



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA PARA REDUCIR LA  
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS EN EL  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE LTDA. MATRIZ DEL  
CANTÓN GUAMOTE PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL  
PERÍODO 2019.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**ALICIA AMÉRICA DAQUILEMA AUCACAMA**

Riobamba-Ecuador

2020



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA PARA REDUCIR LA  
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS EN EL  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE LTDA. MATRIZ DEL  
CANTÓN GUAMOTE PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL  
PERÍODO 2019.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA: ALICIA AMÉRICA DAQUILEMA AUCACAMA**

**DIRECTOR: ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA**

Riobamba-Ecuador

2020

**©2020, Alicia América Daquilema Aucacama**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Alicia América Daquilema Aucacama, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de Febrero de 2020



**Alicia América Daquilema Aucacama**

**C.I. 060435437-3**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE FINANZAS**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE LTDA. MATRIZ DEL CANTÓN GUAMOTE PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO 2019., previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. ALICIA AMÉRICA DAQUILEMA AUCACAMA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Natali Del Rocío Torres Peñafiel <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2020-02-17
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>DIRECTOR TRIBUNAL</b>		2020-02-17
Lcdo. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>		2020-02-17

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por su infinito amor hacia a mí, porque a pesar de los errores que uno se comete día a día él siempre está con nosotros, que por más caídas que tengamos, siempre nos va a levantar y amar sin condición alguna.

A mis padres Juan y Marcela quienes son el pilar fundamental de mi vida, que gracias a sus enseñanzas llenas de virtudes y valores me he convertido en la persona que soy hoy en día, gracias por estar en cada paso de mi vida guiándome y dándome todo el apoyo económico.

A todos mis hermanos por enseñarme a no darme por vencida, así haya adversidades y tropiezos, a que si comienzo un proyecto en mi vida pues tengo que terminarlo.

A mí querida institución Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la cual he adquirido los mejores conocimientos profesionales, en la cual también he conocido amigos maravillosos que siempre los llevaré en mi corazón.

A mis maestros quienes formaron parte de mi instrucción profesional que me dejaron enseñanzas y lecciones que jamás olvidare.

A mi Director de tribunal, Ing. Luis Esparza Córdova y a mi Miembro de tribunal, Lic. Víctor Ávalos Peñafiel, por haberme guiado e instruido para la culminación de mi trabajo de investigación, con sus conocimientos, por su disponibilidad, paciencia y apoyo incondicional.

Alicia

## **DEDICATORIA**

A dios por darme vida y sabiduría para poder culminar con mi carrera profesional, por nunca soltarme y guiarme todos los días de mi vida.

A mis padres por darme siempre su apoyo incondicional de todas las formas posibles, y por quererme con su amor incondicional e infinito.

A mis hermanos en especial a mi hermana y a toda mi familia por creer en mí y por darme esas palabras alentadoras llenas de amor.

Alicia

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Antecedentes de investigación.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Marco teórico.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1 Modelo.....</b>	<b>6</b>
1.2.1.1 <i>Importancia del modelo.....</i>	6
1.2.1.2 <i>Tipos de modelos .....</i>	7
<b>1.2.2 Gestión.....</b>	<b>8</b>
1.2.2.1 <i>Niveles de la gestión .....</i>	9
1.2.2.2 <i>Características de la gestión .....</i>	10
1.2.2.3 <i>Herramientas de la gestión.....</i>	10
1.2.2.4 <i>Instrumentos de gestión.....</i>	10
1.2.2.5 <i>Funciones de la gestión .....</i>	10
1.2.2.6 <i>Tipos de gestión.....</i>	11
1.2.2.7 <i>Elementos de la gestión .....</i>	12
<b>1.2.3 Modelo de Gestión .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.4 Gestión crediticia .....</b>	<b>13</b>
1.2.4.1 <i>Beneficios de una gestión crediticia.....</i>	13
1.2.4.2 <i>Diseñar un proceso de gestión crediticia .....</i>	13
<b>1.2.5 Morosidad .....</b>	<b>14</b>
1.2.5.1 <i>Morosidad crediticia .....</i>	14
1.2.5.2 <i>El índice de Morosidad.....</i>	14
1.2.5.3 <i>Morosidad cartera microcrédito .....</i>	14
<b>1.2.6 Gestión del crédito .....</b>	<b>15</b>
1.2.6.1 <i>Crédito.....</i>	15

1.2.6.2	<i>Importancia de crédito</i> .....	15
1.2.6.3	<i>Ventajas y desventajas del crédito</i> .....	15
1.2.6.4	<i>Clasificación del crédito</i> .....	16
<b>1.2.7</b>	<b><i>Segmentación de crédito</i></b> .....	<b>20</b>
1.2.7.1	<i>Riesgo crediticio</i> .....	20
<b>1.3</b>	<b>Marco conceptual</b> .....	<b>26</b>
<b>1.4</b>	<b>Idea a defender</b> .....	<b>28</b>

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>29</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	<b>29</b>
2.1.1	<i>Método cualitativo</i> .....	29
2.1.2	<i>Método cuantitativo</i> .....	29
<b>2.2</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	<b>30</b>
2.2.1	<i>Exploratoria</i> .....	30
2.2.2	<i>Descriptiva</i> .....	30
2.2.3	<i>Explicativa</i> .....	30
<b>2.3</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	<b>31</b>
2.3.1	<i>Diseño Experimental</i> .....	31
<b>2.4</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	<b>31</b>
2.4.1	<i>Transversales</i> .....	31
<b>2.5</b>	<b>Población y Muestra</b> .....	<b>31</b>
2.5.1	<i>Población</i> .....	31
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	32
<b>2.6</b>	<b>Métodos, técnicas e interpretación de investigación</b> .....	<b>32</b>
2.6.1.1	<i>Método deductivo</i> .....	32
2.6.1.2	<i>Método analítico</i> .....	33
2.6.1.3	<i>Analítico - Sintético</i> .....	33
<b>2.6.2</b>	<b><i>Técnicas de la investigación</i></b> .....	<b>33</b>
2.6.2.1	<i>Encuesta</i> .....	33
2.6.2.2	<i>Observación</i> .....	34
2.6.2.3	<i>Entrevista</i> .....	34
<b>2.6.3</b>	<b><i>Instrumentos de la investigación</i></b> .....	<b>34</b>
2.6.3.1	<i>Cuestionarios</i> .....	34

### CAPITULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS O DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1</b>	<b>Análisis e interpretación de resultados.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1.1</b>	<i>Encuesta aplica a los empleados que laboran en el departameto de crédito de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote Ltda ”.....</i>	<b>35</b>
<b>3.1.2</b>	<i>Resultados de la encuesta dirigida a los socio en mora de los microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.....</i>	<b>45</b>
<b>3.1.3</b>	<i>Guía de entrevista aplicada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.....</i>	<b>53</b>
<b>3.2</b>	<b>Introducción al modelo crediticia en la COAC “Guamote ltda”.....</b>	<b>55</b>
<b>3.3</b>	<b>Plamteamiento de los objetivos de la propuesta.....</b>	<b>55</b>
<b>3.4</b>	<b>Estructura del modelo de gestión crediticia.....</b>	<b>56</b>
<b>3.4.1</b>	<b>Lineamientos estratégicos de la COAC.....</b>	<b>56</b>
<b>3.4.1.1</b>	<i>Direccionamiento estratégico de la Cooperativa.....</i>	<b>56</b>
<b>3.4.1.2</b>	<i>Datos generales de la institución.....</i>	<b>57</b>
<b>3.4.1.3</b>	<i>Base legal.....</i>	<b>57</b>
<b>3.4.1.4</b>	<i>Misión.....</i>	<b>57</b>
<b>3.4.1.5</b>	<i>Visión.....</i>	<b>57</b>
<b>3.4.1.6</b>	<i>Principios y valores.....</i>	<b>58</b>
<b>3.4.1.7</b>	<i>Lineas de Acción.....</i>	<b>58</b>
<b>3.4.1.8</b>	<i>Objetivos.....</i>	<b>58</b>
<b>3.4.1.9</b>	<i>Estructura organizacional.....</i>	<b>59</b>
<b>3.4.1.10</b>	<i>Organigrama Funcional.....</i>	<b>60</b>
<b>3.4.1.11</b>	<i>Productos y servicios.....</i>	<b>63</b>
<b>3.4.1.12</b>	<i>Foda institucional.....</i>	<b>64</b>
<b>3.4.2</b>	<b>Análisis Vertical.....</b>	<b>66</b>
<b>3.4.3</b>	<b>Análisis Horizontal del Balance General.....</b>	<b>76</b>
<b>3.4.4</b>	<b>.Diagnóstico situacional de la Cartera de Créditos.....</b>	<b>92</b>
<b>3.4.4.1</b>	<i>Análisis de cartera total de microcrédito de la COAC”Guamote Ltda.”.....</i>	<b>93</b>
<b>3.4.5</b>	<b>Indicadores Aplicados para la Evaluación de Cartera de Créditos.....</b>	<b>94</b>
<b>3.4.5.1</b>	<i>Hallazgos relevantes mediante la aplicación de los Indicadores Financieros.....</i>	<b>101</b>
<b>3.4.6</b>	<b>Modelo propuesto para reducir la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote”.....</b>	<b>102</b>
<b>3.4.7</b>	<b>Etapas en la concesión de créditos.....</b>	<b>114</b>
<b>3.4.7.1</b>	<i>Proceso de negociación de crédito.....</i>	<b>115</b>
<b>3.4.7.2</b>	<i>Proceso de concesión de crédito.....</i>	<b>128</b>

3.4.7.3	<i>Proceso de Seguimiento y recuperación de cartera vencida del microcrédito</i>	131
3.4.8	<b><i>Proyección de datos</i></b>	138
3.4.8.1	<i>Ingresos y Gastos</i>	139
3.4.9	<b><i>Cuadro de Acciones o Actividades con las que deben contar el personal del área de créditos y cobranzas de la Coac “Guamote”, Matriz</i></b>	145
3.4.9.1	<i>Estrategias para prevenir la morosidad</i>	145
	<b>CONCLUSIONES</b>	150
	<b>RECOMENDACIONES</b>	151
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Tipología de modelos .....	7
<b>Tabla 2-2:</b>	Indicadores de la cartera de crédito .....	18
<b>Tabla 3-2:</b>	Segmentación de la cartera de crédito .....	20
<b>Tabla 1-3:</b>	Modelo de Gestión Crediticio que permita reducir la morosidad .....	35
<b>Tabla 2-3:</b>	Política y Procedimientos para reducir la morosidad .....	36
<b>Tabla 3-3:</b>	Control que actualmente posee sobre los microcréditos que se otorgan .....	37
<b>Tabla 4-3:</b>	Conocimiento y experiencia de los asesores de crédito sobre el manejo y la aplicación del manual de crédito .....	38
<b>Tabla 5-3:</b>	Personal destinado a la recuperación de la morosidad .....	39
<b>Tabla 6-3:</b>	Causas que influyen en la morosidad de la cartera.....	40
<b>Tabla 7-3:</b>	Informes por parte Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad .	41
<b>Tabla 8-3:</b>	Seguimiento al crédito otorgado para mejorar los niveles de eficiencia .....	42
<b>Tabla 9-3:</b>	Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia .....	43
<b>Tabla 10-3:</b>	Plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa.....	44
<b>Tabla 11-3:</b>	Atención que le brindan en el departamento de crédito .....	45
<b>Tabla 12-3:</b>	Calificación de la agilidad en los trámites de crédito .....	46
<b>Tabla 13-3:</b>	Documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta .....	47
<b>Tabla 14-3:</b>	Explicaciones sobre las condiciones de pago .....	48
<b>Tabla 15-3:</b>	Conocimiento del proceso de crédito .....	49
<b>Tabla 16-3:</b>	Causas que influyen en la morosidad de la cartera.....	50
<b>Tabla 17-3:</b>	Avisos oportunos del vencimiento de los valores a pagar.....	51
<b>Tabla 18-3:</b>	Recordatorio a través de mensajes en el celular sobre el monto y plazo.....	52
<b>Tabla 19-3:</b>	Datos de la institución .....	57
<b>Tabla 20-3:</b>	FODA .....	64
<b>Tabla 21-3:</b>	Análisis Vertical del Balance General.....	66
<b>Tabla 22-3:</b>	Estado de resultados .....	69
<b>Tabla 23-3:</b>	Fondos Disponibles 2018 .....	71
<b>Tabla 24-3:</b>	Cartera de Créditos 2018.....	72
<b>Tabla 25-3:</b>	Obligaciones con el público 2018 .....	73
<b>Tabla 26-3:</b>	Capital Social 2018 .....	74
<b>Tabla 27-3:</b>	Resultados 2018 .....	75
<b>Tabla 28-3:</b>	Análisis Horizontal Balance General .....	76
<b>Tabla 29-3:</b>	Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	83
<b>Tabla 30-3:</b>	Fondos Disponibles 2017-2018.....	88
<b>Tabla 31-3:</b>	Cartera de Créditos 2017-2018.....	89

<b>Tabla 32-3:</b>	Obligaciones con el Público 2017-2018.....	90
<b>Tabla 33-3:</b>	Capital Social 2017-2018 .....	91
<b>Tabla 34-3:</b>	Resultados 2017-2018 .....	91
<b>Tabla 35-3:</b>	Cartera de Créditos sin Deducir las Provisiones 2017-2018 .....	92
<b>Tabla 36-3:</b>	Estructura de la cartera total de la COAC “Guamote Ltda.” .....	94
<b>Tabla 37-3:</b>	Razón Corriente.....	94
<b>Tabla 38-3:</b>	Capital de trabajo Neto.....	95
<b>Tabla 39-3:</b>	Liquidez Ampliada .....	95
<b>Tabla 40-3:</b>	Liquidez Estructural .....	96
<b>Tabla 41-3:</b>	Margen de Utilidad Bruta.....	96
<b>Tabla 42-3:</b>	Rendimiento sobre el Activo Total.....	97
<b>Tabla 43-3:</b>	Rendimiento Sobre el Patrimonio .....	97
<b>Tabla 44-3:</b>	Índice de morosidad .....	98
<b>Tabla 45-3:</b>	<b>Riesgo crediticio</b> .....	98
<b>Tabla 46-3:</b>	Morosidad Cartera Microcreditos.....	99
<b>Tabla 47-3:</b>	Morosidad Bruta Total .....	99
<b>Tabla 48-3:</b>	Endeudamiento Total .....	100
<b>Tabla 49-3:</b>	Endeudamiento.....	100
<b>Tabla 50-3:</b>	Cuadro de Hallazgos .....	101
<b>Tabla 51-3:</b>	Límites para conceder operaciones activas y contingentes .....	108
<b>Tabla 52-3:</b>	Cupos de crédito y garantías para la administración .....	109
<b>Tabla 53-3:</b>	Límite individual sobre el Patrimonio.....	109
<b>Tabla 54-3:</b>	Criterios para calificación de los créditos y contingentes .....	110
<b>Tabla 55-3:</b>	Calificación para cuentas por cobrar y otros activos.....	110
<b>Tabla 56-3:</b>	Diseñar un sistema de gestión de la calidad aplicada al proceso de crédito....	115
<b>Tabla 57-3:</b>	Estrategia.....	138
<b>Tabla 58-3:</b>	Ingresos y gastos.....	143
<b>Tabla 59-3:</b>	Acciones para prevenir la morosidad .....	146
<b>Tabla 60-3:</b>	Capacitación personal Área de Crédito y Cobranzas .....	147
<b>Tabla 61-3:</b>	Acciones para otorgar créditos .....	147
<b>Tabla 62-3:</b>	Formulación de estrategias.....	149

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Organigrama funcional .....	59
--	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Modelo de Gestión Crediticia que permita reducir la morosidad .....	35
<b>Gráfico 2-3:</b>	Política y Procedimientos para reducir la morosidad.....	36
<b>Gráfico 3-3:</b>	Control que actualmente posee sobre los microcréditos que se otorgan.....	37
<b>Gráfico 4-3:</b>	Conocimiento y experiencia de los asesores de crédito sobre el manejo y la aplicación del manual de crédito.....	38
<b>Gráfico 5-3:</b>	Personal destinado a la recuperación de la morosidad.....	39
<b>Gráfico 6-3:</b>	Causas que influyen en la morosidad de la cartera .....	40
<b>Gráfico 7-3:</b>	Informes por parte del Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad .....	41
<b>Gráfico 8-3:</b>	Seguimiento al crédito otorgado para mejorar los niveles de eficiencia.....	42
<b>Gráfico 9-3:</b>	Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia.....	43
<b>Gráfico 10-3:</b>	Plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa .....	44
<b>Gráfico 11-3:</b>	Atención que le brindan en el departamento de crédito.....	45
<b>Gráfico 12-3:</b>	Calificación de la agilidad en los trámites de crédito .....	46
<b>Gráfico 13-3:</b>	Documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta.....	47
<b>Gráfico 14-3:</b>	Explicaciones sobre las condiciones de pago .....	48
<b>Gráfico 15-3:</b>	Conocimiento del proceso de crédito.....	49
<b>Gráfico 16-3:</b>	Causas que influyen en la morosidad de la cartera .....	50
<b>Gráfico 17-3:</b>	Avisos oportunos del vencimiento de los valores a pagar .....	51
<b>Gráfico 18-3:</b>	Recordatorio a través de mensajes en el celular sobre el monto y plazo de pago.....	52
<b>Gráfico 19-3:</b>	Fondos Disponibles 2018.....	71
<b>Gráfico 20-3:</b>	Cartera de Créditos 2018 .....	73
<b>Gráfico 21-3:</b>	Obligaciones con el Público 2018.....	74
<b>Gráfico 22-3:</b>	Aportes de los Socios 2018.....	74
<b>Gráfico 23-3:</b>	Utilidad o Excedente del Ejercicio 2018 .....	75
<b>Gráfico 24-3:</b>	Fondos Disponibles 2017-2018 .....	88
<b>Gráfico 25-3:</b>	Cartera de Creditos 2017-2018 .....	89
<b>Gráfico 26-3:</b>	Obligaciones con el Público 2017-2018 .....	90
<b>Gráfico 27-3:</b>	Capital Social 2017-2018.....	91
<b>Gráfico 28-3:</b>	Resultados 2017-2018.....	92
<b>Gráfico 29-3:</b>	Cartera de Creditos sin Deducir las Provisiones 2017-2018.....	93
<b>Gráfico 30-3:</b>	Información negociación .....	117
<b>Gráfico 31-3:</b>	Recepción de documentos .....	119

<b>Gráfico 32-3:</b>	Actualización y procesamiento de datos.....	121
<b>Gráfico 33-3:</b>	Crédito consumo, vivienda, negocio (microempresa y PYMES) .....	124
<b>Gráfico 34-3:</b>	Crédito consumo, vivienda, negocio 2.....	125
<b>Gráfico 35-3:</b>	Control de crédito .....	127
<b>Gráfico 36-3:</b>	Aprobación de crédito - comité de crédito.....	129
<b>Gráfico 37-3:</b>	Aprobación de crédito - comité de crédito.....	130
<b>Gráfico 38-3:</b>	Recaudación.....	131
<b>Gráfico 39-3:</b>	Proceso de novación .....	132
<b>Gráfico 40-3:</b>	Proceso de refinanciación .....	133
<b>Gráfico 41-3:</b>	Proceso de restructuración .....	134
<b>Gráfico 42-3:</b>	Proceso de flujo grama para cobranzas extrajudiciales .....	135
<b>Gráfico 43-3:</b>	Procedimientos judiciales .....	136
<b>Gráfico 44-3:</b>	Proceso de recaudación.....	137

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS

**ANEXO B:** FORMATO DE LA ENCUESTA DEL PERSONAL QUE LABORA EN AL  
COAC

**ANEXO C:** FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE

**ANEXO D:** CARTA DE AUSPICIO

## RESUMEN

EL presente trabajo de investigación denominado “Modelo de Gestión Crediticia que permita reducir la morosidad de la cartera de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote” Matriz, del cantón Guamote, provincia de Chimborazo, con el objetivo de presentar un cambio en los procesos de concesión, recuperación y seguimiento de la cartera vencida, de esta forma mejorar los procedimientos internos y cumplir con los objetivos planteados, mediante una adecuada toma de decisiones. El modelo de gestión propone realizar un diagnóstico situacional de la institución mediante los análisis financieros, indicadores financieros , análisis de cartera llegando a encontrar hallazgos, como lo es el nivel elevado de morosidad .Por lo cual se propone un manual de procesos la misma que se establece en tres, procesos de negociación, concesión de crédito y el proceso de seguimiento y cobranzas para así obtener la disminución de la cartera, empleando el resultado mediante actividades que impulsen el buen desempeño en todas las actividades crediticias. Mediante los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el diseño de estrategias crediticias. Es por ello, que se recomienda poner en práctica el diseño de estrategias para reducir la morosidad, dando seguimiento a los procesos establecidos en el flujo grama establecido en la investigación, para lograr eficiencia en las actividades dentro del departamento de crédito logrando reducir paulatinamente la morosidad.

**Palabras clave:** <CIENCIA ECONÓMICA ADMINISTRATIVA>, <MODELO DE GESTIÓN>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <ANÁLISIS DE CARTERA>, <CRÉDITO> <PROCESOS>.

REVISADO

03 FEB 2020

Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA  


## ABSTRACT

The present research work called “Credit management Model that allows reducing the delinquency of the microcredit portfolio of the “Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote”Matrix, Guamote canton, Chimborazo province was carried out to present a change in the processes concession, recovery and follow-up of past due portfolio, thus improving internal procedures and meeting the objectives set, through adequate decision making. The management model proposes a situational diagnosis of the institution through financial analysis, financial indicators, portfolio analysis, finding findings, such as the high level of delinquency. Therefore, a process manual is prosed, which is established in three, negotiation process, granting of credit and the process of monitoring and collections in order to obtain a decrease in the portfolio, using the results obtained in the research process, the components that make up the design of credit strategies could be developed. That is why the recommendation is to implement the design of strategies to reduce delinquency, following up on the processes established in the grammar flow established in the investigation, to achieve efficiency in the activities within the credit department, gradually reducing delinquency.

**Keywords:** < ADMINISTRATIVE ECONOMIC SCIENCES>, <MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL INDICATORS>, <PORTFOLIO ANALYSIS>, <CREDIT>, <PROCESSES>.



## **INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del problema**

Las cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional se establecen con el objetivo exclusivo de brindar servicios de intermediación financiera de sus socios, donde suele existir el manejo inoportuno en el proceso de otorgamiento de créditos corriendo el riesgo de obtener resultados negativos en sus utilidades.

Los riesgos financieros están expuestos a conflictos, el Ecuador no es la excepción, ya que es uno de los que debe lidiar con este mal, no existió el nivel de integración que genere productividad y desarrollo, la adecuada gestión de carteras crediticias, que se ha convertido en un requerimiento indispensable para la sobrevivencia y crecimiento de la gran mayoría de las empresas ecuatorianas, entidades e instituciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote, es una organización jurídica que se encuentra legalmente constituida en el país; realiza actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, está ubicada en las calles Riobamba y 10 de agosto en el cantón Guamote, dicha institución conforme fue transcurriendo el tiempo paso de un segmento 5 a un segmento 4.

La COAC ha podido demostrar que ha venido incrementando sus activos de cartera, lo cual es saludable viéndolo desde la parte financiera, pero sin embargo en estos dos últimos periodos demuestra que su cartera de microcréditos no responde de la misma forma en la parte rentable de la institución ya que estos resultados se van dando a notar en los resultados de la cooperativa, esta situación viene provocado por la falta de gestión en lo que es la fase pre y post entrega del crédito por parte del personal que se encuentra involucrado en el departamento de créditos.

Los procedimientos que mantiene la cooperativa se enfocan básicamente al proceso de concesión del crédito, en el que se establece un procedimiento documentado que permita a los funcionarios de la cooperativa proceder, esto es por la falta de una calificación crediticia que permita valorar la capacidad patrimonial y de pago del socio.

La falta de los procedimientos claros y objetivos, conlleva a que el personal que labora en departamento de créditos mantenga un nivel de cobranzas no muy favorables a la vez demostrando incrementos de morosidad de los microcréditos, conforme va pasando el tiempo

trae como consecuencia la necesidad de refinanciar los microcréditos, acarreado esto a la larga a un incremento de la cartera improductiva de microcréditos.

