3.2 Uso de la matriz del riesgo operativo de créditos

En la siguiente matriz se propone que la incidencia del riesgo sea con el uso de este semáforo, como desastroso hasta 25 puntos, importante hasta 20 puntos, razonable hasta 15 puntos, riesgo reducido hasta 10 puntos y riesgo mínimo 5 puntos.

Tabla 41. Matriz de riesgo operativo de créditos

							
		Nivel de riesgo					
Nivel de Incidencia	Alto	5	5	10	15	20	25
	Importante	4	4	8	12	16	20
	Razonable	3	3	6	9	12	15
	Reducida	2	2	4	6	8	10
	Mínimo	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5

			
		Puntaje total de riesgo	
Regular	El socio deberá tener un seguimiento constante	20 al 25	
Importante	El socio debe ser notificado de urgencia	10 al 16	
Razonable	El socio debe tener un seguimiento normal	5 al 9	
Mínima	El socio cumple con sus obligaciones, pero debe tener un seguimiento normal	1 al 4	


Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

A continuación, se otorga el puntaje para cada una de estas incidencias de riesgo: se considera regular cuando el socio presente muchos atrasos y se necesite que se realice un seguimiento constante, allí tendrá una puntuación de 20 a 25.

Si el socio necesita que se le notifique de urgencia tiene una puntuación de 10 a 16 puntos, en tanto que es importante si el socio presenta un seguimiento normal, esto implica de 5 a 9 puntos, lo cual quiere decir que el riesgo no es mayor, y finalmente si el socio cumple con sus obligaciones y si se realiza un seguimiento mínimo tendrá de 1 a 4 puntos, es decir no existe riesgo alguno.


Se propone además que se utilice una tabla con el puntaje del riesgo, que va desde 5 hasta 1, siendo 5 el riesgo mayor y 1 el riesgo menor.

Tabla 42. Matriz de puntaje de riesgo mayor y menor

		Incidencia
Regular	Se repite cada mes	5
Importante	Una excepción una vez cada tres meses	4
Razonable	Una excepción cada seis meses	3
Reducida	Una excepción una vez al año	2
Mínima	Una excepción cada 5 años	1

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Tabla 43. de Controles implementados

		Controles de la COAC
Control constante y eficiente	Procesos de control dentro de la COAC de calidad alta y eficiente	4
Control Razonable	Procesos de control dentro de la COAC formales que contienen reportes	3
Control Reducido	Procesos de control dentro de la COAC informales	2
Control Nulo	Procesos de control dentro de la COAC inexistentes	1

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

A continuación, se desarrolla un ejemplo de cómo deben aplicarse estas tablas con las equivalencias para verificar que tipo de riesgo se presenta en las colocaciones de crédito.

Tabla 44. Verificación de riesgo en actividades de crédito

	Aspectos para control de riesgo	Deficiencia	Puntaje asignado de riesgo	Nivel de incidencia	Puntaje total de riesgo 1*2	Nivel de riesgo	Tipo de control a implementar
1	Falsos datos del socio	Falta de comprobación	3	3	9	9	El socio debe tener un seguimiento normal
2	Documentos faltantes	El personal no los verificó correctamente	4	3	12	12	El socio debe ser notificado de urgencia
3	No verificar socio en central de riesgos	Irresponsabilidad del personal	3	3	9	9	El socio debe tener un seguimiento normal
4	Lista completa de documentos	Falta de procesos internos	3	3	9	9	El socio debe tener un seguimiento normal
5	Socios sin capacidad de pago que obtienen créditos	Créditos otorgados sin la adecuada documentación	4	3	9	9	El socio debe tener un seguimiento normal
6	Informes faltantes	Falta de procesos internos	4	4	16	16	El socio debe ser notificado de urgencia
7	Créditos otorgados sin aprobación de superiores	Superiores irresponsables	4	3	12	12	socio debe ser notificado de urgencia

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

Posteriormente se podrá realizar de forma global los resultados en la matriz de riesgo, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 45. Matriz de resultado de riesgo operativo de créditos

							
		Nivel de riesgo					
Nivel de Incidencia	Respuestas			R2	R6	R7	
	Alto	5	5	10	15	20	25
	Importante	4	4	8	12	16	20
	Razonable	3	3	6	9	12	15
	Reducida	2	2	4	6	8	10
	Mínimo	1	1	2	3	4	5

Fuente: Adaptado de Cooperativa Kullki Wasi (2022)

En la matriz de resultado de riesgo operativo de créditos, se encuentran los niveles de incidencia: alto, importante, razonable, reducida y mínimo, en cada fila se detalla el valor máximo que cubre las escalas numéricas dobles. Así por ejemplo el nivel de incidencia alto tiene la escala de 5 lo cual significa se aumentará en el doble, es decir 10 para el siguiente nivel.