Es por ello que se ha considerado tomar medidas de prevención para el período 2019 mediante la elaboración de un Modelo de Gestión crediticia para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos, y así poder dotar de herramientas necesarias tanto para el gerente como para sus empleados del departamento de créditos y así puedan contribuir a tomar decisiones de una manera más coordinada y seguir operando en el mercado financiero eficientemente, ya que hay que tener muy en cuenta que el anhelo de toda institución financiera es poseer un nivel del 1% de riesgo en sus carteras crediticias.

### **Formulación del problema**

¿Cómo reducir la morosidad de la cartera de microcréditos, en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. Matriz del Cantón “Guamote”?

### **Delimitación del problema**

Área: Administrativa  
Campo: Finanzas  
Aspecto: Modelo de Gestión Crediticio

### **Delimitación espacial**

Provincia: Chimborazo  
Cantón: Guamote  
Delimitación espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote LTDA., del Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo.  
Delimitación tiempo: El trabajo investigativo se va a realizar durante el período 2019.

### **Sistematización del Problema**

¿De qué manera podrá ayudar el Modelo de Gestión Crediticio a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., a reducir la morosidad en la cartera de microcréditos?

¿De qué manera influye el nivel de morosidad de la cartera de microcréditos que posee actualmente, a la cooperativa?

¿Qué tipos de estrategias son las más apropiadas para la cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., para disminuir el nivel de morosidad?

### **Objetivos General**

Diseñar un modelo de gestión crediticia para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. Matriz del cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, en el periodo 2019, como herramienta de gestión.

### **Específicos**

- Fundamentar científicamente el Modelo de Gestión Crediticia, mediante el apoyo bibliográfico y los enfoques de varios actores.
- Identificar las necesidades de contar con un modelo de gestión crediticia mediante encuestas y entrevistas, para conocer las razones por las cuales se produce el incremento de la morosidad en la cartera de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote”
- Elaborar un modelo de gestión crediticia que permita reducir la morosidad de microcréditos de la institución financiera.

### **Justificación**

La presente investigación de tesis es importante porque está relacionada con la toma de decisiones, para lo cual es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras, para la consecución de nuevas fuentes de financiación, para mantener la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables.

Desde el punto de vista teórico, este estudio responde a la necesidad de poseer información detallada, buscar en otras investigaciones que permitan una comprensión adecuada de lo que se refiere al Modelo de Gestión Crediticio para así de esta forma poder ayudar a reducir la morosidad de la cartera de microcréditos de la institución y poder conseguir soluciones oportunas, contribuyendo a aportar nuevos antecedentes y de esta manera solucionar problemas referidos al tema.

Desde el punto de vista metodológico, se justifica porque la investigación cuenta con fuentes directas e indirectas para el desarrollo correcto de la misma; así también con el compromiso e interés de los directivos y socios de la COAC.

Desde el punto de vista Práctico, la presente investigación es trascendental porque el Modelo de Gestión Crediticio le permitirá a la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote “a contar con parámetros alineados a la visión , misión, y estrategias de la organización, otorgando información actualizada a la gerencia para la toma de decisiones a tiempo, todo esto con la finalidad de que gerencia pueda hacer uso de la información necesaria para poder enfocar sus esfuerzos a minimizar el riesgo financiero y maximizar las utilidades en la Cooperativa .

Finalmente puedo recalcar diciendo que la investigación tiene un propósito académico ya que permite poder en práctica los conocimientos adquiridos en la Carrera de Ingeniería Financiera, para lo cual se tiene el conocimiento necesario para poder emprender el tema planteado, ya que en la preparación académica profesional que se ha venido cruzando hemos podido tener la oportunidad de contar con profesores eficientes en cada cátedra que lo compartían, preparándonos con eficiencia y eficacia.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1 Antecedentes de investigación

Todo comienza con un grupo de 20 emprendedores conformados por profesionales, agricultores, jornaleros y estudiantes oriundas del sector, han visto la gran necesidad de contar con una institución financiera, en la misma que se puedan facilitar los microcréditos para emprender pequeños negocios formales e informales, esto lo realizan viendo la situación que se presenta en el sector, ya que para poder acceder a la otorgación de un crédito piden un sinnúmero de requisitos inalcanzables, es por ello que se reúne este grupo de personas y nace la iniciativa de construir una cooperativa de ahorro y crédito.

En el año de 1998 nace como Caja de Ahorro y Crédito y se encuentra al servicio de la ciudadanía desde el 18 de diciembre del año 2001, legalizada como Cooperativa de Ahorro y Crédito, con Acuerdo Ministerial N° 0016 del Ministerio de Bienestar Social de Chimborazo y la Dirección Nacional de Cooperativas, teniendo como prioridad el objetivo fundamental de incentivar la cultura del ahorro y crédito para crear una economía familiar sustentable en su propio desarrollo.

En el año 2003 se implementaron servicios sociales, cobros y pagos de los programas y proyectos gubernamentales y no gubernamentales al igual en el año 2005 se crea la Agencia Naranjito viendo la necesidad de ayudar a sus coterráneos migrantes que se trasladan a la costa para las actividades de zafra en los ingenios azucareros, a realizar sus transacciones financieras para sus familias que se encontraban en el sector de Guamote, además de ello transcurrido varios años se vio la necesidad de abrir otra agencia, en la Ciudadela el Recreo del Cantón Duran

En la actualidad la cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote Ltda.”, se encuentra laborando con el fin de consolidarse más en el mercado crediticio, siendo una entidad enmarcada al desarrollo socioeconómico de la gente más necesitada, oprimida y dedicada a la producción estableciendo productos financieros acorde a las necesidades de la población, ofreciendo así los servicios de Ahorro a la vista, inversiones, créditos, pago del bono de desarrollo humano, cobros me matricula vehicular, SRI, CNT Y SOAT, con estos servicios la COAC trata de llegar

hacia la ciudadanía optimizando su tiempo y satisfaciendo sus necesidades en el ámbito financiero.

## **1.2 Marco teórico**

El desarrollo del presente trabajo de titulación considera fuentes bibliográficas de las variables en estudio y fundamentos legales, mismos que permitan sustentar la validez del modelo que se propone, para la aplicación en la cooperativa.

### ***1.2.1 Modelo***

Según (Bermón, 2013) Concibe un modelo como una representación de un objetivo, sistemático o idea, de forma diferente al de la entidad misma, cuyo propósito es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema.

Las aceptaciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como presentación de la realidad, explicación de un fenómeno, idea digno de imitarse, paradigma, canon o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, uno entre una serie de objetivos similares, en conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos en un sistema social (Caracheo, 2002).

En conclusión, se puede decir que el modelo es una representación de la realidad de los hechos que esté ocurriendo en determinadas situaciones de cualquier índole, el mismo que intenta mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, una vez comprendido el concepto de modelo, conoceremos cuál es su función , y para realizar un modelo es necesario plantearnos una serie de hipótesis, de manera que lo que se requiere investigar este suficientemente plasmado en la representación y que sea lo bastante sencillo para poderlo manipular y estudiar de una forma eficiente.

#### ***1.2.1.1 Importancia del modelo***

Según (Chamussy, 2014) Manifiesta que la importancia de los modelos está fundamentada en 2 ventajas:

- ✓ La primera es el ahorro en la búsqueda y presentación, ya que para para una empresa implica menos costo representar visualmente el plano de una fábrica de un sistema de información administrativa, que construir uno.

- ✓ La segunda es que los modelos permiten visualizar más fácilmente situaciones complejas en una forma que resultaría imposible si se produjera el sistema en su condición real, permitiendo determinar cuáles son las preguntas fundamentales que es necesario plantear, que alternativas conviene investigar y donde centra la atención.

### 1.2.1.2 Tipos de modelos

**Tabla 1-2:** Tipología de modelos

<b>TIPOLOGÍA DE MODELOS</b>	
<b>Modelos Físicos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Icónico</li>   <li>➤ Análogo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La relación de correspondencia se establece a través de las propiedades morfológicas, habitualmente un cambio de escala con conservación del resto de las propiedades topológicas.</li> <li>✓ Se construye mediante un conjunto de convenciones que sintetizan y codifican propiedades del objeto real para facilitar la lectura o interpretación de las mismas.</li> </ul>
<b>Modelos Simbólicos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Narrativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Descripción por medio del lenguaje de las relaciones que existen en un proceso o en un sistema.</li> <li>✓ Describen partes de una entidad o procesos mediante una representación gráfica.</li> <li>✓ Se caracteriza porque incluye variables de decisión y medidas de desempeño, es decir, contribuye a una mejor toma de decisiones para los administradores de la empresa.</li> <li>✓ Son muchos más rigurosos que los anteriores y se valen de variables cualitativas para representar las partes de un proceso o de un sistema.</li> <li>✓ Es aquel modelo que muestra que el emisor parte de un significado. Puede trazarse una distinción útil entre dos clases de comunicación se efectúa cuando la comprensión del receptor coincide con el significado que el emisor desea transmitir.</li> <li>✓ Se construyen representando el objeto real mediante una codificación matemática.</li> </ul>
<b>Modelos de Gestión</b>	

Modelos de Gestión	
<p data-bbox="308 297 507 331">➤ Descriptivos</p> <p data-bbox="260 1458 703 1525"><b>Los aportes principales de este tipo de modelos son:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="783 259 1412 405">✓ Suelen hacer una indagación cuyo resultado es un listado de objetivos a seguir, sin estudio de relación causa-efecto ni análisis de viabilidad, es decir, sin estudio estratégico.</li> <li data-bbox="783 416 1412 521">✓ Se caracterizan por un método de indagación de lo general a lo particular y los inductivos por un método de o particular a lo general.</li> <li data-bbox="783 533 1412 757">✓ Se basa en la matriz FODA, en la cual se identifican factores internos y externos, y se definen como una herramienta de auditoria de la organización, para detectar tanto el impacto presente y el futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.</li> <li data-bbox="783 768 1412 1256">✓ Este modelo de gestión se ubica como un modelo intermedio entre el modelo deductivo e inductivo, debido a dos razones. La primera consiste en que, si bien existe necesidad de identificar los problemas de un primer momento “parte improductiva”, también se establece de los directivos de las empresas deben fijar los objetivos y la estrategia corporativa, para hacerla llegar hasta el último puesto de trabajo (parte deductiva); la segunda tiene que ver con el flujo de la información, que en este caso se ve que es arriba-centro-abajo-arriba, lo que hace que la información fluya en los dos sentidos.</li> <li data-bbox="783 1267 1412 1335">✓ Mayor énfasis en la visión que en la misión como direccionado estratégico</li> <li data-bbox="783 1346 1412 1413">✓ El análisis por funciones cruzadas en un esquema causa –efecto.</li> <li data-bbox="783 1424 1412 1529">✓ Diferenciar el uso de indicadores de resultados o de la actuación pasada, de los inductores de la actuación o indicadores causa.</li> <li data-bbox="783 1541 1412 1608">✓ Busca un equilibrio entre los indicadores externos y los indicadores internos.</li> <li data-bbox="783 1619 1412 1671">✓ Rediseño de los sistemas de información y la forma de gerencial el conocimiento.</li> </ul>

**Fuente:** Abbel, D. F. y Hammond, J. S.( 2002), Planeación Estratégica de Mercado. (CECSA. 2007) -Turner (2002) TOMO 1 Conceptos Construcción Md.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

### **1.2.2 Gestión**

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de

elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada (Vilcarromero, 2013)

Según (Santoma, 2017), da a conocer que la gestión consiste en la administración de una institución. También es definida como un procedimiento comprendido como una tramitación importante para lograr algo o solucionar un problema generalmente de tipo administrativo o que requiere documentos.

(Fernandez, 2015) Manifiesta gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajos en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para para la organización 5 funciones y al hacerlo, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales. (...) no tienen que ceñirse a planteamientos teóricos, si no que tienen que tener la habilidad de saber escoger y aplicar los métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada, los cinco conceptos claves relacionados son:

1. Los directivos desarrollan unas tareas y servicios diferentes con respecto al resto de las personas que integran la organización.
2. Al llevar a cabo su trabajo, los directivos realizan para la empresa cinco funciones características: Planificación, Organización Dotar de personal, Dirigir y Controla.
3. Los directivos representan tres importantes papeles en la organización (Interpersonal, Informativo y Decisorio).
4. La efectividad de los directivos se juzga en función de los resultados que obtengan para la organización en función de los resultados obtenidos, con los recursos que disponen.
5. Los directivos tienen que ser capaces de discernir las diferencias que existen entre distintas situaciones y aplicar a aquellos métodos que sean más convenientes según los factores que predominen en cada situación específica

#### *1.2.2.1 Niveles de la gestión*

**Nivel superior:** Alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)

**Nivel medio:** Mandos intermedios (directores funcionales o departamentales)

**Primer nivel:** Mandos operativos (supervisores)

#### *1.2.2.2 Características de la gestión*

El fin primordial en la gestión es aumentar la productividad y eficacia en una perspectiva a largo plazo. De esta manera, una buena gestión es aquella que obtiene buenos resultados, ya sean administrativos y/o económicos, mientras que una mala gestión conducirá a malos resultados y, en el peor de los casos, a la quiebra de la empresa. (<https://www.definicion.co/gestion/>, 2015)

#### *1.2.2.3 Herramientas de la gestión*

Toda gestión posee cuatro partes básicas que la caracterizan: la estructura, la estrategia, la ejecución y los valores de la empresa o institución en cuestión. (<https://www.definicion.co/gestion/>, 2015)

- **La estructura:** es el conjunto de herramientas técnicas y formas de organización del grupo, la forma en que se organiza y se dividen las tareas. Es una de las partes más importantes de la gestión, ya que es la que posibilita la organización y correcto funcionamiento de la misma.
- **La estrategia:** es aquel conjunto de medidas tomadas para resolver los problemas en un determinado momento y a futuro, siempre manteniendo como fin mejorar la eficacia y la productividad.
- **La ejecución:** es la toma de decisiones en base a todo lo previamente explicado. Al depender de la estructura de la organización, la ejecución será tomada por un comité o con amplia participación; en caso contrario, será el resultado de la decisión unipersonal.

#### *1.2.2.4 Instrumentos de gestión*

(Enciclopedia, 2019) La gestión se sirve de diversos instrumentos para poder funcionar:

- ✓ **Control y mejoramiento de los procesos**
- ✓ **Archivos:** estos se encargaran de conservar datos
- ✓ **Datos:** para poder tomar decisiones acertadas.

#### *1.2.2.5 Funciones de la gestión*

Según (Hernández & Pulido, 2011) del concepto de gestión anteriormente citado aplicado a la administración de empresas indica que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales las cuales son:

- **Planificar:** La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar rentables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- **Organizar:** La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados
- **Dirigir** La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa
- **Controlar:** El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.”

#### 1.2.2.6 Tipos de gestión

(Santoma, 2017) Menciona los tipos de gestión como los siguientes:

- ✓ **Gestión empresarial:** La gestión empresarial es una actividad cuyo propósito es incrementar la productividad y el espíritu de competencia de una organización.
- ✓ **La gestión ambiental:** Consiste en el conglomerado de acciones, ocupaciones y tácticas orientadas a resguardar y preservar la naturaleza y a dirigir los materiales naturales de una forma sostenible y equitativa.
- ✓ **La gestión educativa:** Se define como un procedimiento dirigido a la consolidación de diversos proyectos de carácter educativo de las organizaciones, que permite sostener la independencia de la institución, en el marco de las políticas públicas, y que beneficia los procedimientos de pedagogía con el objetivo de solucionar los requerimientos educativos tanto regionales como locales.
- ✓ **Gestión humana:** El departamento de gestión humana tiene como propósito asegurar los procedimientos administrativos que orienten la evolución de los empleados en todas las secciones, desde la creación de los perfiles de las personas, sus espacios de trabajo y sus vínculos, pasando por su formación en conocimientos, capacidades, salud y bienestar, hasta el apropiado paro de labores.

- ✓ **Gestión social:** Consiste en la elaboración de diferentes espacios para la relación social. Es un procedimiento que se realiza en una comunidad específica y que se fundamenta en el aprendizaje grupal, prolongado y abierto para la planificación y la realización de proyectos que solucionen problemas sociales.
- ✓ **Gestión de calidad:** Es el conglomerado de leyes propias de una institución, relacionadas entre sí y a partir de las cuales es que la organización logra dirigir de forma ordenada su nivel de calidad.
- ✓ **Gestión de riesgos:** Consiste en la actividad de conocer, examinar y contar las posibilidades de pérdidas y resultados negativos que se presenten por desastres. También el accionar precautorio, reductivo y correctivo que requiere ser aplicado.
- ✓ **La gestión comercial:** Es la ocupación encomendada para identificar y darle apertura a la institución en el mundo exterior. Trabaja dos aspectos esenciales, complacencia del cliente y la participación o incremento de su mercado.
- ✓ **Gestión cultural:** Es la función profesional de quienes vinculan a la sociedad con la sociedad y no realizan dicho trabajo como profesores o críticos, sino mediante proyectos y planificación cultural.
- ✓ **La gestión tecnológica:** se considera conocimiento y un ejercicio. Consiste en una estructura de conocimientos y prácticas vinculadas con los procedimientos de elaboración, evolución, transferencia y el empleo de la tecnología.

#### *1.2.2.7 Elementos de la gestión*

Manifiesta (Euskalit, 2018) que el propósito de los elementos de la gestión es orientar a las instituciones en la mejora de su gestión independientemente de su sector, tamaño y nivel de avances:

- **Estrategia:** En una organización es vital. Hay organizaciones que necesitan desarrollar formulaciones complejas y detalladas, mientras que, en otros casos, lo más apropiado son unas líneas básicas, muy claras, que sean compartidas y ayuden a marcar una ruta adecuada.
- **Clientes:** La aportación diferencial de valor para el colectivo de clientes con respecto al que puedan aportarle otras organizaciones competidoras, constituye el fundamento de la ventaja competitiva.
- **Personas:** Son el pilar clave de cualquier organización avanzada, ya que sus conocimientos, competencias, capacidades e implicación son un elemento diferencial.
- **Sociedad:** La sociedad puede favorecer el desarrollo de la organización o, al contrario, condicionar y limitar su competitividad.

- **Innovación:** Resulta imprescindible gestionar de manera estructurada la innovación, desde la incremental – también denominada “mejora continua” – hasta la radical, en todos los ámbitos.

En conclusión, podemos decir que los elementos de la gestión son componentes importantes los cuales nos ayudara en el desarrollar de la investigación, en los mismos que se verán involucrados las personas quienes integran en las diferentes instituciones sin importar el tamaño ni el nivel de complejidad que cada una de ellas poseen.

### ***1.2.3 Modelo de Gestión***

Un marco teórico que integra diversas actividades constituye un modelo. Con respecto a la idea de gestión, nos referimos al sistema a través del cual se organiza una actividad. Por lo tanto, el concepto de modelo de gestión hace alusión al esquema o representación teórica mediante el cual se lleva a término un proceso. (Navarro, 2017)

### ***1.2.4 Gestión crediticia***

La gestión crediticia permite a las entidades del sector financiero a agilizar el proceso de colocación de créditos en los clientes a su vez verifica la calificación del cliente, observa las líneas de crédito que tiene, los cupos disponibles y su comportamiento en los pagos de créditos que posee cada socio de una determinada institución.

#### ***1.2.4.1 Beneficios de una gestión crediticia***

Según ( Del Valle, 2005) define a los beneficios de la gestión crediticia de la siguiente manera:

Los procedimientos para la cobranza son importantes, debido a que capacitan a la acreedora para reinvertir su capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes. Para cubrir con el objetivo de rentabilidad, desde el punto de vista financiero, se debe darle mayor rotación a nuestro capital. Esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que pueda representar los clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda. Por eso la importancia de la cobranza es vital para la salud financiera de la empresa.

#### ***1.2.4.2 Diseñar un proceso de gestión crediticia***

El proceso de gestión crediticia según (Chirinos, 2011) , lo determina de la siguiente manera:

- La información de la situación de la deuda del cliente/ socio tiene que ser oportuna.
- El sistema tiene funciones automatizadas y otras controladas en forma manual.
- La asignación de créditos de un gestor depende de los días de atraso que esta tenga.
- Los créditos a gestionar son para todos los días.
- Existe la gestión especializada según el tipo de cliente o monto de crédito.
- La calificación cliente se realiza por los pagos puntuales

### ***1.2.5 Morosidad***

(Recarte, 2015) Define que la morosidad es la falta de puntualidad o atraso en especial en el pago de una cantidad debida o en la devolución de una cosa.

La morosidad es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible (Domínguez, 2014)

#### *1.2.5.1 Morosidad crediticia*

Viene a ser la cartera pesada, por cuanto los clientes han incumplido su compromiso de pago; la morosidad es consecuencia de una mala calificación del crédito, en cuanto a información, garantías y una pésima administración. (Villegas, 2005)

#### *1.2.5.2 El índice de Morosidad*

Es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia la cartera de crédito se clasifica como vencida cuando los acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuando el principal, intereses ambos no han sido liquidados en los términos pactados originalmente, considerando los plazos y condiciones establecidos en la regulación. (La Economía, 2014)

#### *1.2.5.3 Morosidad cartera microcrédito*

Según (Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017), Indica el retraso o incumplimiento de pago y se mide a través del porcentaje de la cartera improductiva microcrédito frente al total cartera bruta microcrédito.

Cartera improductiva microcrédito: Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés de la línea de crédito “microcrédito”

Cartera bruta microcrédito: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables de la línea de crédito “microcrédito”

### **1.2.6 Gestión del crédito**

#### **1.2.6.1 Crédito**

El crédito es una operación financiera a través de la que una persona o normalmente entidad cese a otra un monto de dinero, a cambio de que este último se lo devuelva, junto con el interés generado y devengado, en términos y condiciones establecidos por el préstamo. (Vera, 2015)

(Pérez & Gardey, 2013) Un crédito es una cantidad de dinero que se debe a una entidad (por ejemplo, un banco) o a una persona, al igual que es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite específico y durante un periodo de tiempo determinado.

#### **1.2.6.2 Importancia de crédito**

El papel que desempeña el crédito dentro de la economía es de gran importancia, debido a que, entre otras cosas, es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es mediante el crédito una de las formas más eficaces en cómo puede impulsarse el desarrollo de una economía. (Villegas, 2005)

#### **1.2.6.3 Ventajas y desventajas del crédito**

(Cantalapiedra, 2017), en cuanto a las principales ventajas y desventajas de financiarse a través de un crédito bancario son los siguientes:

#### **Ventajas**

- Permite financiar de una sola vez la adquisición de una necesidad.

- La previsión de los pagos que se han de realizar es relativamente sencilla, debido a su amortización mediante cuotas periódicas.
- Permite conocer en todo momento la deuda viva que se mantiene con las instituciones financieras.

### **Desventajas**

- Obliga a determinar con exactitud la cuantía de los fondos que se solicitan, sobre cuyo importe total se pagarán intereses.
- No es posible reutilizar los fondos una vez son utilizados, a diferencia de lo que ocurre con la cuenta de crédito.
- Por regla general, es necesario aportar garantías que avalen el importe prestado.

#### *1.2.6.4 Clasificación del crédito*

(Vera, 2015), a continuación, vamos a hacer un análisis un poco más exhaustivo de cada tipología de crédito. Todos los créditos, aunque sean de diferente tipo, tienen en común el esquema que hemos visto antes, con la obligación del deudor a la devolución de las dos cantidades: dinero e intereses

### **1. Tipos de crédito en función del origen**

#### **✓ Crédito Bancario**

El crédito bancario lo otorga normalmente una institución crediticia, típicamente bancos, a través de la celebración de un contrato. Es muy importante diferenciarlo de los préstamos. Mientras que, en el crédito, el banco te otorga una cantidad de dinero y tú puedes disponer de ella o no, pagando sólo los intereses correspondientes de la parte que utilizas, en el préstamo, pagas intereses por toda la cantidad de dinero que te prestan, utilices o no el dinero.

#### **✓ Crédito Hipotecario**

Lo que caracteriza al crédito hipotecario, es que el monto de dinero que otorga la entidad se debe utilizar para la compra o realización de una casa en un terreno que ya tengas, o la adquisición de un terreno. Puesto que se trata de una compra de un bien con un valor considerable, el banco te exige una garantía que les asegure el pago del dinero que te han prestado. Esa garantía es justo el terreno o propiedad que hayas adquirido con el crédito.

## **2. Tipos de crédito en función del destino**

### **✓ Crédito de producción o comercial**

El crédito comercial se dedica a financiar los campos relacionados con la agricultura, ganadería, pesca, comercios, industrias y transporte de las distintas actividades económicas. También ayudan en el pago de las compras de bienes, capital de trabajo, servicios y proveedores. Se suelen pagar en el medio y corto plazo.

### **✓ Crédito de consumo**

Cuando hablamos de un crédito de consumo, nos referimos a aquellos que se piden para cubrir necesidades más de tipo personal, y suelen tratarse de algún bien o servicio. Son créditos que sólo se entregan a las personas físicas, nunca morales.

## **3. Tipos de crédito en función del plazo**

### **✓ Créditos a corto y medio plazo**

Los créditos a corto y medio plazo son aquellos en los que el pago de la devolución del monto y de los intereses se realiza en un periodo de entre uno a cuatro años.

### **✓ Créditos a largo plazo**

Sin embargo, los créditos a largo plazo, establecen que la devolución del monto y de los intereses puede realizarse en un plazo que puede llegar hasta 40 años y que no baja de los ocho.

## **4. Tipos de crédito en función de la garantía que asegura el pago de la devolución e intereses**

### **✓ Crédito personal**

Por ejemplo un aval. En este caso una persona garantiza el pago de la deuda, y se compromete a pagarla en caso de que el deudor principal no cumpliera con la obligación.

✓ **Crédito real**

En este caso podría tratarse por ejemplo de una hipoteca, en la que el acreedor podría cobrar su deuda del saldo obtenido por la venta del bien.

**Indicadores de la cartera de crédito**

**Tabla 2-2:** Indicadores de la cartera de crédito

<b>Indicadores de la cartera de crédito</b>		
<b>Liquidez</b>		
1.- Razón Corriente	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.	Activo Corriente / Pasivo Corriente
2.- Prueba Ácida	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias. Activo	Activo Corriente – Inventarios / Pasivo Corriente
<b>Eficiencia</b>		
3.- Margen Bruto de Utilidad	Por cada peso vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales.	Utilidad Bruta / Ventas Netas x100
<b>Rentabilidad</b>		
4.- Rendimiento de Cartera	Es la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas.	Utilidad Neta / Ventas Netas x10
5.- Rentabilidad sobre Activos	Mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.	Utilidad Bruta / Activo Tota

6.-Retorno sobre Patrimonio	Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones.	Utilidad Neta / Patrimonio
<b>Calidad de la cartera</b>		
7.- Índice de morosidad	Indicador de la medida de riesgo de una cartera crediticia	Cartera vencida / la Cartera total
8.- Cartera en Riesgo	Medida más aceptable para determinar la calidad de la cartera. Muestra la porción de la cartera que está contaminada por atrasos en los pagos. (Riesgo de no ser pagada).	(saldo de capital de créditos atrasados por más de 30 días + saldo total de todos los créditos refinanciados) / Total bruto de la cartera.
9.- Cartera Improductiva	Es aquella que no genera ingresos a la entidad financiera, se determina de acuerdo con los montos de créditos declarados incobrables porque han caído en severa morosidad y por lo tanto el banco no recibe intereses.	Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera
10.- Morosidad Bruta Total	Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.	Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables
11.- Provisión	Una cuenta puede ser incobrable cuando transcurrido un año desde que comenzaron los cobros pertinentes, no se obtengan resultados favorables o ingresos de esos créditos.	Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito
<b>Endeudamiento</b>		
12.- Endeudamiento	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores.	Pasivo total / Activo Total
13.- Índice de Desarrollo de nuevos Productos	Se interpreta diciendo que en la medida que se concentra la deuda en el pasivo corriente con un resultado mayor que uno (1) se atenta contra la liquidez, y si la concentración es menor que uno (1) se presenta mayor solvencia y el manejo del endeudamiento es a más largo plazo	Pasivo corriente / Pasivo total

Fuente: Sitio web (Vascones, 2011)

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### 1.2.7 Segmentación de crédito

De acuerdo a la nueva normativa emitida por la (Junta de Regulacion Monetaria Financiera, 2015), mediante resolución No 043- en lo referente a la nueva norma que Regulan la Segmentación de la Cartera de Crédito de las entidades del sistema financiero nacional, se realizaron cambios importantes donde se destaca la nueva clasificación de los tipos de crédito:

**Tabla 3-2:** Segmentación de la cartera de crédito

<b>SEGMENTACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO</b>		
<b>SEGMENTO</b>	<b>Crédito Productivo</b>	Corporativo Empresarial PYMES
	<b>Crédito Comercial Ordinario</b>	
	<b>Crédito Comercial Prioritario</b>	Corporativo Empresarial PYMES
	<b>Crédito Consumo Ordinario</b>	
	<b>Crédito Consumo Prioritario</b>	
	<b>Crédito Educativo</b>	
	<b>Crédito de Vivienda</b>	Vivienda de Interés Público
	<b>Microcrédito</b>	Crédito Inmobiliario Minorista
	<b>Crédito de Inversión Pública</b>	Acumulación Simple Acumulación Ampliada

**Fuente:** (Junta de Regulacion Monetaria Financiera, 2015)

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

#### 1.2.7.1 Riesgo crediticio

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015), define de la siguiente manera:

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2014). En este sentido y a efectos de medir el grado o nivel de riesgo de crédito, a continuación, se realiza un breve análisis del mismo utilizando indicadores generales y de síntesis para la medición del riesgo en análisis.

## **Categorías**

Riesgo Normal (A)

Riesgo potencial (B)

Riesgo Deficiente (C)

Riesgo Dudoso (D)

Riesgo Pérdida (Coactivas, E)

La (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014) en su Art: 18 dentro de Cuentas por Cobrar y otros Activos, determina que para la calificación de cuentas por cobrar y otros activos, con excepción de los fondos disponibles y activos fijos, las entidades deberán observar los criterios que se detallan a continuación. En función a la morosidad a partir de la exigibilidad de los saldos

<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>DÍAS DE MOROSIDAD</b>
Riesgo Normal	De 0 hasta 30
Riesgo Potencial	De 31 hasta 60
Riesgo Deficiente	De 61 hasta 120
Dudoso Recaudo	De 121 hasta 180
Pérdida	Mayor a 180

### **Categoría de Riesgo Normal (Calificación A)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis de flujo de fondos demuestra que el deudor es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros; es decir:

- ✓ Presenta una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura del mismo en relación a su capacidad de generar utilidades.
- ✓ Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo normal se clasifica de la siguiente manera:

### **Categoría A-1**

En el último año, el sujeto de crédito no ha presentado retrasos en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- No presenta morosidad alguna, con cero días de mora a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: 1%.

### **Categoría A-2**

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de hasta quince (15) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 1 a 15 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 2%.

### **Categoría A-4**

- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de dieciséis (16) hasta treinta (30) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- Morosidad de 16 a 30 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 3% a 5%.

En conclusión, son créditos que deberán demostrar que sus flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como el resto de sus acreedores, tanto de los intereses, como del capital prestado y otros adeudos concomitantes.

### **Categoría de Riesgo Potencial (Calificación B)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que, al momento de realizarse, puede atender la totalidad de sus compromisos financieros. Sin embargo, existen situaciones que, de no ser controladas o corregidas oportunamente, podrían comprometer la capacidad futura de

pago del deudor; es decir presenta incumplimientos ocasionales y reducidos de pagos mayores a 30 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo potencial se clasifica de la siguiente manera:

### **Categoría B-1**

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de treinta y uno (31) hasta sesenta (60) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 31 a 60 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 6% a 9%.

### **Categoría B-2**

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de sesenta y uno (61) hasta noventa (90) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 61 a 90 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 10% a 19%.

En conclusión, son créditos que corresponden a clientes cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque a su debido tiempo. Este crédito exhibe tendencias negativas en sus indicadores financieros o en el sector económico en el cual opera.

### **Categoría de Riesgo Deficiente (Calificación C)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros y que, de no ser corregidos, esos problemas pueden resultar en una pérdida para la empresa del sistema financiero; es decir presenta una situación financiera débil y un nivel de flujos de fondos que no le permite atender

el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos. Presenta incumplimiento mayor a 60 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo deficiente se clasifica de la siguiente manera:

### **Categoría C-1**

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de noventa y uno (91) hasta ciento veinte (120) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 91 a 120 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 20% a 39%.

### **Categoría C-2**

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de ciento veintiún (121) hasta ciento ochenta (180) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 121 a 180 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 40% a 59%.

En conclusión, son créditos que corresponden a clientes con fuertes debilidades financieras, que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles sean insuficientes para cubrir con el pago de intereses y el servicio de capital en las condiciones pactadas.

### **Categoría de Riesgo Dudoso (Calificación D)**

Según establecida en la (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014), determina de la siguiente manera:

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que es altamente improbable que pueda atender la totalidad de sus compromisos financieros. Presenta incumplimiento mayor a 90 días.

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo dudoso se clasifica de la siguiente manera:

Los créditos para cuya recuperación se han ejercido acciones legales, se considerarán de dudoso recaudo, sin tomar en cuenta su tiempo de morosidad. También se incluirán en esta categoría a los créditos cuyos deudores hubieren demandado a la entidad acreedora, si es que el cobro de dicho crédito depende del resultado de la respectiva acción judicial.

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de ciento ochenta y uno (181) hasta trescientos sesenta (360) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

- Morosidad de 181 a 360 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 60% a 99%.

En conclusión, se refiere al prestatario que no alcanza a generar ingreso suficiente para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos y a capitalizar los intereses total o parcialmente, con el consiguiente aumento de endeudamiento, sin que existan posibilidades ciertas de mejorar este continuo deterioro patrimonial.

### **Categoría de Riesgo Pérdida (Calificación E)**

Según la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012), la categoría de riesgo dudoso se clasifica de la siguiente manera:

Deben ubicarse en esta categoría los créditos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adeudado.

- Morosidad mayor a 360 días.
- Pérdida esperada: 100%.

En conclusión son créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo n los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores , liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adecuado.

### **1.3 Marco conceptual**

#### **Modelo**

En la perspectiva epistemológica el modelo puede considerarse como una especie de descripción o representación de la realidad (hechos, situaciones, fenómenos, procesos, estructuras y sistemas, entre otros), que, por lo general, está en función unos supuestos teóricos o de una teoría. Dicha representación es una construcción racional de un campo de estudio concreto, y suele presentarse en diferentes grados de abstracción. (Carvajal, 2002).

#### **Gestión**

Según (Santoma, 2017), da a conocer que la gestión consiste en la administración de una institución. También es definida como un procedimiento comprendido como una tramitación importante para lograr algo o solucionar un problema generalmente de tipo administrativo o que requiere documentos.

#### **Cartera por vencer**

Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte. (Junta de Regulacion Monetaria Financiera, 2015)

#### **Morosidad**

Según (Pedrosa, 2019) Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación. De manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización. Un moroso, que es la persona que acusa o presenta morosidad, necesita de un documento contractual (contrato, factura, cheque y cualquier documento de cobro general) donde vengam reflejadas las condiciones y fechas de pago y cobro

entre las partes, por lo que no podemos decir que cualquier sujeto que no afronte sus obligaciones es moroso.

### **Cartera improductiva**

Es el resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida según (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2015)

### **Economía Popular y Solidaria**

Es la forma de organización económica, en la cual sus integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital, (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

### **Cartera que no devenga intereses**

Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2015)

### **Estrategias de gestión de cobranza**

En el proceso de gestión de cobranzas es muy importante definir estrategias para gestionar la deuda de forma inmediata, ejecutando acciones efectivas desde el primer día. La tasa de recuperación es muy alta si se realiza un seguimiento de los deudores con mora temprana (Barboza, 2018)

Según (Duemint, 2018) , hace referencia al conjunto de acciones y negociaciones aplicadas a los clientes para lograr la recuperación de créditos vencidos. El objetivo es convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, eliminando así el impacto negativo de la deuda en el flujo de caja, es por ello que resulta ideal, dentro de todo sistema de cobranza, implementar estrategias de cobro preventivas que permitan a los clientes anticipar sus pagos. Entre ellos las principales caben recalcar:

- Enviar recordatorios de pago días antes de que la deuda se venza.

- Educar a los clientes sobre las características del crédito y los gastos asociados a la cobranza.
- Concertar con los clientes los medios y fechas de pago
- Entregar **incentivos** por pagos oportunos, como descuento mínimo sobre el monto de la deuda o tasas preferenciales.

#### **1.4 Idea a defender**

El desarrollo e implementación de un Modelo de Gestión Crediticia reducirá el nivel de morosidad de la cartera, en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote”, del Cantón Guamote, en el período 2019.

- **Variables**

##### **Variable Independiente**

Modelo de gestión crediticia

##### **Variable Dependiente**

Reducir la morosidad

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

La modalidad de investigación realizada se fundamentará en los paradigmas cuantitativos – cualitativo:

##### 2.1.1 *Método cualitativo*

El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. (McGraw & Hill, 2006)

Este método ayudará a completar la información determinando cualidades que beneficien el comportamiento futuro de la cooperativa que se encuentra sujeta a estudio, todo esto se llevará a cabo en la dependencia de la COAC “Guamote”, conjuntamente con la colaboración de todos quienes integran en la institución financiera en los niveles ejecutivos y administrativos.

##### 2.1.2 *Método cuantitativo*

La metodología utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (López, 2012)

Porque poder examinar los datos y hechos financieros de manera numérica, así como la determinación de la relación existente entre las variables que conforman el problema del riesgo crediticio en las cooperativas.

## **2.2 Nivel de investigación**

### **2.2.1 Exploratoria**

Según el autor (Arias, 2012), define: La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.

Porque mediante esta investigación tendré un acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer, por medio de la información Económica y Financiera.

### **2.2.2 Descriptiva**

Según el autor, (Arias, 2012) define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio, en el cual da la profundidad de los conocimientos.

La investigación descriptiva es la que se utilizará, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de la situación que se encuentra atravesando la COAC Guamote en su cartera de microcréditos por ende definiremos su análisis y los procesos que involucrará las cifras de cambio que viene presentando actualmente la institución Financiera.

### **2.2.3 Explicativa**

Es aquella que tiene relación Causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas de mismo. (Hernández, 2012)

Utilizaré esta investigación porque por medio de ella explicaremos las razones que originaron que la cartera de microcréditos haya tenido un incremento notorio de morosidad en estos últimos períodos.

## **2.3 Diseño de investigación**

### **2.3.1 *Diseño Experimental***

Según, ( Palella & Martins, 2010), definen: El diseño experimental es aquel según el cual el investigador manipula una variable experimental no comprobada, bajo condiciones estrictamente controladas. Su objetivo es describir de qué modo y porque causa se produce o puede producirse un fenómeno. Buscar predecir el futuro, elaborar pronósticos que una vez confirmados, se convierten en leyes y generalizaciones tendentes a incrementar el cúmulo de conocimientos pedagógicos y el mejoramiento de la acción educativa.

Mediante el diseño experimental podré describir las causas por las cuales se ha incrementado la morosidad en los últimos períodos de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote”, y su efecto en caso de no contrarrestarla.

## **2.4 Tipo de estudio**

### **2.4.1 *Transversales***

Describiré el problema que se está estudiando y será descriptivo y de correlación, de tal manera que se analizará las variables independientes y dependientes según el problema en estudio

## **2.5 Población y Muestra**

### **2.5.1 *Población***

Población según (Tamayo Tamayo, 2004), es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote, del cantón Guamote, dentro del área que se está investigando se encuentra conformada por el Jefe de la matriz, Jefe de créditos, un abogado externo, tres oficiales de crédito.

La cooperativa tiene un total 106 socios en mora con fecha.

### 2.5.2 Muestra

Para (Sabino, 1992) una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo.

En el caso de directivos y jefes de crédito se consideraron a todo el personal involucrado en el proceso, mientras que para determinar el número de clientes morosos a encuestar se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo (Total clientes morosos)

E= Coeficiente de error E= 0,05

$$n = \frac{106}{0,05^2(106-1)+1}$$

$$n = \frac{106}{0,0025(105)+1}$$

$$n = \frac{106}{0,2625+1}$$

$$n = \frac{106}{1,2625} = 83 \text{ clientes}$$

Se aplicaron las 83 encuestas, según los instrumentos de recolección de datos de los socios que mantienen las cuentas para cancelar en la cooperativa durante el año 2019

## 2.6 Métodos, técnicas e interpretación de investigación

En este trabajo de investigación se utilizarán los siguientes métodos:

### 2.6.1.1 Método deductivo

Según (Lozano, 2014) El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad mediante la

deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas.

Este método me permitirá analizar la morosidad de la cartera de microcréditos, el mismo que parte de lo general a lo particular.

#### *2.6.1.2 Método analítico*

Según (Eliseo, 2009), se refiere al análisis de las cosas o de los fenómenos; la palabra análisis, del griego análisis...descomposición, significa examinar, descomponer o estudiar minuciosamente una cosa. Por lo tanto, este método analítico comienza con el todo de un fenómeno y lo revisa por parte (descomposición o separación del todo), comprendiendo su funcionamiento y su relación intrínseca, complementándose con la parte sintética.

Este método me permite observar hechos que involucran en el problema, para establecer soluciones y alternativas correctas para la COAC Guamote.

#### *2.6.1.3 Analítico - Sintético*

Método filosófico dualista por medio del cual se llega a la verdad de las cosas, primero se separan los elementos que intervienen en la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí (como en un rompecabezas) hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento. (Eliseo, 2009)

Este método me ayudara en la separación de un todo, dividiendo en partes o elementos para poder así observar las causas y los efectos, este método nos permite conocer detalladamente el objeto de estudio y así establecer nuevas teorías.

### **2.6.2 Técnicas de la investigación**

#### *2.6.2.1 Encuesta*

La encuesta se considera como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (López & Roldán , 2015)

### *2.6.2.2 Observación*

La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación. (<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/tecnicas-e-instrumentos-de.html>, 2014)

### *2.6.2.3 Entrevista*

La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. (Galán, 2009)

Para (Días L.,Torruco U.,Matínez M. y Valera M, 2013), la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar

## **2.6.3 Instrumentos de la investigación**

### *2.6.3.1 Cuestionarios*

Manifiesta (Galán, 2009), al cuestionario como un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

## CAPITULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS O DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Análisis e interpretación de resultados

##### 3.1.1 Encuesta aplicada a los empleados que laboran en el departamento de crédito de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote Ltda”

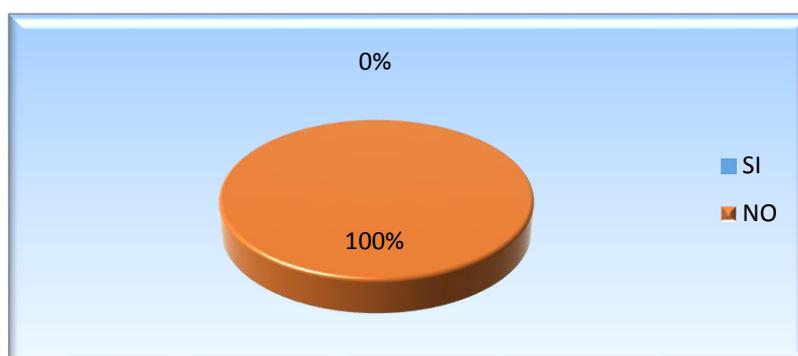
**PREGUNTA N<sup>a</sup>1.-** ¿Existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote un Modelo de Gestión Crediticia que permita reducir la morosidad de la cartera de microcréditos?

**Tabla 4-3:** Modelo de Gestión Crediticio que permita reducir la morosidad

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	4	100
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 1-3:** Modelo de Gestión Crediticia que permita reducir la morosidad

Fuente: Modelo de gestión crediticia que permita reducir la morosidad

Realizado por: Daquilema, A. 2019

#### Análisis:

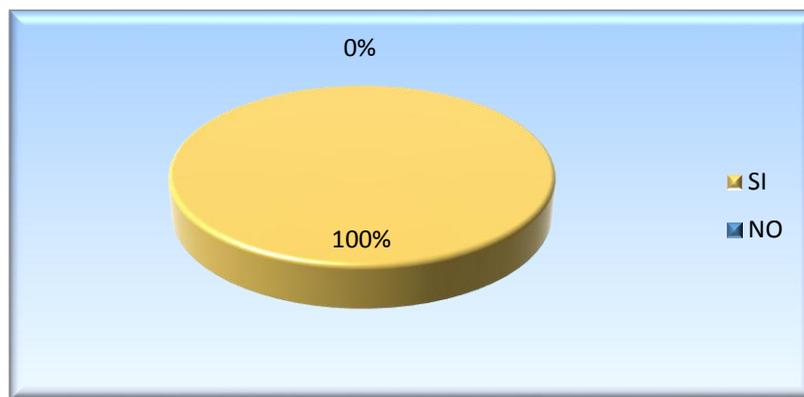
Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 100% aducen que no existe un modelo de gestión crediticio, es por ello que existe la necesidad de elaborar la gestión crediticia que permita reducir el índice de morosidad existente en la cartera de microcréditos.

**PREGUNTA N°2.-** ¿Considera usted que deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?

**Tabla 5-3:** Política y Procedimientos para reducir la morosidad

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	4	100
2	NO	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Políticas y procedimientos para reducir la morosidad  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 2-3:** Políticas y Procedimientos para reducir la morosidad

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

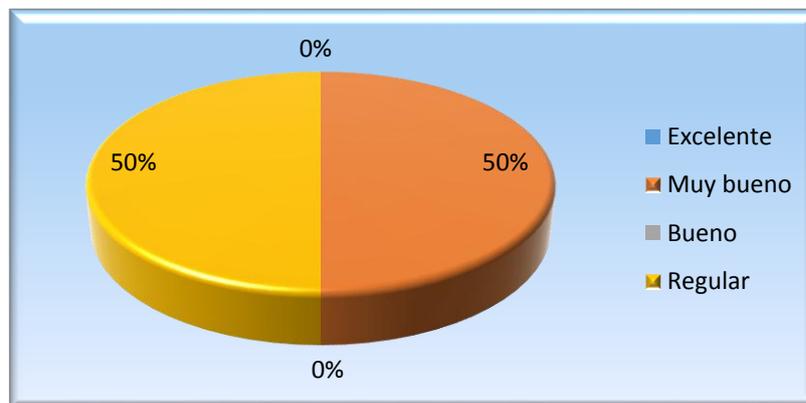
Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 100% manifiestan que, si es necesario que se mejoren las políticas y procedimientos con respecto a la morosidad, con el propósito de que la institución financiera no contraiga problemas de mora.

**PREGUNTA N°3.-** ¿Cómo califica usted el control que actualmente se utiliza en la Coac Guamote Ltda., sobre los microcréditos que se otorgan?

**Tabla 6-3:** Control que actualmente posee sobre los microcréditos que se otorgan

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Excelente	0	0
2	Muy bueno	2	50
3	Bueno	0	0
4	Regular	2	50
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Control que actualmente posee sobre los microcréditos que se otorgan  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 3-3:** Control que actualmente posee sobre los microcréditos que se otorgan

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 50% manifiestan que el control que actualmente se utiliza sobre los microcréditos es muy bueno, por otra parte, el otro 50% aducen que solo es bueno dicho control, ya que hay que ir mejorado para que a futuro no recaigan en morosidad los nuevos créditos.

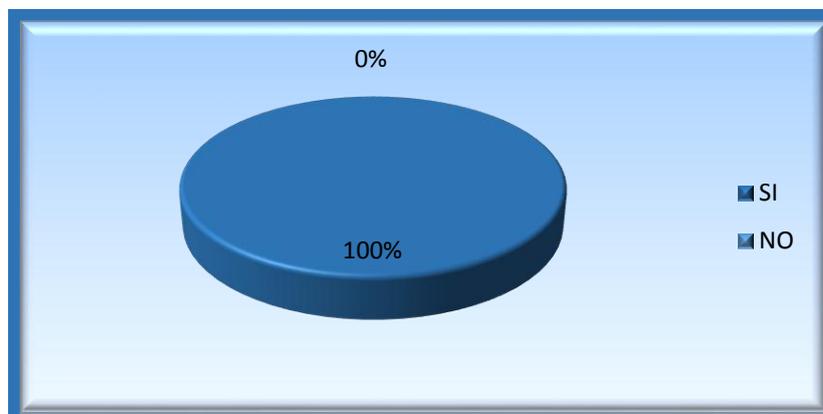
**PREGUNTA N<sup>o</sup>4.-** ¿Considera usted que los asesores de crédito deben tener el conocimiento y la experiencia sobre el manejo y aplicación del manual de crédito, aprobado por el comité de crédito?