Mientras más alto sea el resultado alcanzado, mayor es el riesgo operativo de colocación de créditos.

En este acápite se puede contestar la pregunta de investigación planteada:

¿Cómo mejorar la gestión del riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. para lograr una administración financiera eficiente?

Una forma de lograrlo es mediante la implementación de una matriz que permita visualizar el nivel de riesgo en las colocaciones de crédito. Cuanto menor sea el resultado obtenido en la matriz, menor será el riesgo asociado a esa colocación.

Esto contribuye a una administración financiera más eficiente

Cuando el nivel de riesgo sea alto, de acuerdo con la tabla presentada, es necesario tomar decisiones rápidas, como enviar notificaciones al socio, hacer un seguimiento constante de sus pagos, mantener una base de datos para controlar los retrasos en los pagos y realizar visitas al socio en su lugar de trabajo o domicilio. Estas medidas tienen como objetivo reducir el riesgo de impago de las operaciones.

Es fundamental comunicar de manera urgente al socio sobre su nivel de riesgo, lo cual se logra entregándole una notificación o aviso. Esta actividad contribuye a disminuir el nivel de riesgo en la recuperación de los créditos. **Se corrobora la gestión de riesgo de crédito**, de conformidad al objetivo número 3, esto se observa en las tablas 36-37-38 y 39, porque se puede implementar estos parámetros en la gestión.

CONCLUSIONES

- La gestión de riesgo de crédito es una herramienta importante en las decisiones administrativas de una cooperativa, ayuda a prevenir el impago de obligaciones por parte de los socios. Cuando los socios no cumplen con sus obligaciones de pago, esto puede tener consecuencias negativas en la situación financiera general de la cooperativa.
- En referencia a los factores relacionados a la gestión de riesgo de crédito, luego de la aplicación de la encuesta, se determinó que son: acciones preventivas para la recuperación, estrategia de cobranzas, seguimiento de la cartera de crédito, evaluación de riesgo de forma correcta, niveles de recuperación de crédito y análisis preventivo de las colocaciones de crédito.
- Se corrobora que la gestión del riesgo de crédito es fundamental para lograr una administración financiera eficiente en una cooperativa. En la propuesta se ha establecido un mecanismo de control al momento de otorgar créditos a los socios, conocido como las "5 Cs", (comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso), que permiten establecer los criterios y ponderaciones necesarios para evaluar diversas acciones que la cooperativa debe llevar a cabo, como la capacidad de pago de los socios, la solidez financiera, los antecedentes crediticios, el patrimonio, el nivel de endeudamiento y el análisis de las garantías presentadas.

RECOMENDACIONES

- Llevar control y realizar el seguimiento de las colocaciones de crédito en base a la política propuesta en este documento. La lista de documentación que se requiere para otorgar el crédito proporciona la información que se debe tener en cuenta al momento de analizar la documentación presentada por los socios.
- Las acciones preventivas en la recuperación se mejorarán si se aplica la matriz de riesgo operativo de crédito, debido a que contiene los distintos estándares para dar seguimiento a la colocación de crédito. De la misma forma se recomienda utilizar la matriz para cumplir con la evaluación de riesgo de forma correcta, en esta matriz se encuentra especificado el nivel de riesgo al que pueden llegar las colocaciones de crédito, tal como se visualiza en el ejemplo presentado en la propuesta.
- Se recomienda utilizar el manual de crédito como una herramienta de apoyo para las personas que se encuentran involucradas en la actividad de las colocaciones de créditos, la gestión de riesgo de crédito se mejorará si tiene una guía como la presentada en este trabajo de Titulación, porque servirá para que el personal se capacite y se dé cumplimiento de los requerimientos establecidos en el Manual de crédito.

BIBLIOGRAFÍA

Arciniegas, O., & Pantoja, M. (2020). Análisis de la situación crediticia en las cooperativas de Ahorro y Crédito de Imbabura (Ecuador). *Revista Espacios*, 30-39.

Asociación Colombiana de Cooperativas. (2020). *Historia del cooperativismo mundial*. Obtenido de <https://ascoop.coop/historia-del-cooperativismo-mundial/>

Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (8 de Agosto de 2022). *Banca privada con buenos indicadores de liquidez y solvencia*. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/08/2022-08-08-BP-Evolucion-de-la-Banca-Asobanca.pdf>

Banco Central del Ecuador. (Junio de 2021). *Monitoreo de los principales indicadores monetarios y financieros de la economía ecuatoriana*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Presentacion_Jun21.pdf

Banco Central del Ecuador. (2022). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2021pers2022.pdf

Banco Central del Ecuador BCE. (25 de Agosto de 2022). *Todo lo que no sabías de las cooperativas en Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/educacion-financiera/articulos/todo-lo-que-no-sabias-sobre-las-cooperativas-en-ecuador>

- Brito, D., & Vásconez, L. (2022). Gestión crediticia y su incidencia en la liquidez de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 404-429.
- Cabrera, B., & Monge, S. (2019). Los créditos para el impulso de los emprendimientos en el Ecuador cooperativa vs banco. *Imaginario Social*, 28-43.
- Cárdenas, A. y. (2021). Minimización del riesgo crediticio mediante la aplicación de la metodología econométrica Box Jenkins. *Revista Publicando*, 14-22.
- Cárdenas, J., Treviño, E. C., & Ordóñez, J. (2021). Análisis comparativo entre cooperativas de ahorro y crédito y bancos en el Ecuador. *Socialium*, 159-184.
- CEPAL. (2022). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/48077/S2201058_ess.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Chabusa, J., Delgado, S., & Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 134-147.
- Cuenca, M., Calle, R., & Jaramillo, C. (2022). El sistema financiero a través de la tecnología. *FIPCAEC*, 134-150.
- García, M., Hurtado, K., Ponce, V., & Sánchez, M. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*, 227-242.
- Guachamín, M., Llumiyinga, A., & Pérez, S. (2022). Análisis de la eficiencia bancaria en Ecuador, El Salvador y Panamá para el periodo 2007-2021. *Revista Cuestiones Económicas*, 127-153.

- Guerrero, J., & Peñaloza, V. (2022). Estudio y análisis del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1,2 y 3 de Ecuador. *Pensamiento Empresarial*, 210-237.
- Guizar, I., González, D., & Ezzabra, F. (2020). Participación en el mercado de crédito formal versus el informal en México. *Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva*, 1-15.
- Gutiérrez, G., & Loor, H. (2022). Inversiones a plazo fijo y su incidencia en la gestión financiera en una cooperativa. *Revista Científica Yachasun*, 103-127.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (23 de Septiembre de 2015). *Resolución No. 129-2015-F*. Obtenido de Norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/06/Resolucion-No.-129-2015-F-Normas-para-la-gestio%CC%81n-del-riesgo-de-cre%CC%81dito-en-las-coop..pdf>
- Kullki Wasi Ltda. . (12 de 1 de 2023). *Kullkiwasi.com*. Obtenido de <http://kullkiwasi.com.ec/#/contacto>
- Lizarzaburu, E., García, C., Bergrum, L., & Cardona, E. (2022). Evaluación de una entidad financiera usando CAMEL: el caso de BBVA Perú. *Revista Universidad y Empresa*, 1-39.
- López, A., & Ramos, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: Significación para la investigación educativa. *CONRADO Revista Pedagógica de la Universidad de Cienfuegos*, 22-31.
- López, M. (2022). Inserción financiera y comercial del Ecuador en el mundo internacional: un análisis histórico y actual. *Revista de Estudios Andaluces REA*, 210-227.

Macías, M. (2020). *Guía del Gerente financiero*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Mosquera, A. (2020). El riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas del segmento 4 y 5 en el año 2019. *Revista de Perspectivas Alternativas en las Ciencias Sociales*, 953-969.

Mullo, M. (Junio de 2022). *Riesgos crediticios*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Administracion-Riesgo-de-Credito.pdf>

Muñoz, X. (Julio de 2020). *Gestión de riesgo de liquidez y portafolio de inversiones*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gestion-Estrategica-del-Riesgo-de-liquidez.pdf>

Paredes, G., Brenta, N., Maridueña, Á., & Pareja, M. (2020). Ecuador: la prudencia financiera de la banca privada en dolarización (2001-2019). *Revista Economía*, 51-67.

Peláez, A., & Villacis, J. (2022). Modelo para la evaluación del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito. *Pensamiento Empresarial*, 142-177.

Puente, M., Yugcha, F., Uquillas, G., & Davalos, E. (2023). Factores y estrategias en el análisis del riesgo operacional: Caso COAC Kullki Wasi Ltda. *FIPCAEC*, 186-201.

Quiroz, M., Roxana, T., Montano, J., Torres, L., & Rubio, W. (2022). Credit scoring como alternativa para minimizar riesgo de crédito en instituciones microfinancieras en COVID-19. *Universidad y Sociedad*, 376-385.