**Tabla 7-3:** Conocimiento y experiencia de los asesores de crédito sobre el manejo y la aplicación del manual de crédito

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	4	100
2	NO	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Conocimiento y experiencia de los asesores sobre el manual de crédito.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 4-3:** Conocimiento y experiencia de los asesores de créditos sobre el manejo del manual.

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

#### **Análisis:**

Del total de los encuestados de la COAC “Guamote Ltda”, el 100% manifiestan que los asesores de crédito deben tener conocimiento y experiencia necesaria, sobre el manejo y la aplicación del manual de créditos de la institución financiera.

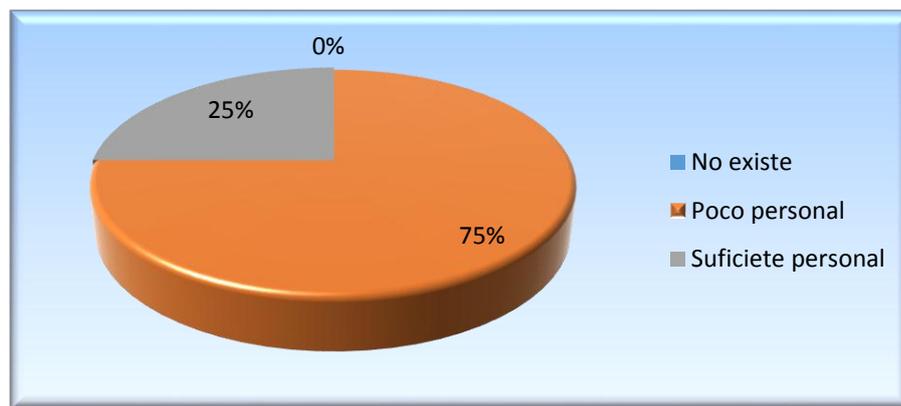
**PREGUNTA N°5.-** ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

**Tabla 8-3:** Personal destinado a la recuperación de la morosidad

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	No existe	0	0
2	Poco personal	3	75
3	Suficiente personal	1	25
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal destinado a la recuperación de la morosidad

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 5-3:** Personal destinado a la recuperación de la morosidad

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

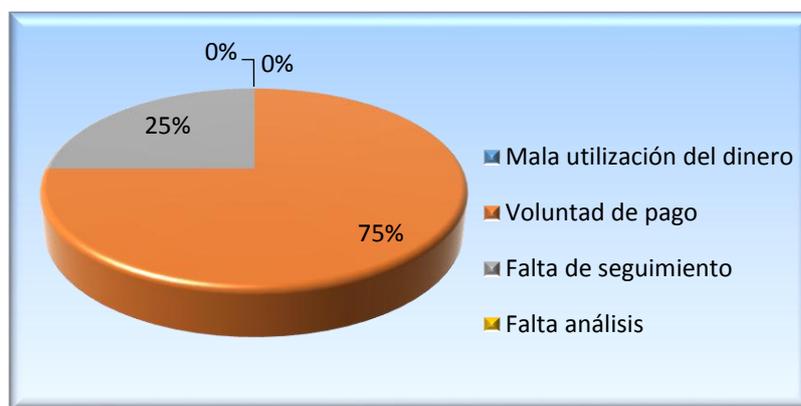
Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 75% aducen que existe poco personal asignado a la recuperación de la morosidad, mientras que el 25% dan a conocer que si existe suficiente personal.

**PREGUNTA N°6.-** ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en la morosidad de la cartera?

**Tabla 9-3:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Mala utilización del dinero	0	
2	Voluntad de pago	3	75
3	Falta de seguimiento	1	25
4	Falta análisis	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 6-3:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 25% establecen que las causas que influyen en la morosidad de la cartera es la voluntad de pago por parte de los socios, pero el 75% aducen que esto se da por la falta de análisis al momento de otorgar un crédito.

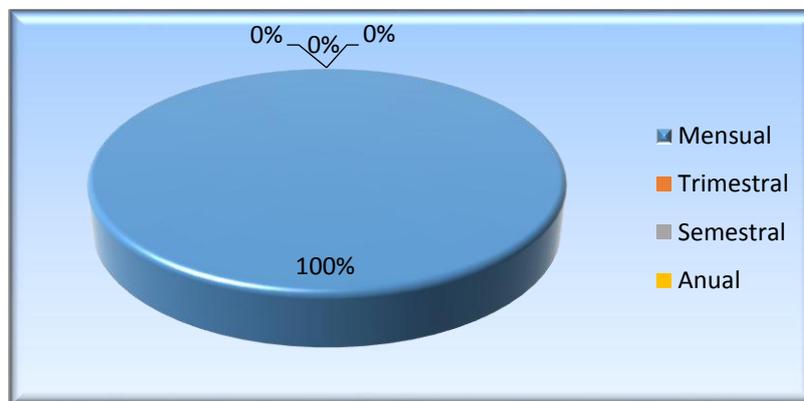
**PREGUNTA N°7** ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad?

**Tabla 10-3:** Informes por parte del Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Mensual	4	100
2	Trimestral	0	0
3	Semestral	0	0
4	Anual	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe por parte del departamento de créditos sobre los niveles de morosidad

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 7-3:** Informes por parte del Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad

Fuente: Encuesta de Datos

Realizado por: Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, El 100% manifiesta que se informa sobre los niveles de morosidad cada mes por parte del Departamento de créditos para que de esta forma se pueda ir viendo el nivel de morosidad que posee la institución.

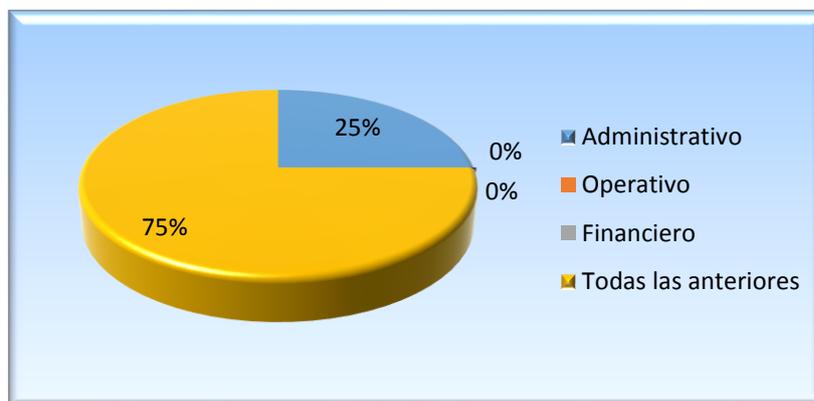
**PREGUNTA N°8.-** ¿Usted cree que dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia tanto en?

**Tabla 11-3:** Seguimiento al crédito otorgado para mejorar los niveles de eficiencia

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Administrativo	1	25
2	Operativo	0	0
3	Financiero	0	0
4	Todas las anteriores	3	75
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Seguimiento al crédito otorgado para mejorar los niveles de eficiencia

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 8-3:** Seguimiento al crédito otorgado para mejorar los niveles de eficiencia

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

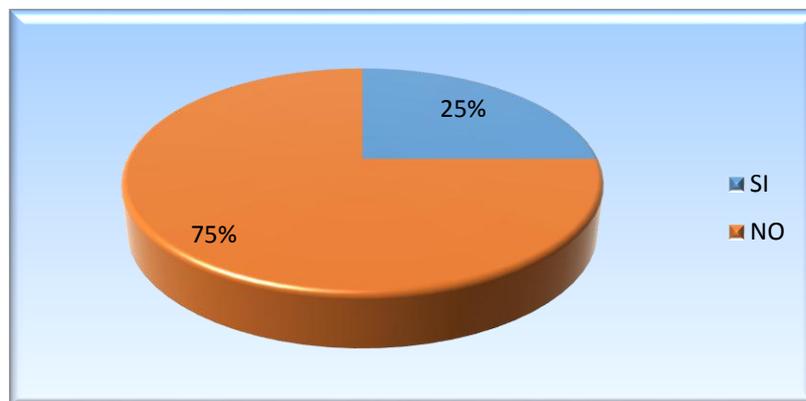
Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 25% mocionan que dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia en el ámbito administrativo, por otra parte, el 75% dice que mejora en las ares, administrativa, Operativo y Financiero.

**PREGUNTA N<sup>o</sup>9.-** ¿La COAC Guamote Ltda. ¿Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia?

**Tabla 12-3:** Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	1	25
2	NO	3	75
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 9-3:** Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 25% da a conocer que la cooperativa si posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia, pero a diferencia de ello el 75% manifiesta que no tienen estrategias de recuperación de la cartera crediticia.

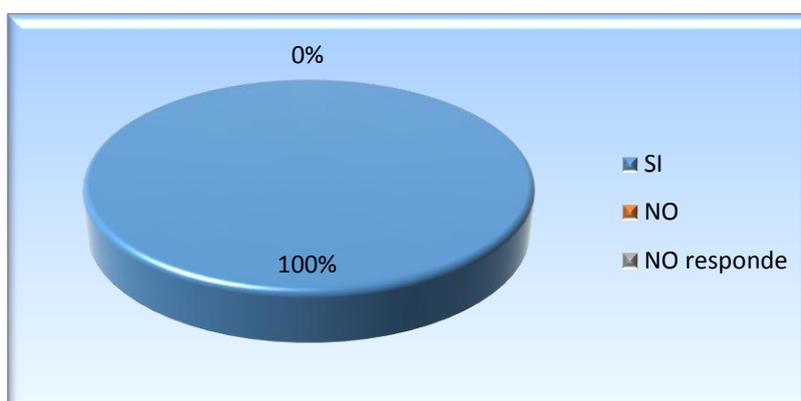
**PREGUNTA N°10.-** ¿Usted cree que al tener un plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa?

**Tabla 13-3:** Plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	4	1
2	NO	0	0
3	NO responde	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan crediticio beneficiara al desarrollo económico de la cooperativa

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 10-3:** Plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa

Fuente: Encuesta de Datos

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis:

Del total del personal encuestado de la COAC “Guamote Ltda”, el 100% mencionan que l tener un plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa permitiéndole reducir el nivel de morosidad para que esta forma ayude a contrarrestar los problemas que involucran con respeto a la morosidad.

**3.1.2 Resultados de la encuesta dirigida al socio en mora de los microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.**

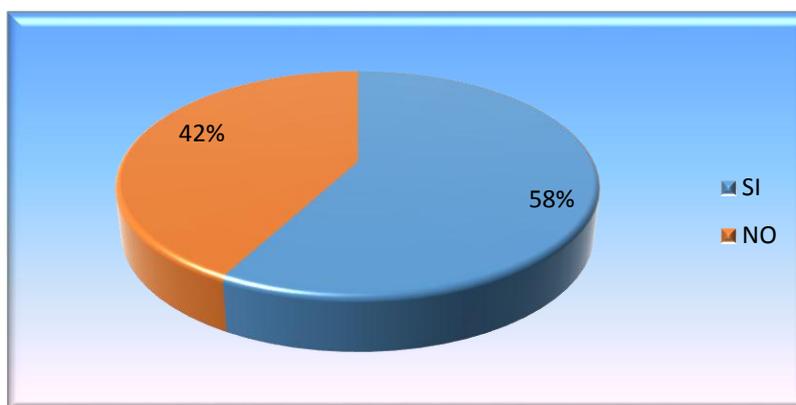
**PREGUNTA N°1.-** ¿Se siente usted satisfecho de la atención que le brindan en el departamento de crédito?

**Tabla 14-3:** Atención que le brindan en el departamento de crédito

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	48	58%
2	NO	35	42%
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Atención que brindan en el departamento de crédito

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 11-3:** Atención que le brindan en el departamento de crédito

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 58% de los socios que se encuentran con días de mora dan a conocer que se encuentran satisfechos con la atención que les proporciona el departamento de créditos, el 42% aducen que no se encuentran satisfechos.

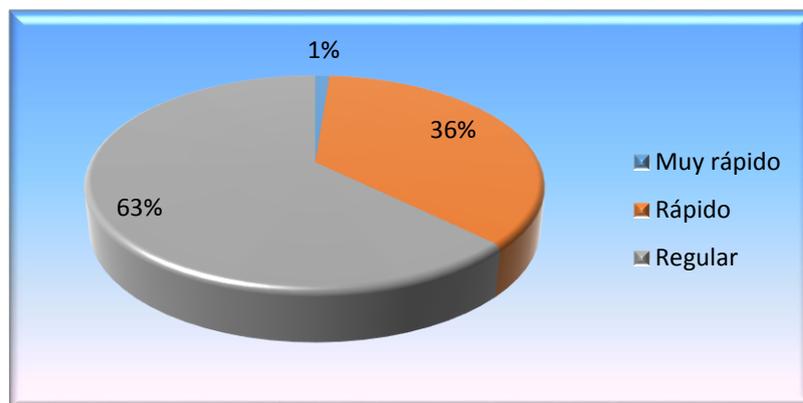
**PREGUNTA N<sup>o</sup>2.-** ¿Cómo califica la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución?

**Tabla 15-3:** Calificación de la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución

N <sup>o</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy rápido	1	1%
2	Rápido	30	36%
3	Regular	52	63%
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Calificación de la agilidad en los tramites de crédito por parte de la institución

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 12-3:** Calificación de la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

### Análisis:

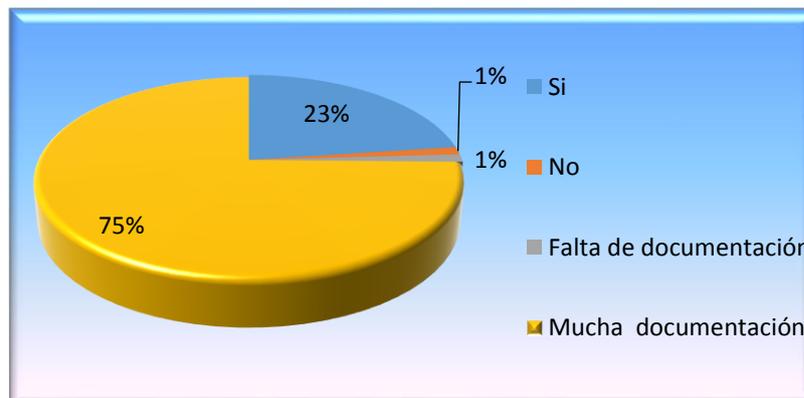
El 1% de los socios que se encuentran con días de mora califica que la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución es muy rápida mientras que el 36% aducen que es rápida y el 63% manifiestan que es regular.

**PREGUNTA N°3.-** ¿Usted cree que la documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta?

**Tabla 16-3:** Documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta

N <sup>o</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	19	23
2	No	1	1
3	Falta de documentación	1	1
4	Mucha documentación	62	76
	<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 13-3:** Documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 23% de los socios que se encuentran con días de mora dan a notar que la documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta, el 1% manifiesta que no es la correcta, 1% Falta de documentación y el 75% Mucha documentación así llegando a concluir que la mayoría de los socios muestra su inconformidad porque pide mucha documentación a la hora de solicitar un crédito.

**Nª4.-** ¿Cuándo usted solicita un crédito le explican las condiciones de pago?

**Tabla 17-3:** Explicaciones sobre las condiciones de pago

Nª	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	14	17
2	No		0
3	A veces		0
4	Si pero no en el ámbito legal	13	16
5	Solo establecen las fechas de pago	56	67
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Explicaciones sobre las condiciones de pago

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 14-3:** Explicaciones sobre las condiciones de pago

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 17% de los socios que se encuentran con días de mora aducen que si les explican las condiciones de pago el 16% dan a conocer que, si le explican, pero no en el ámbito legal y el 67% solo establecen las fechas de pago por el cual los socios no sabe a qué se enfrenta al momento de no cancelar sus obligaciones.

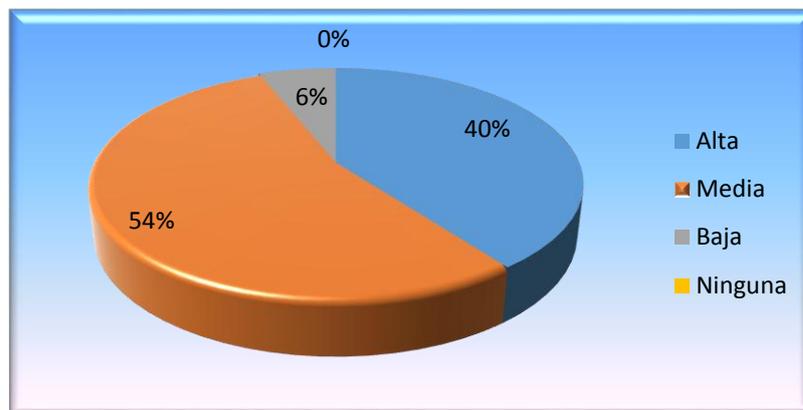
**PREGUNTA N°5.-** ¿Qué importancia tiene para usted el conocimiento del proceso de crédito?

**Tabla 18-3:** Conocimiento del proceso de crédito

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Alta	33	42%
2	Media	45	58%
3	Baja	5	6%
4	Ninguna	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Fuente: Conocimiento del proceso de crédito

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 15-3:** Conocimiento del proceso de crédito

Fuente: Encuesta de Datos

Realizado por: Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 6% de los socios que se encuentran con días de mora manifiesta que es baja la importancia que le dan sobre la documentación del crédito, 42% alta importancia y el 58% que corresponde al mayor porcentaje da a conocer que su nivel de importancia es medio llevando consigo un problema ya que al momento de adquirir un crédito es de vital saber cuáles son los parámetros del crédito que se va adquirir.

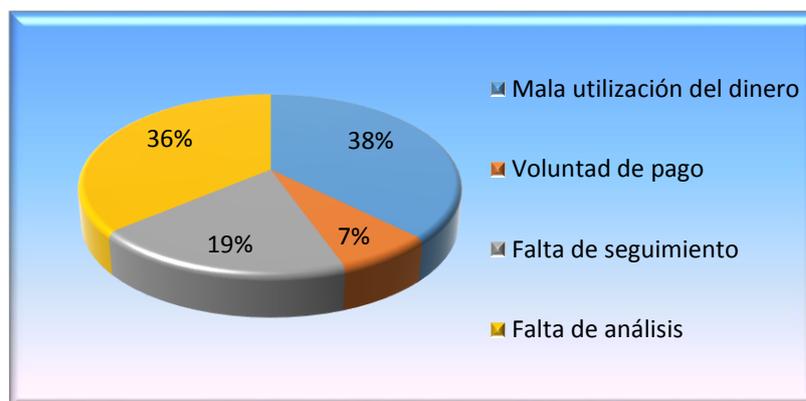
**PREGUNTA N°6.-** ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en la morosidad de la cartera?

**Tabla 19-3:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Mala utilización del dinero	31	37%
2	Voluntad de pago	6	7%
3	Falta de seguimiento	16	19%
4	Falta de análisis	30	36%
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 16-3:** Causas que influyen en la morosidad de la cartera

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

### Análisis:

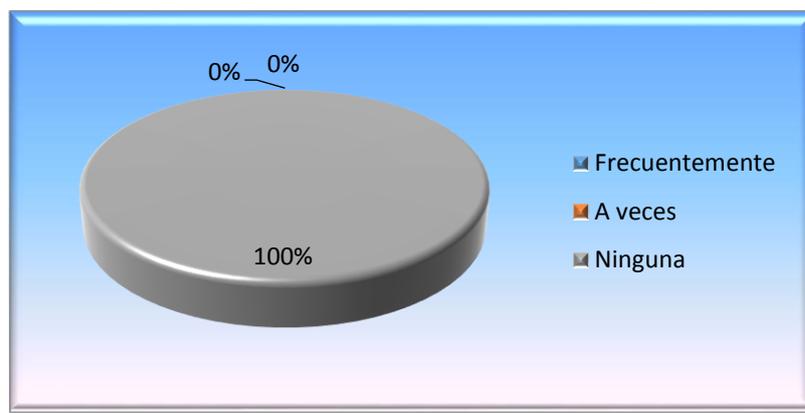
El 7% de los socios que se encuentran con días de mora aducen que una de las causas que influyen en la morosidad es la Voluntad de pago, 19% falta de seguimiento, 36% falta de análisis y el 37% representa a la mala utilización del dinero que la mayoría de los socios lo realizan cuando adquieren un crédito

**PREGUNTA N°7.-** ¿La cooperativa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores a pagar?

**Tabla 20-3:** Avisos oportunos del vencimiento de los valores a pagar

N <sup>o</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Frecuentemente	0	0%
2	A veces	0	0%
3	Ninguna	83	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Avisos oportunos del vencimiento de los valores a pagar  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 17-3:** Avisos oportunos del vencimiento de los valores a pagar

**Fuente:** Encuesta de Datos  
**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 100% de los socios que se encuentran con días de mora manifiestan que el personal que labora en la cooperativa no le recuerda de ninguna forma el vencimiento de sus valores que tiene que debe pagar.

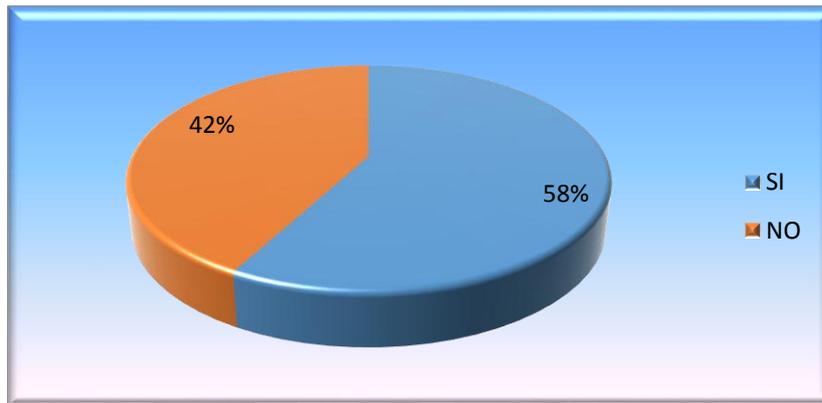
**PREGUNTA N°8.-** ¿Considera necesario un mensaje en su celular sobre el monto y plazo de pago?

**Tabla 21-3:** Recordatorio a través de mensajes en el celular sobre el monto y plazo de pago

N <sup>a</sup>	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	48	58%
2	NO	35	42%
	<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Recordatorio a través de mensajes en el celular sobre el monto y plazo de pago

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 18-3:** Recordatorio a través de mensajes en el celular sobre el monto y plazo de pago

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

**Análisis:**

El 58% de los socios que se encuentran con días de mora mencionan que no es necesario que se le recuerden sus valores a pagar por medio de un mensaje a diferencia del 42% que manifiesta que es necesario que se les recuerde por u medio de comunión.

### ***3.1.3 Guía de entrevista aplicada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.***

**1. ¿Durante el tiempo de su administración la Cooperativa ha realizado un modelo de gestión crediticia para que ayude a reducir la morosidad de la cartera de microcréditos?**

Dentro del Departamento de Créditos no existe, pero existen políticas para recuperación de cartera donde el personal encargado de otorgar el crédito va realizando actividades para reducir el tema de cartera vencida.

**2.- ¿Cree usted qué mediante la aplicación de un modelo de gestión crediticia se puede mejorar la toma de decisiones en la COAC?**

Sí, porque a través de ello vamos a notar las deficiencias que va teniendo la cartera crediticia de los microcréditos y esto consigo conlleva a que tomemos en base a esos resultados decisiones óptimas en beneficio de la institución.

**3.- ¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?**

La morosidad siempre existe en cualquier ámbito, las razones suelen darse por la falta de voluntad de pago de los socios o por la mala utilización del crédito, es decir cuando el crédito es programado para una cierta actividad específica y lo destinan para otros fines.

**4.- ¿Cuáles son los problemas que se derivan de la morosidad?**

Uno de los problemas que derivan de la morosidad es la falta de mercado, es decir los socios se hacen acreedores de un crédito para la producción de leche, pero al momento de comercializarlo no hay consumo suficiente para que adquieran el producto.

**5.- ¿Qué tipo de reportes maneja o le otorga el sistema con respecto a la morosidad?**

Primero un listado con los días de morosidad, segundo la calificación con respecto a las normativas estipuladas por la superintendencia de economía popular y solidaria, en base a ello se va tomando decisiones desde la calificación más baja.

**6.- ¿Cuál es el nivel de perfil profesional de los colaboradores en el área de créditos y cobranzas?**

Su nivel de perfil profesional es mínimo tecnólogos ya sea en administración o finanza.

### **3.2 Introducción al modelo crediticio en la COAC “Guamote Ltda”.**

El credito es un eje principal en las cooperativas y a traves de éste, la administracion de las instituciones financieras cumplen un sin numeros de objetivos con sus socios , ademas de ello se puede decir que a traves de este servicio de credito se puede ayudar a potenciar el desarrollo económico de los sectores vulnerables , impulsando a que inviertan en emprendimientos microeconomicos.

La implementación de un modelo de gestión crediticia , permitira contribuir a la mejora de falencias existentes dentro del departamento de créditos de la COAC, ademas de ello permitira tomar mejores decisiones, a las personas que se encuentran implicadas , para asi poder tener una mejor cartera crediticia dentro de los parametros que establece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### **3.3 Planteamiento de los objetivos de la propuesta**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la gestion en la cooperativa de Ahorro y Créditos Guamote, mediante el análisis financiero , análisis de la cartera crediticia.
- ✓ Dotar de herramientas adecuadas al personal involucrado en el área de créditos, a fin de recuperar la cartera en mora y mejorar su gestión.
- ✓ Desarrollar estrategias que permitan cumplir con las metas propuestas para la reducción de la moridad en la cooperativa “Guamote Ltda”.

### **3.4 Estructura del modelo de gestión crediticia**

4.4.1. Lineamientos estratégicos de la COAC

4.4.2. Análisis vertical

4.4.3. Análisis horizontal

4.4.4. Diagnóstico de la cartera de créditos

4.4.4.1. Análisis de la cartera de créditos

4.4.5. Indicadores Aplicados para la evaluación de cartera de créditos

4.4.5.1. Hallazgos relevantes mediante la aplicación de los indicadores Financieros

4.4.6. Modelo propuesto para reducir la morosidad de la cartera de la COAC “Guamote”

4.4.6.1. Proceso de negociación de crédito

4.4.6.2. Proceso de consecución de crédito

4.4.6.3. Proceso de seguimiento y recuperación de cartera vencida del microcrédito

4.4.7. Proyección de datos

4.4.8. Acciones o Actividades

#### **3.4.1 Lineamientos estratégicos de la COAC**

##### *3.4.1.1 . Direccionamiento estratégico de la Cooperativa*

La cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote es una institución financiera que a permanecido por casi 20 años en el mercado financiero , la misma que se ha sabido ganarse la confianza de todos sus socios y clientes conforme va transcurriendo el tiempo.

Así mismo es importante dar a notar que la COAC no tiene definido con exactitud su direccionamiento estratégico en el proceso de cobranza, esto conlleva a una afectación en los resultados de la liquidez, es por ello que se pretende desarrollar la propuesta de un modelo de gestión crediticia , para de esta forma poder ayudar en la reducción de la cartera vencida.

### 3.4.1.2 Datos generales de la institución

**Tabla 22-3:** Datos de la institución

<b>DATOS GENERALES</b>	
<b>Razón Social:</b>	Guamote
<b>Tipo:</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito
<b>Responsabilidad:</b>	Limitada
<b>Segmento:</b>	4
<b>Fecha de Creación:</b>	18 de Diciembre de 2001
<b>Provincia:</b>	Chimborazo
<b>Cantón:</b>	Guamote
<b>Dirección:</b>	Riobamba y 10 de Agosto
<b>Teléfono:</b>	032916199 – 032916258
<b>Mail:</b>	coac@guamoteltda.fin.ec

### 3.4.1.3 Base legal

En el cantón Guamote , provincia de Chimborazo gracias a la tradicional lucha de los líderes, nace el emprendimiento de la Coac Guamote Ltda., que surge como caja de Ahorro y Crédito en el año 1998 y está al servicio de la ciudadanía desde el 18 de Diciembre del año 2001, la misma que se legaliza como Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote con Acuerdo Ministerial N° 0016 del Ministerio de Bienestar Social de Chimborazo y la Dirección Nacional de Cooperativas.

### 3.4.1.4 Misión

Inspirados en nuestro principio de solidaridad facilitamos servicios financieros y no financieros innovadores y de calidad para satisfacer necesidades, servir a la sociedad, generar emprendimiento y lograr el desarrollo integral de las familias.

### 3.4.1.5 Visión

La cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., al año 2020 es una empresa solidaria , sostenible, inclusiva y líder en sus localidades con beneficiarios y socios cooperativistas, organizados y emprendedores, directivos comprometidos y colaboradores especializados, íntegros y eficientes que facilitan servicios innovadores a través de sus agencias y

corresponsales solidarios promoviendo cambios socioeconómicos enfocados al bienestar de las familias y de la comunidad.

#### *3.4.1.6 Principios y valores*

##### Principios

1. Asociación voluntaria y abierta
2. Control democrática por los asociados
3. Participación económica de los socios
4. Autonomía e independencia
5. Educación, capacitación e información
6. Cooperación entre cooperativas
7. Preocupación por la comunidad

##### Valores

- ✓ Solidaridad
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honradez y transparencia
- ✓ Equidad
- ✓ Interculturalidad

#### *3.4.1.7 Líneas de Acción*

Fortalecimiento administrativo y financiero

Servicio financieros y no financieros

Talento humano y educación

Sistema de promoción y mercadeo

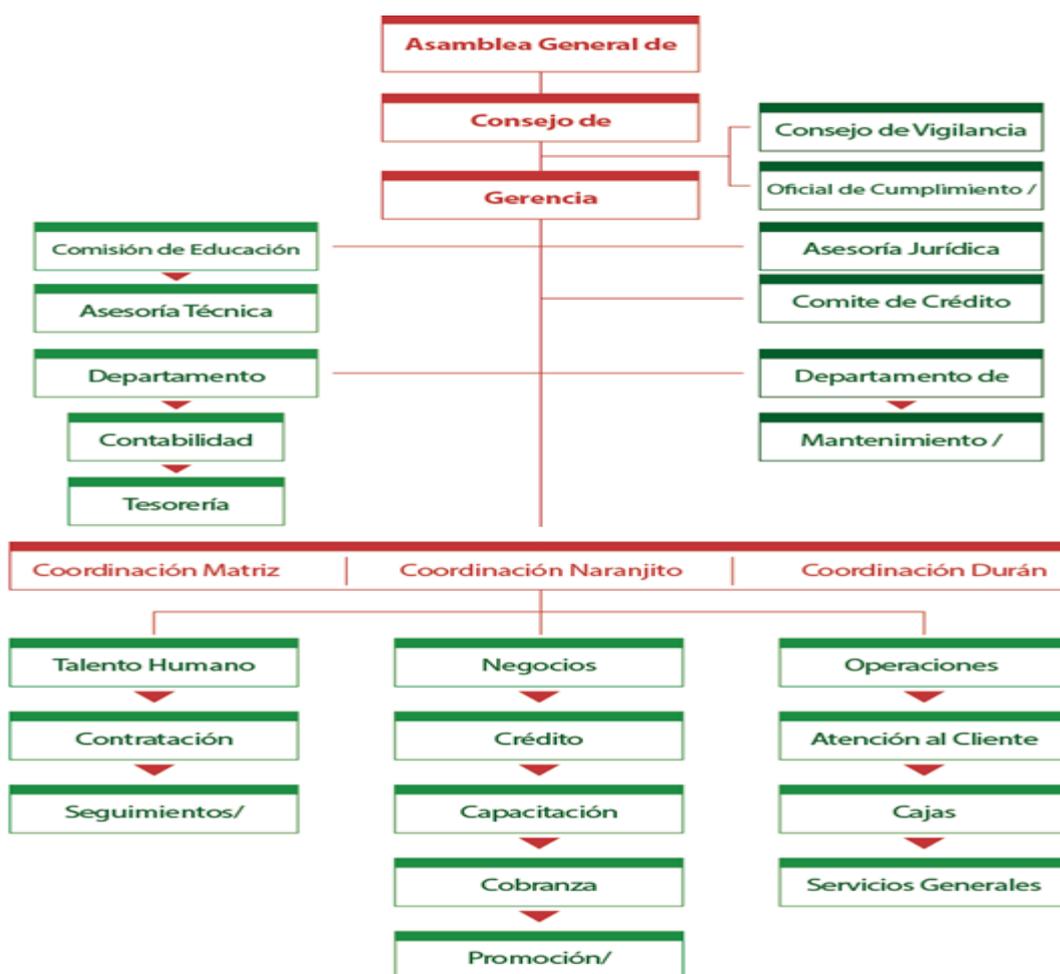
Compromiso social

#### *3.4.1.8 Objetivos*

- Fortalecer la organización y administración de la Cooperativa para mejorar sus indicadores, asegurare incrementar su rentabilidad económica , financiera y social.

- Mejorar ,innovar e incrementar servicios con la finalidad de cumplir con nuestra misión social y económica.
- Desarrollar capacidades técnicas y socio organizativas en socios, directivos , colaboradores y beneficiarios para fortalecer la organización cooperativa y generar emprendimientos familiares y comunitarios efectivos.
- Promocionar los servicios financieros y no financieros de la Cooperativa promoviendo la gestión local y la participación ciudadana para servir mejor a la comunidad.
- Fortalecer el trabajo social de la Coperativa con el fin de generar el desarrollo económico local, ambiental y cultural en los territorios de intervención.
- Fomentar y articular una empresa social de turismo comunitario y una comercializadora de productos agrícolas como parte de un grupo corporativo para brindar mejores oportunidades a la sociedad.

### 3.4.1.9 Estructura organizacional



**Figura 1-3:** Organigrama funcional

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019

### *3.4.1.10 Organigrama Funcional*

#### **Asamblea General de Socios**

La asamblea General de socios es la máxima autoridad de la cooperativa está representada por el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia.

#### **Consejo de Administración**

Se encarga de Controlar la Gestión Administrativa y Financiera en las diferentes áreas de la Cooperativa.

#### **Consejo de Vigilancia**

Tiene como fin vigilar a las comisiones de: Crédito, Educación y Asuntos Sociales a más de eso tiene la obligación de realizar auditorías internas y sorpresivas con el fin de evaluar la eficiencia Financiera.

#### **Gerencia General**

Es el representante legal y extrajudicial de la Cooperativa: reporta a los Consejos de Administración y Vigilancia. Es responsable por la correcta gestión empresarial, desarrollo, crecimiento futuro y proyección permanente de la entidad.

Tiene a su cargo el manejo de información confidencial y sigilo en gran proporción.

Para su gestión administrativa y de control mantiene relación funcional directa con los Consejos de Administración y Vigilancia y jefes de áreas administrativas y operativas.

Su misión es la de planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa, propendiendo al uso eficiente de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, de acuerdo con las políticas generales de la institución y bajo criterios de solvencia, prudencia financiera, disponibilidad de los recursos y rentabilidad.

### **Auditoria Interna**

La responsabilidad del manejo confidencial de importante información interna y los hallazgos que se detectaren en el ejercicio de sus funciones. Además, es responsable de la evaluación de la calidad técnica y oportunidad de los sistemas de control interno y ejecución de las auditorias y exámenes especiales.

Su misión es brindar el máximo apoyo a la gestión administrativa en la toma de decisiones enmarcadas en las disposiciones legales, y coordinar su aplicación práctica en las diferentes áreas operativas. Buscando siempre incrementar su eficiencia.

### **Jefe de Sucursal o Agencia**

Es responsable por el correcto funcionamiento de las operaciones y sistemas contables y financieros, de acuerdo a las normas, disposiciones y políticas establecidas. Por el adecuado manejo del personal a su cargo y el cumplimiento de los procedimientos del sistema de control interno.

Su misión es planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa y financiera de la Sucursal o Agencia de la Cooperativa, propendiendo al correcto funcionamiento de las operaciones contables, financieras y del recurso humano, de los materiales financieros y tecnológicos, de acuerdo a las normas, disposiciones y políticas generales de la Institución, procurando que las sucursales y agencias sean autosuficientes para un desarrollo sostenido y autónomo de la Matriz.

### **Gerente de Crédito**

Su misión es asegurar la solvencia, rentabilidad y calidad financiera de la Cooperativa, mediante la administración eficiente y eficaz de los procesos de concesión, seguimiento y recuperación de crédito, en concordancia con las normas y procedimientos establecidos, manteniendo una cartera sana, a través de la aplicación oportuna de las políticas administrativas legales.

### **Oficial de crédito**

Es el responsable de la administración del crédito de acuerdo con la planificación del Departamento y el cumplimiento de los lineamientos del reglamento de crédito. Además, es responsable de la información ingresada en los bancos de datos. Su función principal es asesorar

al socio – cliente sobre los productos financieros que ofrece la Cooperativa, analizar, evaluar y aprobar las solicitudes de crédito de acuerdo a los niveles establecidos en el reglamento de crédito, y recomendar su aprobación al nivel correspondiente.

### **Cajera**

Es responsable de los dineros recibidos y entregados a todos los socios y clientes, así también de la custodia temporal del dinero y documentos a su cargo. Su misión es atender con agilidad y buen trato a los socios y clientes que realizan sus operaciones en la Institución, así como orientar sus inquietudes.

### **Gerente Financiero**

Tiene a su cargo la información financiera confidencial en gran proporción, su misión es la de planificar, desarrollar, coordinar, evaluar los planes y programas financieros, presupuestarios y estratégicos de la Cooperativa, de acuerdo con sus políticas generales, maximizando la utilización de los recursos.

### **Gerente de sistemas**

Es el responsable por el funcionamiento eficiente de los sistemas computacionales (Software y Hardware); por la adecuada administración y confidencialidad de los respaldos de información contable y financiera. Su misión es apoyar en la prestación oportuna de los servicios financieros que brinda la Cooperativa y en la administración de la información financiera, mediante la implantación, evaluación y mejoramiento de los sistemas computacionales y programas especiales de gestión gerencial.

### **Asistente de Contabilidad**

Es responsable de la correcta aplicación de los sistemas contables y de la confiabilidad de los recursos, por actuar con máxima confiabilidad sobre la información y datos que maneja.

Su misión es preparar en forma eficiente y oportuna la información económica financiera de la Cooperativa, a través de la aplicación de normas y principios de contabilidad generalmente aceptados, lo que servirá como una herramienta gerencial para la toma de decisiones acertadas en beneficio de los asociados.

## **Gerente de Marketing**

Es responsable por la calidad de atención e información brindada a los socios y clientes.

Su misión es fortalecer la imagen y posicionamiento de la Cooperativa dentro del sistema financiero de la ciudad y provincia, a través de la aplicación de técnicas de servicio al socio – cliente, que garanticen su plena satisfacción de expectativas y requerimientos.

## **Operaciones y Tesorería**

Es responsable por la custodia e integridad de los recursos monetarios y títulos de valor de la Cooperativa. Su misión es custodiar los valores a su cargo, de acuerdo a las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas, contribuyendo con la calidad de servicio e imagen institucional mediante la atención eficiente y eficaz a los socios y clientes de la institución.

### *3.4.1.11 Productos y servicios*

- ✓ **Inversion**
  - Certificados de aportación
  - Plazo fijo
  
- ✓ **Ahorro**
  - Ahorro a la vista
  
- ✓ **Créditos**
  - Microcréditos
  - Credifacil
  - Créditos de bono de desarrollo humano
  - Consumo
  
- ✓ **Servicios no financieros**
  - Bono de desarrollo humano
  - Envío y retiro de dinero Money Gram
  - Cnt
  - SRI-RISE
  - CNELRegional (luz)
  - Matriculación vehicular

- Panes de Claro
- Recargas (Claro –CNT-Movistar)
- Pagos de Yambal y Avon

3.4.1.12 Foda institucional

**Tabla 23-3: FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Créditos rápidos y oportunos</li> <li>✓ Tasas accesibles</li> <li>✓ Oficina Matriz y Duran Adecuadas</li> <li>✓ Captación y colocación</li> <li>✓ Diversidad de servicios financieros y no financieros</li> <li>✓ Reporte financiero permanente a los organismos de control</li> <li>✓ Ubicación estratégica de las agencias</li> <li>✓ Apertura de corresponsales solidarios</li> <li>✓ Facilidad de comunicación y dialogo con los socios</li> <li>✓ Trabajos interrumpidos</li> <li>✓ Disponibilidad del trabajo en equipo</li> <li>✓ Voluntad y compromiso en todos los niveles</li> <li>✓ Garantía en la administración de recursos propios y ajenos</li> <li>✓ Disponibilidad del sistema comtable /financiero</li> <li>✓ Contabilidad y requerimiento tributarios e IESS al día.</li> <li>✓ Presencia institucionalidad sólida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación favorable para la economía popolar solidaria y las finazas solidarias</li> <li>• Exsistencia y conexión con instituciones nacionales (ONGs)</li> <li>• Demanda insatisfecha de Créditos</li> <li>• Institucionalidad: SEPS, CONAFIPS y Banco Central</li> <li>• Las políticas de la Eps no fomentar el sector solidario</li> <li>• No existe competencia del sector financiero privado</li> </ul>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura naranjito inadecuado</li> <li>• Imagen de la oficina de Duran debe mejorar</li> <li>• Revisar agilidad y manejo de la plataforma</li> <li>• Mejorar servicios al cliente: cajas y crédito</li> <li>• Asegurar comunicación y atención oportuna de áreas estratégicas (Contabilidad, gerencia sistemas)</li> <li>• Falta estrategia de mercadeo de los servicios de la Cooperativa</li> <li>• Falta plan de negocios</li> <li>• Falta estrategias de incentivos al ahorro y desarrollo de cadenas productivas</li> <li>• Incorporar mecanismos de incentivos permanentes a los socios</li> <li>• Mejorar el clima laboral responsable</li> <li>• Asegurar el cumplimiento de las funciones específicas y recíprocas</li> <li>• Mejorar sistema de información y comunicación interna</li> <li>• Asegurar la capacitación técnica</li> <li>• Falta plan de capacitación en todos los niveles de la Cooperativa</li> <li>• Revisar y asegurar el cumplimiento de estatutos</li> <li>• Actualización y capacitación de los requerimientos institucionales y entidades de control públicas</li> <li>• Falta de financiamiento propio y externo para ampliar la sede matriz de la Cooperativa</li> <li>• Activar plan estratégico y su seguimiento</li> <li>• Falta plan social (balance social)</li> <li>• Mejorar sistemas de control</li> <li>• Ampliar conocimiento de análisis financiero</li> <li>• Innovación de servicios</li> <li>• Asegurar el sentido corporativo entre la matriz, las agencias y los corresponsales solidarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sobreendeudamiento de la población</li> <li>✓ Crisis económica: desempleo, pobreza y violencia.</li> <li>✓ Cambios climáticos</li> <li>✓ Consumismo</li> <li>✓ Falta políticas para mejorar producción y comercialización</li> <li>✓ Competencia desleal</li> </ul>

### 3.4.2 Análisis Vertical

#### ➤ Balance General

**Tabla 24-4:** Análisis Vertical del Balance General

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUAMOTE BALANCE DE SITUACION GENERAL ( DEFINITIVO ) OF. MATRIZ</b>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>2018</b>	<b>Análisis Vertical %</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>1,616,013.19</b>	
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>67,769.21</b>	<b>100.00%</b>
1101	Caja	56,855.87	83.90%
110105	Efectivo	56,855.87	83.90%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	10,913.34	16.10%
110305	Banco Central del Ecuador	6,285.36	9.27%
110310	Bancos e instituciones financieras locales	4,627.98	6.83%
11031002	Banco Codesarrollo cte17003001070	4,059.40	5.99%
11031005	Produbanco Cta. Cte : 1021542247	300.68	0.44%
11031020	Banco Codesarrollo ahorro 1700058905	267.90	0.40%
1104	Efectos de cobro inmediato	0.00	0.00%
110410	Efectos de Cobro Inmediato	0.00	0.00%
<b>13</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>17,970.00</b>	<b>100.00%</b>
1305	Mantenido hasta su vencimiento de entidades del sector privado y sector financiero popular y s	17,970.00	100.00%
130510	De 31 a 90 días sector privado	1,000.00	5.56%
130525	De 1 a 3 años sector privado	16,970.00	94.44%
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>798,245.88</b>	<b>100.00%</b>
1404	Cartera de microcrédito por vencer	690,225.84	86.47%
140405	De 1 a 30 días	86,896.63	10.89%
140410	De 31 a 90 días	145,689.46	18.25%
140415	De 91 a 180 días	126,383.27	15.83%
140420	De 181 a 360 días	183,193.60	22.95%
140425	De más de 360 días	148,062.88	18.55%
1412	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	568.75	0.07%
141205	De 1 a 30 días	91.18	0.01%
141210	De 31 a 90 días	186.84	0.02%
141215	De 91 a 180 días	290.73	0.04%
141220	De 181 a 360 días	0.00	0.00%
141225	De más de 360 días	0.00	0.00%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	50,444.61	6.32%
142805	De 1 a 30 días	11,043.32	1.38%
142810	De 31 a 90 días	14,557.95	1.82%
142815	De 91 a 180 días	9,729.37	1.22%
142820	De 181 a 360 días	14,555.45	1.82%
142825	De más de 360 días	558.52	0.07%
1436	Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	3,801.89	0.48%
143605	De 1 a 30 días	180.94	0.02%
143610	De 31 a 90 días	219.60	0.03%
143615	De 91 a 180 días	283.76	0.04%
143620	De 181 a 360 días	555.44	0.07%
143625	De más de 360 días	2,562.15	0.32%
1452	Cartera de microcrédito vencida	82,435.71	10.33%
145210	De 31 a 90 días	34,046.67	4.27%
145215	De 91 a 180 días	8,438.32	1.06%
145220	De 181 a 360 días	24,345.55	3.05%
145225	De más de 360 días	15,605.17	1.95%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-29,230.92	-4.66%

149920	(Cartera de microcréditos)	-29,230.92	-4.66%
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>77,316.62</b>	<b>100.00%</b>
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	73,025.41	94.45%
160310	Cartera de créditos de consumo prioritario	39,000.00	50.44%
160320	Cartera de microcrédito	34,025.41	44.01%
1690	Cuentas por cobrar varias	4,291.21	5.55%
169035	Juicios ejecutivos en proceso	2,821.12	3.65%
169090	Otras	1,470.09	1.90%
16909010	CXC Comisiones varias repone/easy	610.03	0.79%
16909025	OTROS COBROS	860.06	1.11%
1690902503	CxC.- Reporne Obligaciones IESS	860.06	1.11%
1690902507	CxC EASY PAGOS(PAGO EASY)	0.00	0.00%
1690902509	CXC Intereses adelantados pólizas	0.00	0.00%
<b>17</b>	<b>Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrend mercantil y no utiliza por la INST</b>	<b>28,672.72</b>	<b>100.00%</b>
1702	Bienes adjudicados por pago	28,672.72	100.00%
170220	Unidades de transporte	893.49	3.12%
170290	Otros	27,779.23	96.88%
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>421,839.24</b>	<b>100.00%</b>
1802	Edificios	354,262.05	83.98%
180205	Edificios	354,262.05	83.98%
18020501	Edificios	354,262.05	83.98%
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	55,428.53	13.14%
180505	Muebles Enseres y Equipos de Oficina	55,428.53	13.14%
18050501	Muebles y Enseres	55,428.53	13.14%
18050502	Equipos de Oficina	0.00	0.00%
1806	Equipos de computación	35,541.91	8.43%
180601	Equipos de computación	35,541.91	8.43%
180602	Impresoras	31,856.91	7.55%
1807	Unidades de transporte	3,685.00	0.87%
180702	Motocicletas	2,600.00	0.62%
1899	(Depreciación acumulada)	-25,993.25	-6.16%
189905	(Edificios)	-5,029.48	-1.19%
189910	(Edificios)	334.04	0.08%
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	-10,379.89	-2.46%
189920	(Equipos de computación)	-10,397.91	-2.46%
189925	(Unidades de transporte)	-520.01	-0.12%
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>204,199.52</b>	<b>100.00%</b>
1904	Gastos y pagos anticipados	100.00	0.05%
190410	Anticipos a terceros	100.00	0.05%
19041005	Proveedores Nacionales	100.00	0.05%
1904100501	Anticipo Proveedores	100.00	0.05%
1905	Gastos diferidos	14,982.45	7.34%
190520	Programas de computación	19,163.77	9.38%
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	-4,181.32	-2.05%
1908	Transferencias internas	188,480.30	92.30%
190805	transferencia Matriz	0.00	0.00%
190810	Transferencia Naranjito	75,177.07	36.82%
190815	Transferencia duran	113,303.23	55.49%
1990	Otros	636.77	0.31%
199005	¿Impuesto al valor agregado? IVA	25.53	0.01%
199010	Otros impuestos	611.24	0.30%
19901005	Crédito Tributario a Favor (RENTA)	562.15	0.28%
1990100502	CT.- Anticipo Impuesto a la Renta	562.15	0.28%
19901090	Crédito Tributario a Favor (IVA)	49.09	0.02%
1990109006	Retención en la Fuente Renta	49.09	0.02%
<b>Total ACTIVO</b>		<b>1,616,013.19</b>	<b>100.00%</b>
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>1,259,360.56</b>	
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>695,968.18</b>	<b>100.00%</b>
2101	Depósitos a la vista	489,281.35	70.30%
210135	Depósitos de Ahorro	411,587.13	59.14%
21013505	Depósitos de ahorro	375,358.47	53.93%
21013520	Depósito ahorro programado	27,855.07	4.00%