- Rea, D., Paltín, C., & Piedra, M. (2020). Análisis financiero del sector automotriz, un estudio aplicado a las empresas pertenecientes a una ciudad intermedia de un país en vías de desarrollo. *Escritos Contables y de Administración*, 48-66.
- Rengel, M., & Vásquez, L. (2022). Gestión financiera para las cooperativas de ahorro y crédito en tiempos de incertidumbre. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 430-460.
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Conneaut Lake: Page Publishing.
- SEPS. (Julio de 2015). Obtenido de Análisis de Riesgo de Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Riesgo-de-Credito-SFPS-Corregido.pdf>
- SEPS. (2023). *Definición de indicadores y límites de riesgos*. Obtenido de https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/01_LIMITES-DE-RIESGO_v5_sd.xlsm
- SEPS, S. d. (Julio de 2020). Obtenido de Gestión del riesgo de liquidez y portafolio de inversiones: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gestion-Estrategica-del-Riesgo-de-liquidez.pdf>
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (Marzo de 2017). *Matrices de transición del sistema de bancos*. Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/08/MT1_mar_17.pdf
- Tenemea, J., Moreno, V., & Vásquez, L. (2020). Gestión del riesgo crediticio en el sistema financiero popular y solidario bajo la coyuntura COVID-19. *CIENCIAMATRÍA*, 397-426.

Tobar, L. (2020). Evolución del sistema financiero en el Ecuador. *Notas de Economía*, 1-16.

Villarreal, F., & Rodríguez, P. (2022). Análisis de la eficiencia de los grupos financieros del Ecuador. Una propuesta no paramétrica basada en el análisis envolvente de Datos de Dos Etapas . *Revista Ingenio*, 39-50.

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Tabla 46. Operacionalización de la variable independiente: Gestión del riesgo de crédito

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Instrumento
La gestión del riesgo de crédito son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento de los compromisos de pago por parte de los deudores; esta gestión sirve para mitigar los niveles de exposición a los posibles riesgos en los pagos (Quiroz et al. 2022).	Acciones para evitar el incumplimiento de pago	Número de clientes con incumplimiento de pago/ Total de clientes de la Cooperativa	<p>¿En la Cooperativa de Ahorro y Crédito se realizan acciones preventivas?</p> <p>¿En la COAC existe estrategias para realizar la cobranza?</p> <p>¿En la COAC se realiza el seguimiento de la cartera de crédito?</p> <p>¿La política de cobranza de la COAC es eficiente para la recuperación?</p> <p>¿Se practica la política de crédito para evitar los riesgos en las colocaciones?</p> <p>¿Se controlan los riesgos de forma adecuada?</p>	Encuesta
	Mitigar los posibles riesgos	Indicador de riesgo KRI (Key Indicator)		

Fuente: elaboración propia

Tabla 47. Operacionalización de la variable dependiente: Administración Financiera

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Instrumento
La administración financiera es la gestión eficiente de los recursos para que generen la rentabilidad esperada y su potencial crecimiento, aprovechando las oportunidades que le presenta el mercado y su política financiera interna en cuanto a trabajar en base a planificar, organizar y controlar disciplinadamente todas las acciones que comprenden el manejo responsable (Rengel & Vásquez, 2022).	Gestión eficiente de los recursos	Efectividad	¿En la COAC se cumple con la planificación eficiente de actividades?	Encuesta
		Eficiencia		
		Competitividad	¿En la COAC se alcanza los objetivos propuestos?	
	Rentabilidad	ROA		
		ROE	¿En la COAC se realiza una programación de recursos en base a sus necesidades?	
		Riesgo crediticio		
		Liquidez	¿Se realiza estudios sobre las necesidades de la COAC?	
			¿Se controlan las pérdidas o las ganancias de la COAC?	
			¿Se toman decisiones sobre el manejo de los ingresos en la COAC?	

Fuente: elaboración propia

Anexo 2. Cuestionario

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Magister en Contabilidad y Auditoría mención Riesgos Operativos

Queridos encuestados: Los resultados de esta investigación formarán parte de un trabajo investigativo, de antemano se da las gracias por el tiempo prestado, la información recibida será confidencial y su utilización será meramente académica.

Por favor marque con una X o un ✓ en cada pregunta

1. ¿En la Cooperativa de Ahorro y Crédito se realizan acciones preventivas?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

2. ¿En la COAC existe estrategias para realizar la cobranza?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

3. ¿En la COAC se realiza el seguimiento de la cartera de crédito?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

4. ¿La política de cobranza de la COAC es eficiente para la recuperación?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

5. ¿Se practica la política de crédito para evitar los riesgos en las colocaciones?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

6. ¿Se controlan los riesgos de forma adecuada?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

7. ¿En la COAC se cumple con la planificación eficiente de actividades?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

8. ¿En la COAC se alcanza los objetivos propuestos

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

9. ¿En la COAC se realiza una programación de recursos en base a sus necesidades?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

10. ¿Se realiza estudios sobre las necesidades de la COAC?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

11. ¿Se controlan las pérdidas o las ganancias de la COAC?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

12. ¿Se toman decisiones sobre el manejo de los ingresos en la COAC?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indiferente ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 3. Índice de Siglas

Banco Central del Ecuador (BCE)

Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL)

Cooperativas de Ahorro y Crédito de Ecuador (COAC)

Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF)

Superintendencia de Bancos (SB)

Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Consejo de Administración