21013575	Depósito ahorro semillita	8,373.59	1.20%
210155	Depósito para encaje	77,694.22	11.16%
2103	Depósitos a plazo	206,686.83	29.70%
210305	De 1 a 30 días	66,343.62	9.53%
210310	De 31 a 90 días	39,677.19	5.70%
210315	De 91 a 180 días	67,324.41	9.67%
210320	De 181 a 360 días	33,341.61	4.79%
210325	De más de 361 días	0.00	0.00%
210330	Depósitos por confirmar	0.00	0.00%
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>30,021.50</b>	<b>100.00%</b>
2501	Intereses por pagar	5,236.90	17.44%
250105	Depósitos a la vista	824.19	2.75%
250115	Depósitos a plazo	4,412.71	14.70%
2503	Obligaciones patronales	6,255.99	20.84%
250305	Remuneraciones	4,009.71	13.36%
250310	Beneficios Sociales	1,569.38	5.23%
25031005	CxP.- Décimo Tercer Sueldo	703.11	2.34%
25031010	CxP.- Décimo Cuarto Sueldo	514.72	1.71%
25031011	Vacaciones	351.55	1.17%
250315	Aportes al IESS	676.90	2.25%
25031505	CxP.- Aporte Individual	296.14	0.99%
25031510	CxP.- Aporte Patronal	380.76	1.27%
250325	Participación a empleados	0.00	0.00%
2504	Retenciones	288.15	0.96%
250405	Retenciones fiscales	152.99	0.51%
25040501	CxP.- Retención en la Fuente 1%	26.23	0.09%
25040502	CxP.- Retención en la Fuente 2%	58.98	0.20%
25040503	CxP.- Retención en la Fuente 8%	0.00	0.00%
25040504	CxP.- Retención en la Fuente 10%	67.78	0.23%
250490	Otras retenciones	135.16	0.45%
25049005	CxP retención IVA 30%	34.63	0.12%
25049015	CxP retención IVA 100%	100.53	0.33%
2505	Contribuciones, impuestos y multas	4,373.14	14.57%
250590	Otras contribuciones e impuestos	4,373.14	14.57%
2506	Proveedores	3,335.90	11.11%
250605	Proveedores Nacionales	3,335.90	11.11%
25060505	CxP.- Proveedores Nacionales	3,335.90	11.11%
2590	Cuentas por pagar varias	10,531.42	35.08%
259090	Otras cuentas por pagar	10,531.42	35.08%
25909005	Seguro de Desgravamen	9,069.22	30.21%
25909090	Otras cuentas por pagar	1,462.20	4.87%
2590909010	Cxp facilito (recaudaciones)	1,102.20	3.67%
2590909075	CxP.- Depósitos por Identificar	360.00	1.20%
<b>26</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>508,790.88</b>	<b>100.00%</b>
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	238,917.28	46.96%
260205	De 1 a 30 días	44,256.89	8.70%
260210	De 31 a 90 días	9,620.93	1.89%
260215	De 91 a 180 días	14,699.25	2.89%
260220	De 181 a 360 días	30,580.27	6.01%
260225	De más de 360 días	139,759.94	27.47%
2606	Obligaciones con entidades financieras del sector público	269,873.60	53.04%
260605	De 1 a 30 días	27,701.47	5.44%
260610	De 31 a 90 días	55,937.87	10.99%
260615	De 91 a 180 días	57,112.58	11.23%
260620	De 181 a 360 días	80,156.17	15.75%
260625	De más de 360 días	48,965.51	9.62%
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>24,580.00</b>	<b>100.00%</b>
2903	Fondos en administración	19,980.00	81.29%
290301	Cxp convenio fundaciones	19,980.00	81.29%
2908	Transferencias internas	0.00	0.00%
290805	Transferencias Matriz	0.00	0.00%
290810	Transferencias Naranjito	0.00	0.00%
290815	Transferencias Duran	0.00	0.00%

2990	Otros	4,600.00	18.71%
299090	Varios	4,600.00	18.71%
29909011	Por Regularizar Banco Central	600.00	2.44%
29909020	Transitoria por transferencia	4,000.00	16.27%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>1,259,360.56</b>	<b>100.00%</b>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>356,652.63</b>	
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>200,286.15</b>	<b>100.00%</b>
3103	Aportes de socios	200,286.15	100.00%
310305	Aporte de los Socios	200,286.15	100.00%
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>90,565.38</b>	<b>100.00%</b>
3301	Legales	86,862.65	95.91%
330105	Fondo ir repartible	86,862.65	95.91%
3303	Aporte futuras capitalizaciones	3,702.73	4.09%
330310	Para futuras capitalizaciones	3,702.73	4.09%
<b>34</b>	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>	<b>63,354.55</b>	<b>100.00%</b>
3401	Otros aportes patrimoniales	63,354.55	100.00%
340105	Donaciones (Otros aportes patrimoniales)	63,354.55	100.00%
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>2,446.55</b>	<b>100.00%</b>
3601	Utilidades o excedentes acumuladas	0.00	0.00%
360105	Utilidades o Excedentes Acumulados	0.00	0.00%
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	2,446.55	100.00%
360305	Utilidades o Excedentes del Ejercicio	2,446.55	100.00%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>356,652.63</b>	<b>100.00%</b>
<b>TOTAL ACTIVO &amp; PATRIMONIO &amp; EXCEDENTE DEL PERÍODO</b>		<b>1,616,013.19</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

➤ Estado de resultados

Tabla 25-3: Estado de resultados

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>OF. MATRIZ</b>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>2018</b>	<b>Análisis Vertical</b>
			<b>%</b>
	<b>INGRESOS</b>		
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>195,783.53</b>	
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>168,998.68</b>	<b>100.00%</b>
5101	Depósitos	0.00	0.00%
510110	Depósitos en instituciones financieras e instituciones del sector financiero popular y solidario	0.00	0.00%
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	168,998.68	100.00%
510410	Cartera de créditos de consumo prioritario	74.87	0.04%
510420	Cartera de microcrédito	168,695.91	99.82%
510450	De mora	227.90	0.13%
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>13,448.35</b>	<b>100.00%</b>
5401	INGRESOS CARTERA	11,695.19	86.96%
540105	Notificaciones	5,439.54	40.45%
540125	Mora	4,223.61	31.41%
540130	Seguro de Desgravamen	0.00	0.00%
540135	Judiciales	2,032.04	15.11%
5404	Manejo y cobranzas	642.10	4.77%
540405	Notificaciones	642.10	4.77%
5490	Otros servicios	1,111.06	8.26%
549005	Servicios Cooperativos	1,111.06	8.26%
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>13,336.50</b>	<b>100.00%</b>

5590	Otros	13,336.50	100.00%
559005	Otros ingresos	13,336.50	100.00%
<b>TOTAL INGRESOS :</b>		<b>195,783.53</b>	<b>100.00%</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>193,336.98</b>	
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>58,799.86</b>	<b>100.00%</b>
4101	Obligaciones con el público	25,859.64	43.98%
410115	Depósitos de ahorro	1,246.64	2.12%
410130	Depósitos a plazo	20,373.56	34.65%
410140	Depósitos de ahorro	4,239.44	7.21%
4103	Obligaciones financieras	32,940.22	56.02%
410310	Obligaciones con instituciones financieras del país y del sector popular y solidario	27,905.67	47.46%
410315	Obligaciones con instituciones financieras del exterior	0.00	0.00%
410330	Obligaciones con instituciones financieras del sector Público	5,034.55	8.56%
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>3,668.24</b>	<b>100.00%</b>
4402	Cartera de créditos	3,668.24	100.00%
440220	Crédito Microcrédito	3,668.24	100.00%
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>130,868.88</b>	<b>100.00%</b>
4501	Gastos de personal	74,267.05	56.75%
450105	Remuneraciones mensuales	51,760.69	39.55%
45010501	Sueldos y Salarios	49,718.40	37.99%
45010502	Comisiones	2,042.29	1.56%
450110	Beneficios sociales	10,466.89	8.00%
45011001	Décimo Tercer Sueldo	5,740.62	4.39%
45011002	Décimo Cuarto Sueldo	4,374.72	3.34%
45011003	Vacaciones	351.55	0.27%
450120	Aportes al IESS	10,532.80	8.05%
450135	Fondo de reserva IESS	488.99	0.37%
450190	Otros	1,017.68	0.78%
45019001	Uniformes Empleados	767.68	0.59%
45019002	Capacitación empleados	250.00	0.19%
4502	Honorarios	2,152.71	1.64%
450205	Directores	233.60	0.18%
45020501	Consejo de Administración	54.40	0.04%
45020502	Consejo de Vigilancia	179.20	0.14%
450210	Honorarios profesionales	1,919.11	1.47%
4503	Servicios varios	4,341.18	3.32%
450305	Movilización, fletes y embalajes	146.08	0.11%
450315	Publicidad y propaganda	919.23	0.70%
450320	Servicios básicos	2,144.67	1.64%
45032001	Energía Eléctrica	630.72	0.48%
45032002	Agua Potable	30.00	0.02%
45032003	Telefonía fija e internet	1,248.63	0.95%
45032004	Telefonía Móvil	235.32	0.18%
450390	Otros servicios	1,131.20	0.86%
45039002	Servicio de Consultas de Créditos	627.20	0.48%
45039006	Servicios Bancarios	0.00	0.00%
45039009	Gasto soporte técnico comp/cpu/impresoras	504.00	0.39%
4504	Impuestos, contribuciones y multas	7,641.71	5.84%
450405	Impuestos Fiscales	21.11	0.02%
450410	IVA con cargo al gasto	21.11	0.02%
450410	Impuest/permis/municipales	2,600.00	1.99%
450415	Aportes a la SEPS	76.85	0.06%
450420	Aportes al COSEDE por prima fija	2,959.26	2.26%
450421	Aportes al COSEDE por prima variable	934.49	0.71%
450490	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	1,050.00	0.80%
4505	Depreciaciones	16,465.15	12.58%
450515	Edificios	.00	0.00%
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	5,542.85	4.24%
450530	Equipos de computación	10,488.97	8.01%
450535	Unidades de transporte	433.33	0.33%
4506	Amortizaciones	0.00	0.00%
450605	Gastos anticipados	0.00	0.00%
450625	Programas de computación	0.00	0.00%
4507	Otros gastos	26,001.08	19.87%

450705	Suministros diversos	372.64	0.28%
45070501	Suministros de Oficina	249.55	0.19%
45070502	Suministros de Computo	0.00	0.00%
45070503	Suministros de Aseo y Limpieza	123.09	0.09%
450710	Donaciones	54.00	0.04%
450715	Mantenimiento y reparaciones	645.77	0.49%
450790	Otros	24,928.67	19.05%
45079005	Gastos Varios	24,928.67	19.05%
4507900501	Otros Gastos	19,910.61	15.21%
4507900503	Gastos de gestión	0.00	0.00%
4507900504	Gastos viáticos	681.50	0.52%
4507900505	Gasto por recuperar cartera	1,444.92	1.10%
4507900507	Gasto Alimentación	94.50	0.07%
4507900508	Gastos trámites judiciales	193.00	0.15%
4507900510	Gasto Comisiones	107.10	0.08%
4507900511	Recargas	15.00	0.01%
4507900512	Gasto Imprenta	1,159.32	0.89%
4507900513	Agasajo Navideño	1,322.72	1.01%
<b>TOTAL GASTOS:</b>		<b>193,336.98</b>	<b>100.00%</b>
<b>EXCEDENTE DEL PERIODO:</b>		<b>2,446.55</b>	

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis

Tabla 26-4: Fondos Disponibles 2018

Fondos Disponibles 2018			
Código	Cuentas	Valor	Porcentaje
1101	Caja	56.855,87	83.90%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	10.913,34	16.10%
<b>TOTAL FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>\$ 67.769,21</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

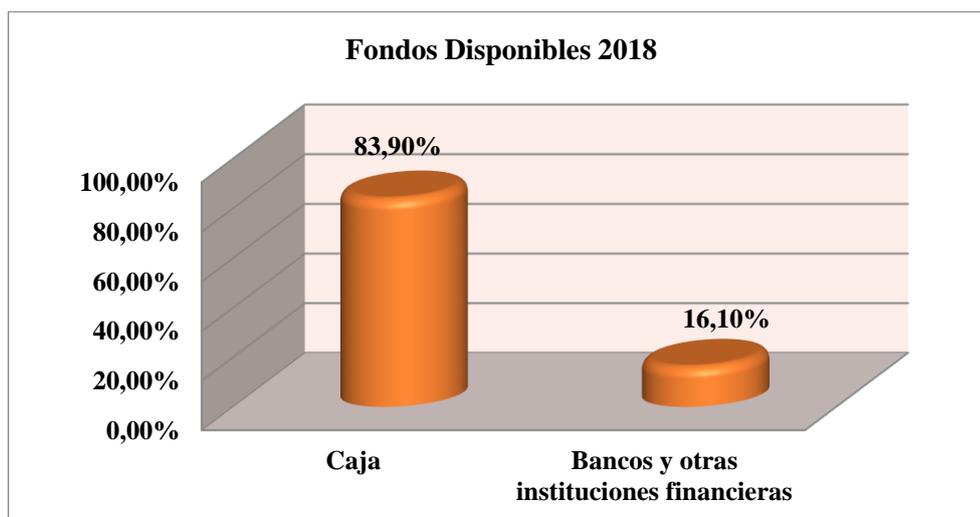


Gráfico 19-3: Fondos Disponibles 2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis del año 2018

Como se puede notar en la gráfica obtenida a través de la tabla de cálculo y de los balances de la Coac , se puede decir que la cuenta caja posee un valor de \$56.855,85 el cual representa un 83,90% esto se da porque la institucion financiera a optenido depositos a plazo fijo y pagos de los créditos ya sea en cuotas o la totalidad de sus creditos.

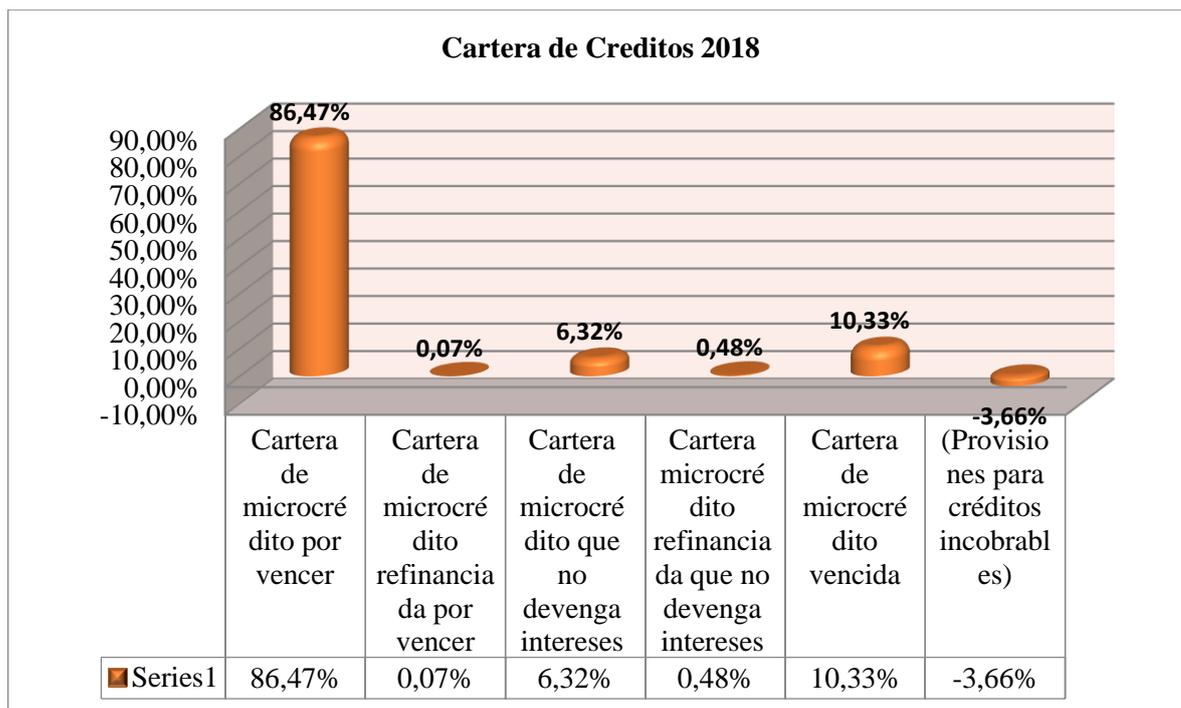
La cuenta Bancos y otras instituciones financiera presente un valor de \$10.913,34 el mismo que da un 16,10% estos valores se los tiene porque es necesario tener para poder enfrentar una emergencia o eventualida Económica que surga en la entidad como lo es el retiro masivo de los ahorros en fechas especiales, o tambien puede ser para concretar metas que se plantean dentro de la insitucion .

**Tabla 27-3:** Cartera de Créditos 2018

<b>Cartera de Créditos 2018</b>			
<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
1404	Cartera de microcrédito por vencer	690.225,84	86.47%
1412	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	568,75	0.07%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	50.444,61	6.32%
1436	Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	3.801,89	0.48%
1452	Cartera de microcrédito vencida	82.435,71	10.33%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-29,230.92	-4.66%
<b>TOTAL CARTERA DE CRÉDIOS</b>		<b>798.245,88</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019



**Gráfico 20-3:** Cartera de Créditos 2018

Fuentes: COAC Guamote Ltda.  
Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

Como se puede notar mediante el gráfico obtenido de la Cartera de crédito existe un valor de \$690.225,84 que representa un 86,47% de la cartera de microcredito por vencer esto se da porque los socios de la coperativa de Ahorro y Credito han ido adquiriendo prestamos en base a las diferentes necesidades que cada uno de ellos necesitaban satisfacer de esta forma atrayendo a que la Coac tenga una entrada de efectivo por los pagos de dichos creditos con sus respectivos intereses, asi mismo existe una Cartera de microcredito vencida de \$82.435,71 que concentra un 10,33% se puede decir que esto se da ha notar por la falta de un proceso correcto y adecuado de cobranza.

**Tabla 28-3:** Obligaciones con el público 2018

<b>Obligaciones con el Público 2018</b>			
<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
2101	Depósitos a la vista	489.281,35	70.30%
2103	Depósitos a plazo	206.686,83	29.70%
<b>TOTAL OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>		<b>\$ 695.968,18</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.  
Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 21-3:** Obligaciones con el Público 2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.  
Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

Dentro de las obligaciones con el público tenemos los depósitos a la vista el cual está representado por un valor de \$489.281,35 con un porcentaje del 70,30% se puede deducir que el dinero obtenido en dicha cuenta puede sufrir alteraciones al momento que los socios de la Coac decidan retirarlo, es por ello que la institución debería tener una reserva para que soporte los cambios elevados de su activo. Los depósitos a plazo tiene un valor de \$20.6686,83 el mismo que da un 29,70% este resultado conlleva a que la institución posee pólizas las cuales se deben cancelar en tiempos establecidos por las dos partes con sus respectivos intereses.

**Tabla 29-3:**Capital Social 2018

Capital Social 2018			
Código	Cuentas	Valor	Porcentaje
3103	Aportes de socios	200.286,15	100.00%
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>		<b>200.286,15</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.  
Realizado r por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 22-3:** Aportes de los Socios 2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.  
Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis

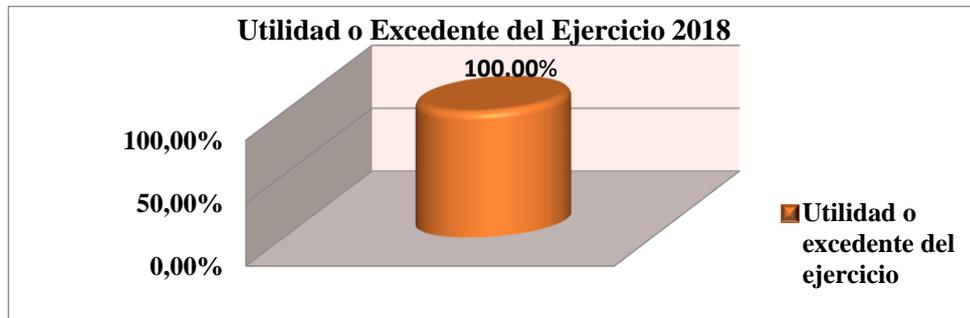
El aporte de los socios es de \$200.286.15 representado por el 100% esto se lo realiza con el proposito de suplir pérdidas o a su vez para incrementar el patrimonio social para asi poder dotar con una mayor liquidez a la institución financiera de esta forma que no tenga necesidad de recurrir a entidades financieras prestamistas.

**Tabla 30-3:** Resultados 2018

<b>Resultados 2018</b>			
<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
3606	Utilidad o excedente del ejercicio	2.446,55	100.00%
<b>TOTAL RESULTADOS</b>		<b>2.446,55</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 23-3:** Utilidad o Excedente del Ejercicio 2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis

Dentro de los resultados existe un valor de \$ 2.446,55 que equivale a un 100% en lo se refiere a la Utilidad o excedente del Ejercicio esto se da a notar por los ingresos sobre los gastos que ha ido manteniendo la Coac durante el respectivo período.

### 3.4.3 Análisis Horizontal del Balance General

#### ➤ Balance General

Tabla 31-3: Análisis Horizontal Balance General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUAMOTE BALANCE DE SITUACION GENERAL ( DEFINITIVO ) OF. MATRIZ					
CÓDIGO	CUENTAS	2017	2018	Análisis Horizontal	
				Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>1,770,084.06</b>	<b>1,616,013.19</b>	<b>-154,070.87</b>	<b>-8.70%</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>100,792.69</b>	<b>67,769.21</b>	<b>-43,023.48</b>	<b>-42.76%</b>
1101	Caja	47,573.81	56,855.87	9,282.06	19.51%
110105	Efectivo	47,573.81	56,855.87	9,282.06	19.51%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	20,940.40	10,913.34	-10,027.06	-47.88%
110305	Banco Central del Ecuador	5,822.84	6,285.36	462.52	7.94%
110310	Bancos e instituciones financieras locales	15,117.56	4,627.98	-10,489.58	-69.39%
11031002	Banco Codesarrollo cte17003001070	10,107.07	4,059.40	-6,047.67	-59.84%
11031005	Produbanco Cta. Cte : 1021542247	2,150.43	300.68	-1,849.75	-86.02%
11031020	Banco Codesarrollo aho 1700058905	2,860.06	267.90	-2,592.16	-90.63%
1104	Efectos de cobro inmediato	32,278.48	0.00	-42,278.48	-100.00%
110410	Efectos de Cobro Inmediato	32,278.48	0.00	-42,278.48	-100.00%
<b>13</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>7,550.00</b>	<b>17,970.00</b>	<b>10,420.00</b>	<b>138.01%</b>
1305	Mantenidas hasta su vencimiento de entidades del sector privado y sector financiero popular y solid	7,550.00	17,970.00	10,420.00	138.01%
130510	De 31 a 90 días sector privado	1,300.00	1,000.00	-400.00	-23.08%
130525	De 1 a 3 años sector privado	6,250.00	16,970.00	10,720.00	171.52%
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>697,926.13</b>	<b>798,245.88</b>	<b>100,319.75</b>	<b>14.37%</b>

1404	Cartera de microcrédito por vencer	614,295.64	690,225.84	75,930.20	12.36%
140405	De 1 a 30 días	11,999.86	86,896.63	74,896.77	624.15%
140410	De 31 a 90 días	135,782.62	145,689.46	9,906.84	7.30%
140415	De 91 a 180 días	119,317.52	126,383.27	7,065.75	5.92%
140420	De 181 a 360 días	168,425.65	183,193.60	14,767.95	8.77%
140425	De más de 360 días	178,769.99	148,062.88	-40,707.11	-17.18%
1412	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	65,328.45	568.75	-64,759.70	-99.13%
141205	De 1 a 30 días	0.00	91.18	91.18	0.00%
141210	De 31 a 90 días	21,084.88	186.84	-20,898.04	-99.11%
141215	De 91 a 180 días	26,691.85	290.73	-26,401.12	-98.91%
141220	De 181 a 360 días	16,686.56	0.00	-16,686.56	-100.00%
141225	De más de 360 días	865.16	0.00	-865.16	-100.00%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	4,296.13	50,444.61	46,148.48	1074.19%
142805	De 1 a 30 días	1,035.39	11,043.32	10,007.93	966.59%
142810	De 31 a 90 días	886.51	14,557.95	13,671.44	1542.16%
142815	De 91 a 180 días	944.26	9,729.37	8,785.11	930.37%
142820	De 181 a 360 días	1,429.97	14,555.45	13,125.48	917.88%
142825	De más de 360 días	0.00	558.52	558.52	0.00%
1436	Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	4,889.38	3,801.89	-1,087.49	-22.24%
143605	De 1 a 30 días	158.67	180.94	22.27	14.04%
143610	De 31 a 90 días	191.42	219.60	28.18	14.72%
143615	De 91 a 180 días	250.61	283.76	33.15	13.23%
143620	De 181 a 360 días	486.79	555.44	68.65	14.10%
143625	De más de 360 días	3,801.89	2,562.15	-1,239.74	-42.61%
1452	Cartera de microcrédito vencida	34,679.21	82,435.71	47,756.50	137.71%
145210	De 31 a 90 días	877.17	34,046.67	33,169.50	3781.42%
145215	De 91 a 180 días	11,888.48	8,438.32	-4,450.16	-29.02%
145220	De 181 a 360 días	14,283.14	24,345.55	10,062.41	70.45%
145225	De más de 360 días	7,630.42	15,605.17	7,974.75	104.51%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-25,562.68	-29,230.92	-4,668.24	14.35%
149920	(Cartera de microcréditos)	-25,562.68	-29,230.92	-4,668.24	14.35%
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>78,457.28</b>	<b>77,316.62</b>	<b>-1,140.66</b>	<b>-1.45%</b>

1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	73,382.43	73,025.41	-457.02	-0.49%
160310	Cartera de créditos de consumo prioritario	4,705.15	39,000.00	34,294.85	728.88%
160320	Cartera de microcrédito	68,677.28	34,025.41	-44,651.87	-50.46%
1690	Cuentas por cobrar varias	5,074.85	4,291.21	-783.64	-15.44%
169035	Juicios ejecutivos en proceso	2,821.12	2,821.12	0.00	0.00%
169090	Otras	2,253.73	1,470.09	-783.64	-44.77%
16909010	CXC Comisiones varias reporne/easy	0.00	610.03	610.03	0.00%
16909025	OTROS COBROS	2,253.73	860.06	-1,393.67	-61.84%
1690902503	CxC.- Reporne Obligaciones IESS	0.00	860.06	860.06	0.00%
1690902507	CxC EASY PAGOS(PAGO EASY)	1,553.73	0.00	-1,553.73	-100.00%
1690902509	CXC Intereses adelantados polizas	700.00	0.00	-700.00	-100.00%
<b>17</b>	<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITU</b>	<b>28,672.72</b>	<b>28,672.72</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
1702	Bienes adjudicados por pago	28,672.72	28,672.72	0.00	0.00%
170220	Unidades de transporte	893.49	893.49	0.00	0.00%
170290	Otros	27,779.23	27,779.23	0.00	0.00%
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>433,488.16</b>	<b>421,839.24</b>	<b>-11,648.92</b>	<b>-2.69%</b>
1802	Edificios	354,262.05	354,262.05	0.00	0.00%
180205	Edificios	354,262.05	354,262.05	0.00	0.00%
18020501	Edificios	354,262.05	354,262.05	0.00	0.00%
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	54,323.29	55,428.53	1,105.24	2.03%
180505	Muebles Enseres y Equipos de Oficina	54,323.29	55,428.53	1,105.24	2.03%
18050501	Muebles y Enseres	55,428.53	55,428.53	0.00	0.00%
18050502	Equipos de Oficina	-1,105.24	0.00	1,105.24	-100.00%
1806	Equipos de computación	32,016.90	35,541.91	3,525.01	11.01%
180601	Equipos de computación	31,466.90	35,541.91	4,075.01	12.95%
180602	Impresoras	550.00	31,856.91	31,306.91	5692.17%
1807	Unidades de transporte	2,600.00	3,685.00	1,085.00	41.73%
180702	Motocicletas	2,600.00	2,600.00	0.00	0.00%
1899	(Depreciación acumulada)	-9,714.08	-25,993.25	-16,279.17	167.58%
189905	(Edificios)	-5,029.48	-5,029.48	0.00	0.00%

189910	(Edificios)	334.04	334.04	0.00	0.00%
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	-4,837.04	-10,379.89	-5,542.85	114.59%
189920	(Equipos de computación)	-94.92	-10,397.91	-10,302.99	10854.39%
189925	(Unidades de transporte)	-86.68	-520.01	-433.33	499.92%
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>423,197.08</b>	<b>204,199.52</b>	<b>-218,997.56</b>	<b>-51.75%</b>
1904	Gastos y pagos anticipados	0.00	100.00	100.00	0.00%
190410	Anticipos a terceros	0.00	100.00	100.00	0.00%
19041005	Proveedores Nacionales	0.00	100.00	100.00	0.00%
1904100501	Anticipo Proveedores	0.00	100.00	100.00	0.00%
1905	Gastos diferidos	14,982.45	14,982.45	0.00	0.00%
190520	Programas de computación	19,163.77	19,163.77	0.00	0.00%
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	-4,181.32	-4,181.32	0.00	0.00%
1908	Transferencias internas	408,214.63	188,480.30	-219,734.33	-53.83%
190805	transferencia Matriz	265,104.02	0.00	-265,104.02	-100.00%
190810	Transferencia Naranjito	129,064.06	75,177.07	-53,886.99	-41.75%
190815	Transferencia duran	14,046.55	113,303.23	99,256.68	706.63%
1990	Otros	0.00	636.77	636.77	0.00%
199005	¿Impuesto al valor agregado? IVA	0.00	25.53	25.53	0.00%
199010	Otros impuestos	0.00	611.24	611.24	0.00%
19901005	Crédito Tributario a Favor (RENTA)	0.00	562.15	562.15	0.00%
1990100502	CT.- Anticipo Impuesto a la Renta	0.00	562.15	562.15	0.00%
19901090	Crédito Tributario a Favor (IVA)	0.00	49.09	49.09	0.00%
1990109006	Retención en la Fuente Renta	0.00	49.09	49.09	0.00%
<b>Total ACTIVO</b>		<b>1,770,084.06</b>	<b>1,616,013.19</b>	<b>0.01</b>	<b>0.62%</b>
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>1,440,606.85</b>	<b>1,259,360.56</b>	<b>-181,246.29</b>	<b>-12.58%</b>
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>706,136.32</b>	<b>695,968.18</b>	<b>-10,168.14</b>	<b>-1.44%</b>
2101	Depósitos a la vista	512,127.66	489,281.35	-22,846.31	-4.46%
210135	Depósitos de Ahorro	453,885.58	411,587.13	-42,298.45	-9.32%
21013505	Depósitos de ahorro	422,934.58	375,358.47	-47,576.11	-11.25%
21013520	Depósito ahorro programado	24,512.34	27,855.07	3,342.73	13.64%
21013575	Depósito ahorro semillita	6,438.66	8,373.59	1,934.93	30.05%
210155	Depósito para encaje	58,242.08	77,694.22	19,452.14	33.40%

2103	Depósitos a plazo	194,008.66	206,686.83	12,678.17	6.53%
210305	De 1 a 30 días	15,337.11	66,343.62	51,006.51	332.57%
210310	De 31 a 90 días	22,363.03	39,677.19	17,314.16	77.42%
210315	De 91 a 180 días	97,597.55	67,324.41	-40,273.14	-41.02%
210320	De 181 a 360 días	45,851.51	33,341.61	-12,509.90	-27.28%
210325	De más de 361 días	13,169.83	0.00	-13,169.83	-100.00%
210330	Depósitos por confirmar	-410.37	0.00	310.37	-100.00%
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>-453.91</b>	<b>30,021.50</b>	<b>30,475.41</b>	<b>-6713.98%</b>
2501	Intereses por pagar	0.00	5,236.90	5,236.90	0.00%
250105	Depósitos a la vista	0.00	824.19	824.19	0.00%
250115	Depósitos a plazo	0.00	4,412.71	4,412.71	0.00%
2503	Obligaciones patronales	-859.24	6,255.99	7,115.23	-828.08%
250305	Remuneraciones	0.00	4,009.71	4,009.71	0.00%
250310	Beneficios Sociales	0.00	1,569.38	1,569.38	0.00%
25031005	CxP.- Décimo Tercer Sueldo	0.00	703.11	703.11	0.00%
25031010	CxP.- Décimo Cuarto Sueldo	0.00	514.72	514.72	0.00%
25031011	Vacaciones	0.00	351.55	351.55	0.00%
250315	Aportes al IESS	503.95	676.90	172.95	34.32%
25031505	CxP.- Aporte Individual	252.02	296.14	44.12	17.51%
25031510	CxP.- Aporte Patronal	251.93	380.76	128.83	51.14%
250325	Participación a empleados	-1,363.19	0.00	1,363.19	-100.00%
2504	Retenciones	98.54	288.15	189.61	192.42%
250405	Retenciones fiscales	45.92	152.99	107.07	233.17%
25040501	CxP.- Retención en la Fuente 1%	2.12	26.23	24.11	1137.26%
25040502	CxP.- Retención en la Fuente 2%	6.00	58.98	52.98	883.00%
25040503	CxP.- Retención en la Fuente 8%	2.80	0.00	-2.80	-100.00%
25040504	CxP.- Retención en la Fuente 10%	35.00	67.78	32.78	93.66%
250490	Otras retenciones	52.62	135.16	82.54	156.86%
25049005	CxP retención IVA 30%	6.42	34.63	28.21	439.41%
25049015	CxP retención IVA 100%	46.20	100.53	54.33	117.60%
2505	Contribuciones, impuestos y multas	0.00	4,373.14	4,373.14	0.00%
250590	Otras contribuciones e impuestos	0.00	4,373.14	4,373.14	0.00%

2506	Proveedores	0.00	3,335.90	3,335.90	0.00%
250605	Proveedores Nacionales	0.00	3,335.90	3,335.90	0.00%
25060505	CxP.- Proveedores Nacionales	0.00	3,335.90	3,335.90	0.00%
2590	Cuentas por pagar varias	306.79	10,531.42	10,224.63	3332.78%
259090	Otras cuentas por pagar	306.79	10,531.42	10,224.63	3332.78%
25909005	Seguro de Desgravamen	0.00	9,069.22	9,069.22	0.00%
25909090	Otras cuentas por pagar	306.79	1,462.20	1,155.41	376.61%
2590909010	Cxp facilito (recaudaciones)	306.79	1,102.20	795.41	259.27%
2590909075	CxP.- Depósitos por Identificar	0.00	360.00	360.00	0.00%
<b>26</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>540,915.82</b>	<b>508,790.88</b>	<b>-42,124.94</b>	<b>-5.94%</b>
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	105,414.75	238,917.28	133,502.53	126.65%
260205	De 1 a 30 días	3,944.30	44,256.89	40,312.59	1022.05%
260210	De 31 a 90 días	14,403.89	9,620.93	-4,782.96	-43.21%
260215	De 91 a 180 días	8,876.00	14,699.25	5,823.25	65.61%
260220	De 181 a 360 días	15,663.18	30,580.27	14,917.09	95.24%
260225	De más de 360 días	62,527.38	139,759.94	77,232.56	123.52%
2606	Obligaciones con entidades financieras del sector público	435,501.07	269,873.60	-165,627.47	-48.03%
260605	De 1 a 30 días	71,380.19	27,701.47	-43,678.72	-61.19%
260610	De 31 a 90 días	46,565.07	55,937.87	9,372.80	20.13%
260615	De 91 a 180 días	70,416.36	57,112.58	-13,303.78	-18.89%
260620	De 181 a 360 días	100,367.93	80,156.17	-20,211.76	-20.14%
260625	De más de 360 días	146,771.52	48,965.51	-97,806.01	-66.64%
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>194,008.62</b>	<b>24,580.00</b>	<b>-169,428.62</b>	<b>-87.33%</b>
2903	Fondos en administración	19,980.00	19,980.00	0.00	0.00%
290301	Cxp convenio fundaciones	19,980.00	19,980.00	0.00	0.00%
2908	Transferencias internas	174,028.62	0.00	-174,028.62	-100.00%
290805	Transferencias Matriz	-45,220.72	0.00	35,220.72	-100.00%
290810	Transferencias Naranjito	62,337.62	0.00	-62,337.62	-100.00%
290815	Transferencias Duran	146,911.72	0.00	-146,911.72	-100.00%
2990	Otros	0.00	4,600.00	4,600.00	0.00%
299090	Varios	0.00	4,600.00	4,600.00	0.00%

29909011	Por Regularizar Banco Central	0.00	600.00	600.00	0.00%
29909020	Transitoria por transferencia	0.00	4,000.00	4,000.00	0.00%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>1,440,606.85</b>	<b>1,259,360.56</b>	<b>-181,246.29</b>	<b>-12.58%</b>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>329,477.21</b>	<b>356,652.63</b>	<b>27,175.42</b>	<b>8.25%</b>
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>214,986.41</b>	<b>200,286.15</b>	-14,700.26	-6.84%
3103	Aportes de socios	214,986.41	200,286.15	-14,700.26	-6.84%
310305	Aporte de los Socios	214,986.41	200,286.15	-14,700.26	-6.84%
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>50,840.39</b>	<b>90,565.38</b>	<b>39,724.99</b>	<b>78.14%</b>
3301	Legales	47,137.66	86,862.65	39,724.99	84.27%
330105	Fondo Irrepartible	47,137.66	86,862.65	39,724.99	84.27%
3303	Aporte futuras capitalizaciones	3,702.73	3,702.73	0.00	0.00%
330310	Para futuras capitalizaciones	3,702.73	3,702.73	0.00	0.00%
<b>34</b>	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>	<b>63,354.55</b>	<b>63,354.55</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
3401	Otros aportes patrimoniales	63,354.55	63,354.55	0.00	0.00%
340105	Donaciones (Otros aportes patrimoniales)	63,354.55	63,354.55	0.00	0.00%
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>295.86</b>	<b>2,446.55</b>	<b>2,150.69</b>	<b>726.93%</b>
3601	Utilidades o excedentes acumuladas	-776.60	0.00	776.60	-100.00%
360105	Utilidades o Excedentes Acumulados	-776.60	0.00	776.60	-100.00%
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	1,072.46	2,446.55	1,374.09	128.13%
360305	Utilidades o Excedentes del Ejercicio	1,072.46	2,446.55	1,374.09	128.13%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>329,477.21</b>	<b>356,652.63</b>	<b>27,175.42</b>	<b>8.25%</b>
<b>TOTAL ACTIVO &amp; PATRIMONIO &amp; EXCEDENTE DEL PERÍODO</b>		<b>1,770,084.06</b>	<b>1,616,013.19</b>	<b>-154,070.87</b>	<b>-8.70%</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

➤ Estado de resultados

**Tabla 32-4:** Análisis Horizontal Estado de Resultados

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>OF. MATRIZ</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Análisis Horizontal</b>	
				<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
	<b>INGRESOS</b>				
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>166.482,87</b>	<b>195.783,53</b>	<b>29.300,66</b>	<b>0,18</b>
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>114.649,39</b>	<b>168.998,68</b>	<b>54.349,29</b>	<b>0,47</b>
5101	Depósitos	118,21	0,00	-118,21	-1,00
510110	Depósitos en instituciones financieras e instituciones del sector financiero popular y solidario	118,21	0,00	-118,21	-1,00
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	114.531,18	168.998,68	54.467,50	0,48
510410	Cartera de créditos de consumo prioritario	0,05	74,87	74,82	1.496,40
510420	Cartera de microcrédito	114.531,13	168.695,91	54.164,78	0,47
510450	De mora	0,00	227,90	227,90	0,00
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>17.368,58</b>	<b>13.448,35</b>	<b>-4.920,23</b>	<b>-0,23</b>
<b>5401</b>	<b>INGRESOS CARTERA</b>	<b>15.397,27</b>	<b>11.695,19</b>	<b>-4.702,08</b>	<b>-0,24</b>
540105	Notificaciones	5.016,01	5.439,54	423,53	0,08
540125	Mora	3.948,77	4.223,61	274,84	0,07
540130	Seguro de Desgravamen	6.022,49	0,00	-6.022,49	-1,00
540135	Judiciales	410,00	2.032,04	1.622,04	3,96
5404	Manejo y cobranzas	0,00	642,10	642,10	0,00
540405	Notificaciones	0,00	642,10	642,10	0,00

5490	Otros servicios	1.971,31	1.111,06	-860,25	-0,44
------	-----------------	----------	----------	---------	-------

549005	Servicios Cooperativos	1.971,31	1.111,06	-860,25	-0,44
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	34.464,90	13.336,50	-21.128,40	-0,61
5590	Otros	34.464,90	13.336,50	-21.128,40	-0,61
559005	Otros ingresos	34.464,90	13.336,50	-21.128,40	-0,61
<b>TOTAL INGRESOS:</b>		<b>166.482,87</b>	<b>195.783,53</b>	<b>29.300,66</b>	<b>0,18</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>163.545,20</b>	<b>193.336,98</b>	<b>29.791,78</b>	<b>0,18</b>
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>35.586,76</b>	<b>58.799,86</b>	<b>23.213,10</b>	<b>0,65</b>
4101	Obligaciones con el público	15.532,31	25.859,64	10.327,33	0,66
410115	Depósitos de ahorro	1.782,43	1.246,64	-535,79	-0,30
410130	Depósitos a plazo	11.654,71	20.373,56	8.718,85	0,75
410140	Depósitos de ahorro	2.095,17	4.239,44	2.144,27	1,02
4103	Obligaciones financieras	20.054,45	32.940,22	12.885,77	0,64
410310	Obligaciones con instituciones financieras del país y del sector popular y solidario	19.787,49	27.905,67	8.118,18	0,41
410315	Obligaciones con instituciones financieras del exterior	266,96	0,00	-266,96	-1,00
410330	Obligaciones con instituciones financieras del sector Público	0,00	5.034,55	5.034,55	0,00
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>5.000,00</b>	<b>3.668,24</b>	<b>-1.331,76</b>	<b>-0,27</b>
4402	Cartera de créditos	5.000,00	3.668,24	-1.331,76	-0,27
440220	Crédito Microcrédito	5.000,00	3.668,24	-1.331,76	-0,27
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>122.958,44</b>	<b>130.868,88</b>	<b>7.910,44</b>	<b>0,06</b>
4501	Gastos de personal	61.297,91	74.267,05	12.969,14	0,21
450105	Remuneraciones mensuales	50.236,50	51.760,69	1.524,19	0,03
45010501	Sueldos y Salarios	50.236,50	49.718,40	-518,10	-0,01
45010502	Comisiones	0,00	2.042,29	2.042,29	0,00
450110	Beneficios sociales	6.430,90	10.466,89	4.035,99	0,63
45011001	Décimo Tercer Sueldo	0,00	5.740,62	5.740,62	0,00
45011002	Décimo Cuarto Sueldo	6.430,90	4.374,72	-2.056,18	-0,32
45011003	Vacaciones	0,00	351,55	351,55	0,00
450120	Aportes al IESS	4.493,51	10.532,80	6.039,29	1,34
450135	Fondo de reserva IESS	0,00	488,99	488,99	0,00
450190	Otros	137,00	1.017,68	880,68	6,43
45019001	Uniformes Empleados	137,00	767,68	630,68	4,60



45019002	Capacitación empleados	0,00	250,00	250,00	0,00
4502	Honorarios	5.538,90	2.152,71	-4.386,19	-0,61
450205	Directores	5.468,70	233,60	-5.235,10	-0,96
45020501	Consejo de Administración	4.973,70	54,40	-4.919,30	-0,99
45020502	Consejo de Vigilancia	495,00	179,20	-415,80	-0,64
450210	Honorarios profesionales	70,20	1.919,11	1.848,91	26,34
4503	Servicios varios	6.913,56	4.341,18	-2.572,38	-0,37
450305	Movilización, fletes y embalajes	246,50	146,08	-100,42	-0,41
450315	Publicidad y propaganda	1.937,43	919,23	-1.018,20	-0,53
450320	Servicios básicos	2.888,03	2.144,67	-743,36	-0,26
45032001	Energía Eléctrica	873,78	630,72	-243,06	-0,28
45032002	Agua Potable	5,50	30,00	24,50	4,45
45032003	Telefonía fija e internet	1.601,87	1.248,63	-453,24	-0,22
45032004	Telefonía Móvil	406,88	235,32	-171,56	-0,42
450390	Otros servicios	1.841,60	1.131,20	-710,40	-0,39
45039002	Servicio de Consultas de Créditos	733,54	627,20	-106,34	-0,14
45039006	Servicios Bancarios	293,76	0,00	-293,76	-1,00
45039009	Gasto soporte técnico comp/cpu/impresoras	814,30	504,00	-410,30	-0,38
4504	Impuestos, contribuciones y multas	3.520,37	7.641,71	4.121,34	1,17
450405	Impuestos Fiscales	36,72	21,11	-15,61	-0,43
450410	IVA con cargo al gasto	36,72	21,11	-15,61	-0,43
450410	Impuestos/permisos/municipales	1.481,88	2.600,00	1.118,12	0,75
450415	Aportes a la SEPS	842,94	76,85	-766,09	-0,91
450420	Aportes al COSEDE por prima fija	0,00	2.959,26	2.959,26	0,00
450421	Aportes al COSEDE por prima variable	658,83	934,49	275,66	0,42
450490	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	500,00	1.050,00	550,00	1,10
4505	Depreciaciones	6.214,08	16.465,15	10.251,07	1,65
450515	Edificios	4.695,44	,00	-4.695,44	-1,00
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	1.337,04	5.542,85	4.205,81	3,15
450530	Equipos de computación	94,92	10.488,97	10.394,05	109,50
450535	Unidades de transporte	86,68	433,33	346,65	4,00

4506	Amortizaciones	581,32	0,00	-581,32	-1,00
450605	Gastos anticipados	-400,00	0,00	300,00	-1,00
450625	Programas de computación	881,32	0,00	-881,32	-1,00
4507	Otros gastos	38.892,30	26.001,08	-12.891,22	-0,33
450705	Suministros diversos	426,47	372,64	-53,83	-0,13
45070501	Suministros de Oficina	128,46	249,55	121,09	0,94
45070502	Suministros de Computo	112,99	0,00	-112,99	-1,00
45070503	Suministros de Aseo y Limpieza	185,02	123,09	-61,93	-0,33
450710	Donaciones	0,00	54,00	54,00	0,00
450715	Mantenimiento y reparaciones	192,54	645,77	453,23	2,35
450790	Otros	38.273,29	24.928,67	-13.344,62	-0,35
45079005	Gastos Varios	38.273,29	24.928,67	-13.344,62	-0,35
4507900501	Otros Gasto	34.997,26	19.910,61	-15.086,65	-0,43
4507900503	Gastos de gestión	65,00	0,00	-65,00	-1,00
4507900504	Gastos viáticos	66,00	681,50	615,50	9,33
4507900505	Gasto por recuperar cartera	67,00	1.444,92	1.377,92	20,57
4507900507	Gasto Alimentación	68,00	94,50	26,50	0,39
4507900508	Gastos trámites judiciales	0,00	193,00	193,00	0,00
4507900510	Gasto Comisiones	0,00	107,10	107,10	0,00
4507900511	Recargas	0,00	15,00	15,00	0,00
4507900512	Gasto Imprenta	0,00	1.159,32	1.159,32	0,00
4507900513	Agasajo Navideño	0,00	1.322,72	1.322,72	0,00
<b>TOTAL GASTOS:</b>		<b>163.545,20</b>	<b>193.336,98</b>	<b>29.791,78</b>	<b>0,18</b>
<b>EXCEDENTE DEL PERIODO:</b>		<b>2.937,67</b>	<b>2.446,55</b>	<b>-491,12</b>	<b>-0,17</b>

Fuente: COAC Guamote Ltda.

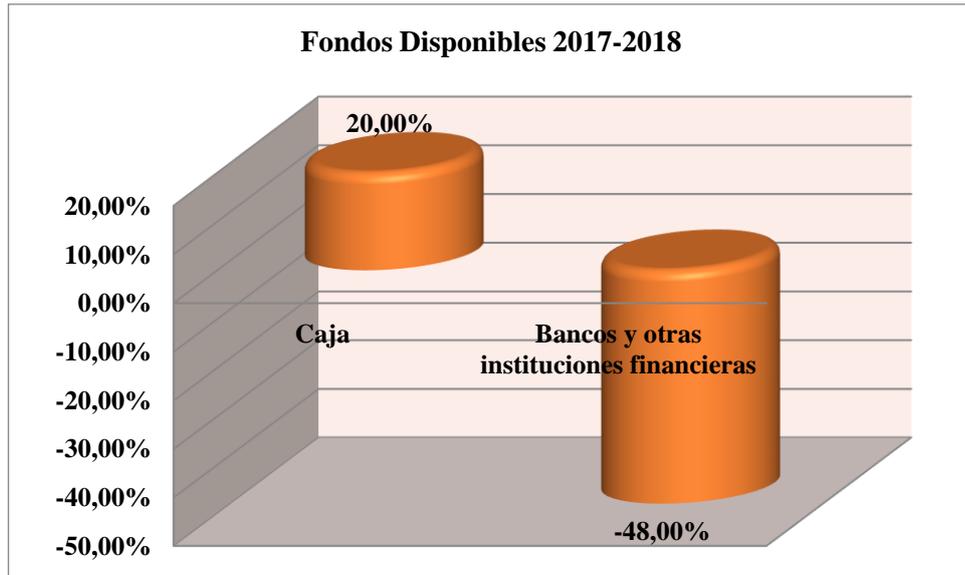
Realizado por: Daquilema, A. 2019

**Tabla 33-4:**Fondos Disponibles 2017-2018

<b>Fondos Disponibles 2017-2018</b>					
<b>Cód.</b>	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1101	Caja	47,573.81	56,855.87	9,282.06	20.00%
110105	Bancos y otras instituciones financieras	20,940.40	10,913.34	-10,027.06	-48.00%
<b>TOTAL FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>100,792.69</b>	<b>67,769.21</b>	<b>-43,023.48</b>	<b>-43.00%</b>

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 24-3:** Fondos Disponibles 2017-2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

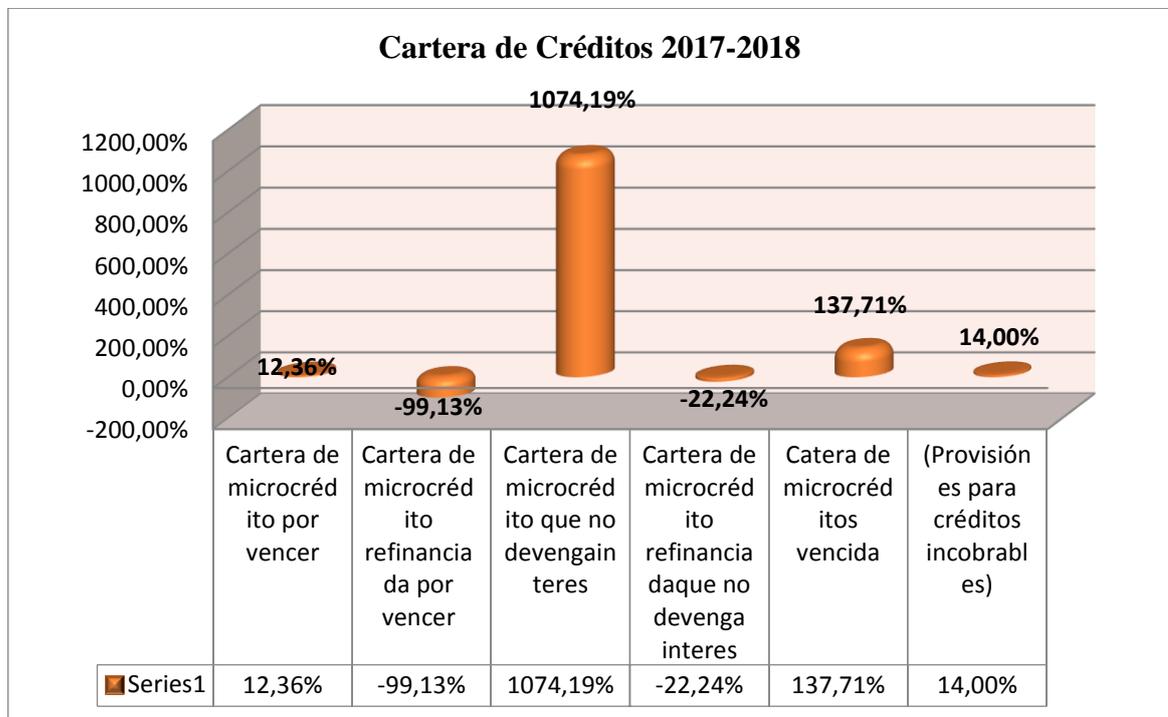
En base al analisis Horizontal podemos constatar las variaciones que han ido sufriendo de un año al otro es por ello que se puede decir que caja a incremento en un 20% representada en un valor de \$9.282,06 dicho aumento se ha dado por las operaciones crediticias que ha mantenido la Cooperativa con sus socios. A diferencia la cuenta bancos posee una disminucion del -48% que simboliza la cantidad de -10.027,06

**Tabla 34-3:** Cartera de Créditos 2017-2018

Cartera de Créditos 2017-2018					
Cód.	Cuentas	2017	2018	Diferencia	Porcentaje
1404	Cartera de microcrédito por vencer	614,295.64	690,225.84	75,930.20	12.36%
1412	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	65,328.45	568.75	-64,759.70	-99.13%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga interés	4,296.13	50,444.61	46,148.48	1074.19%
1436	Cartera de microcrédito refinanciada que no devenga intereses	4,889.38	3,801.89	-1087.49	-22.24%
1452	Cartera de microcréditos vencida	34,679.21	82,435.71	47,756.50	137.71%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-25,562.68	-29,230.92	-4,668.24	14.35%
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>697,926.13</b>	<b>798,245.88</b>	<b>100,319.75</b>	<b>14.37%</b>

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 25-3:** Cartera de Creditos 2017-2018

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

La cartera de microcreditos por vencer tiene entre la variacion del 2017 y 2018 un incremento del 12.36% que representa \$75.930,20, esto se da por la acogida que tiene la Cooperativa con sus socios para la adquisicion de creditos.A diferencia la cartera de microcreditos refinanciados por vencer tine un disminucion del -99.13% que da un valor de \$-64.759,70 cuyo valor se puede constatar por los pagos que se han realizado por los deucoros de refinanciaciones.

La cartera de microcreditos vencida muestra un aumento de 137.71% lo que surge un valor \$47,756.50 debido a que la institucion financiera no cuenta con un proceso negociacion concesión, seguimiento y recuperacion al momento de otorgar los creditos.

**Tabla 35-3:** Obligaciones con el Público 2017-2018

<b>Obligaciones con el Público 2017-2018</b>					
<b>Cód.</b>	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>
2101	Depósitos a la vista	512,127.66	489,281.35	-22,846.31	-4.46%
2103	Depósitos a plazo	194,008.66	206,686.83	12,678.17	6.53%
<b>TOTAL OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>		<b>706,136.32</b>	<b>695,968.18</b>	<b>-10,168.14</b>	<b>-1.44%</b>

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019



**Gráfico 26-3:** Obligaciones con el Público 2017-2018

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis

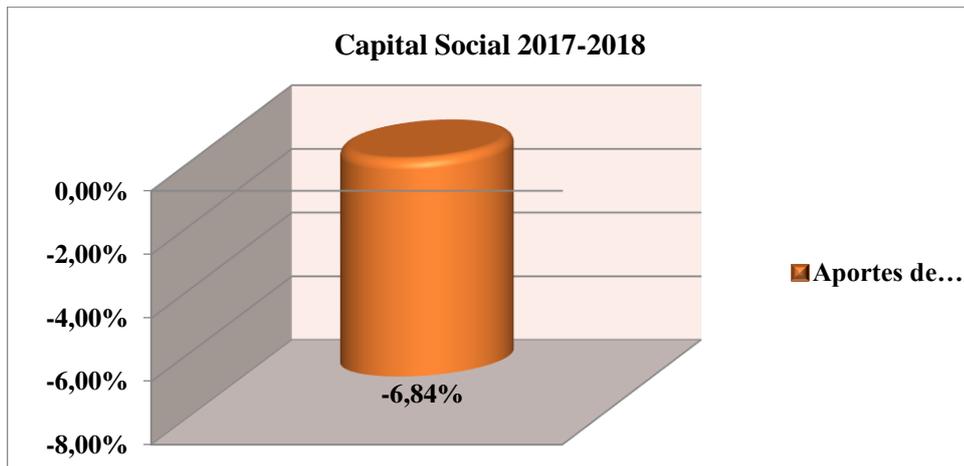
Los depositos a la vista disminuyo un – 4.46% esto se debe a la situacion economica que atraviesa el país y que repercute en los socios, ya que sienten la necesidad de resguardar su dinero haciendo retiros de sus ahorros. Depositos a plazo aumento por que sus socios confian en la institucion financiera por sus años que se encuentra al servicio de la sociedad dado como resultado un crecimiento de 6.53% que da \$12.678,17.

**Tabla 36-3:** Capital Social 2017-2018

<b>Capital Social 2017-2018</b>					
<b>Cód.</b>	<b>Cuentas</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>
3103	Aportes de socios	214,986.41	200,286.15	-14,700.26	-6.84%
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>		<b>214,986.41</b>	<b>200,286.15</b>	<b>-14,700.26</b>	<b>-6.84%</b>

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 27-3:** Capital Social 2017-2018

Fuente: COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

## Análisis

El aporte de los socios esto lo realizan los socios para poder seguir con la actividad de la Cooperativa .pero como podemos constatar que a decrecido en un 6.84% dando a notar un valor de \$14.700,26 este resultado es porque han solventado los gastos corrientes de la Coac.

**Tabla 37-3:** Resultados 2017-2018

<b>Resultados 2017-2018</b>					
<b>Cód.</b>	<b>Cuenta</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>
3601	Utilidades o excedentes acumuladas	-776.6	0	776.6	-100.00%
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	1,072.46	2,446.55	1,374.09	128.13%
<b>TOTAL RESULTADOS</b>		<b>295.86</b>	<b>2,446.55</b>	<b>2,150.60</b>	<b>726.93%</b>

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019



**Gráfico 28-3:** Resultados 2017-2018

Fuente:COAC Guamote Ltda.  
Realizado por:Daquilema, A. 2019

### Análisis

Utilidad o ecedente del ejercicio durante los años establecidos anteriormente se puede verificar que creció en 128.13% dado en \$1.374,09 se deduce , por lo tanto que hacen referencia a la catidad de dinero que realmente gana una empresa a travez de sus sus ingresos y gastos en todo un período.

#### 3.4.4 . Diagnóstico situacional de la Cartera de Créditos

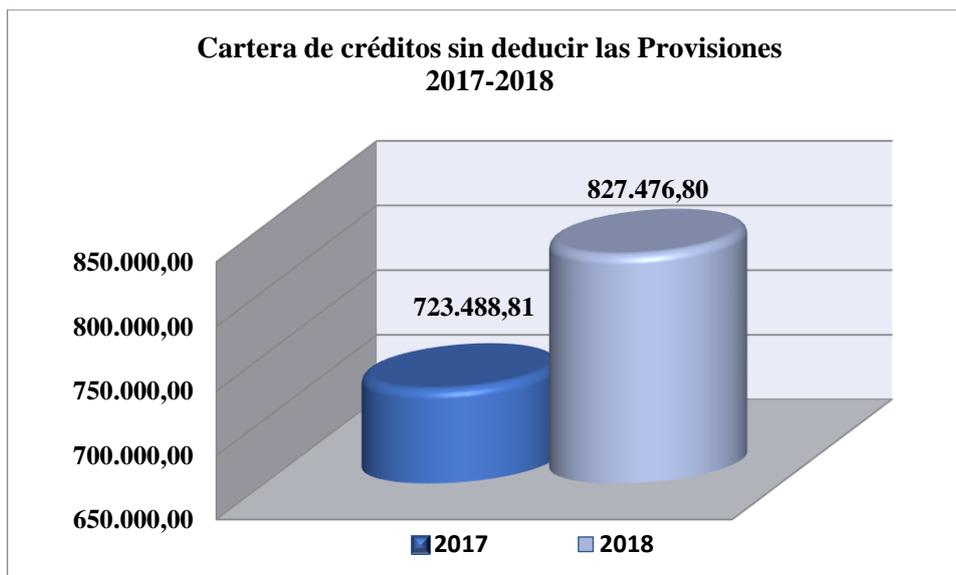
El diagnostico situacional permitirá tener una perspectiva de macro incidencia en todas las cuentas que intervienen el la cartera de creditos lo cual se hara teniendo como eje referencial los datos tomados del balance general , facilitado por el gerente general junto con el contador.

**Cartera Bruta de la Cooperativa :** Es el total de la Cartera de Créditos de la entidad financiera, sin reducir las (provisiones de los créditos incobrables).

**Tabla 38-3:** Cartera de Créditos sin Deducir las Provisiones 2017-2018

Años	Cartera de Créditos
2017	723,488.81
2018	827,476.80

Fuente:Coac Guamote Ltda.  
Realizado por: Daquilema, A. 2019



**Gráfico 29-3:** Cartera de Creditos sin Deducir las Provisiones 2017-2018

Fuente:COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019

### Análisis

Se puede constatar que la cartera bruta de la COAC “Guamote Ltda.” Durante los dos períodos estipulados para el análisis, existe una variación entre el año 2017 teniendo como valor de \$723488.81 y en el 2018 representado por \$827,476.80 , como se puede notar la cartera bruta en el año 2018 posee un incremento en base al año anterior esto se da porque los usuarios han optado por la adquisicion del servicio financiero que ofrece la institucion estipulado “Créditos” a su ves de igual forma dando a notar la liquidez con la que cuenta la Coopertaviva de Ahorro y crédito.

#### 3.4.4.1 . Análisis de cartera total de microcrédito de la COAC “Guamote Ltda.”

Una ves demostrado la distribucion del total de la cartera, se procedio a realizar los análisis vertical y horizontal para estar al corriente de las variaciones que ha subrido cada una de las cuentas que intervienen en dicha cartera de creditos de la entidad.

**Tabla 39-3:** Estructura de la cartera total de la COAC “Guamote Ltda.”

Descripción	Año 2017	Año 2018
Cartera de microcréditos por vencer	614,295.64	690,225.84
Cartera de microcréditos refinanciada por vencer	65,328.45	568.75
Cartera de microcréditos que no devenga intereses	4,296.13	50,444.61
Cartera de microcréditos refinanciada que no devenga intereses	4,889.38	3,801.89
Cartera de microcréditos vencida	34,679.21	82,435.71

Fuente:Coac Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### **Análisis**

Como se puede visualizar mediante la tabla estructurada la cartera de microcreditos por vencer tiene una acojida de crecimiento del año 2017 al año 2018,a diferencia de ello la cartera de microcrédito vencida posee un aumento de notorio considerable en el año 2018,dentro de la institucion financiera no se viene acojiendo de una forma eficaz los procesos de cobranzas crediticias.

### **3.4.5 Indicadores Aplicados para la Evaluación de Cartera de Créditos**

## **LIQUIDEZ**

**Tabla 40-3:** Razón Corriente

Razón Corriente	Años	Fórmula	Dólares
Activo Corriente/	2017	916,398.32/ 705,682.41	1.30
Pasivo Corriente	2018	989,974.43/ 725,989.68	1.36

Fuente: Estados Financieros 2017-2018 COAC Guamoteltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### **Análisis**

La Cooperativa de Ahorro y crédito Guamote Ltda. En el año 2017 posee 1.30 para hacer frente a sus obligaciones financieras la misma que esta representada por las deudas a corto plazo, a diferencia en el año 2018 posee un incremento de 1,36.

## Capital de trabajo Neto

**Tabla 41-3:** Capital de trabajo Neto

Capital de Trabajo Neto	Años	Fórmula	Dólares
Activo Corriente	2017	916.398,32-705.682.41	210.715,91
-Pasivo Corriente	2018	989.974,43-725.989,68	263.984,75

**Fuente:**Estados Financieros 2017-2018 COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:**Daquilema, A. 2019

### Análisis

En el año 2017 la COAC obtuvo un valor de \$ 210.715,91 para poder cubrir con todos sus responsabilidades financieras a corto plazo , en el año 2018 obtuvo un crecimiento de \$263.984,75 de esta forma demostrando una fluidez de sus actividades.

## Liquidez Ampliada

**Tabla 42-3:** Liquidez Ampliada

Liquidez Ampliada	Años	Fórmula	Porcentaje%
Fondos disponibles + inversiones /	2017	100.792,69 +7.550,00/181,149.20	59.81
Depósitos de Corto plazo	2018	67.769,21 + 17.970,00/ 206.686,83	41.48%

**Fuente:**Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:**Daquilema, A. 2019

### Análisis

Como se puede observar en la tabla del cálculo realizado entre los años establecidos ha sufrido una disminución del 18.33% en el año 2018 ,este nivel de índice no es favorable para la institución financiera , ya que este debería ser mayor al 50%.

## Liquidez Estructural

**Tabla 43-3:** Liquidez Estructural

Liquidez Estructural	Años	Fórmula	Porcentaje %
Fondos Disponibles/ Depósitos a la vista + Depósitos a Plazo + Obligaciones Financieras	2017	$100.792,69/512.127,66+194.008,66+540.915,82+19.980,00*100$	7.96
+Fondos en Administracion *100	2018	$67.769.21/489.218,35+206.686,83+508.790.88+19.980,00*100$	5.53

Fuente: Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

La cooperativa “Guamote” presenta un índice de liquidez Estructural que es del 7.96% en el 2017 y en el 2018 es del 5.53%, inferior al 14% por lo se puede decir que la entidad mantiene una liquidez Estructural no recomendable en el 2018.

## Razones de Rentabilidad

**Tabla 44-3:** Margen de Utilidad Bruta

Margen de Utilidad Bruta	Años	Fórmula	Dólares	Porcentaje%
Utilidad Neta/ Ingresos *100	2017	$2.937,67/195.783,53*100$	0.2	1.5
	2018	$2.446,65/29.300,66*100$	0.08	8.35

Fuente: Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

En el año 2017 la Utilidad Bruta esta representada por 1.5% de los ingresos ,esto con lleva a que por cada dólar de ingreso ha generado un \$ 1,50 centavos de utilidad, en el año 2018 ha reflejado un incremento de 8.35%

## Rendimiento sobre el Activo total (Roa)

Tabla 45-3: Rendimiento sobre el Activo Total

Rendimiento Sobre el Activo Total	Años	Fórmula	Dólares	Porcentaje%
Utilidad Neta / Activo Total*100	2017	$2.937,67/1.770.084,06*100$	0.00	0.17
	2018	$2.446,65/1.616.013,19*100$	0.00	0.15

Fuente: Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

La entidad financiera en el 2017 tiene un 0.17% pero en el 2018 decrece a 0.15% es decir que por cada dólar invertido en Activo total genero 0.17 centavos y 0.15 centavos con respecto a la utilidad Neta. Como se puede notar en estos resultados el rendimiento esta caendo, ya que se debe tener muy en cuenta que este indicador debe presentar un porcentaje por lo menos del 1% por lo cual es necesario poder contrarrestar agilizando las transacciones de las carteras que no estan generando beneficios a la Coac.

## Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Tabla 46-3: Rendimiento Sobre el Patrimonio

Rendimiento Sobre el Patrimonio	Años	Fórmula	Dólares	Porcentaje%
Utilidad Neta/ Patrimonio*100	2017	$2.937,67/329.477,21*100$	0.01	0.89
	2018	$2.446,65/356.652.63*100$	0.01	0.69

Fuente: Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

Realizado por: Daquilema, A. 2019

### Análisis

Se puede deducir que el rendimiento sobre el patrimonio en el 2018 sufrio una disminución a diferencia del 2017 teniendo como resultado de un 0.89% a un 0.68% es decir por cada dólar invertido de los accionistas, la empresa a generado un valor de 0.69 centavos de dólar en lo se se refiere al periodo 2018, en lo que respecta este indicador tendra que tener un valor

mayor a uno , porque mientras mas alto sea este valor mayores seran los beneficios que generaran los recursos propios.

### **Razones de Riesgo Crediticio (Calidad de Cartera)**

#### **Indice de Morosidad**

**Tabla 47-3:** Indice de morisidad

<b>Indice de Morosidad</b>	<b>Años</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
Cartera Vencida/ Cartera Total	2017	34.679,21/697.926.13	0.05	4.97
	2018	82.435,71/798.245,88	0.10	10.33

**Fuente:**Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:**Daquilema, A. 2019

#### **Análisis**

La COAC “Guamote”da ha notar como resultado obteniendo en el 2017 un indice de morosidad del 4.97% con forme ha ido transcurriendo el próximo período podemos nota que aumento notablemente en un 10,33%, debido a que la cooperativa es de segmento 4 , el rango maximo debe ser del 5 % , establecida por la superintendencia de economia popular y solidaria.

#### **Riesgo crediticio**

**Tabla 48-3:** Riesgo creditico

<b>Calidad de Cartera</b>	<b>Años</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Dólares</b>	<b>Porcentaje%</b>
Cartera Vencida +Cartera que no Devenga Interés /Total de Cartera	2017	34.679,21+9.185,51/697.926,13	0.06	6.29
	2018	82.435,71+54.246,50/798.245,88	0.20	17.12

**Fuente:**Estados Financieros COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

## Análisis

En el riesgo crediticio ha surgido un incremento de 17.12% en el año 2018 a diferencia del año 2017, esta variación se da por la falta de compromiso de pago del deudor frente a la institución financiera que presta sus servicios.

## Morosidad Cartera Microcreditos

**Tabla 49-3:** Morosidad Cartera Microcreditos

Morosidad Cartera Microcreditos	Años	Fórmula	Porcentaje %
Cartera vencida	2017	$34.679,21 + 4.296,13 / 697.926,21$	5,58
+Cartera que no Devenga Intereses "Microcreditos" /Total Cartera	2018	$82.435,71 + 50.444,61 / 798.245,88$	16.64

**Fuente:** Estados Financieros COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

## Análisis

Como se puede observar la morosidad de la cartera de microcreditos en el 2018 ha incrementado en 16.64 a diferencia del año 2017 que es del casi el 6% ,este nivel alto del indicador trae consecuencias a la Cooperativa "Guamote" la disminución del índice de liquidez.

## Morosidad bruta total

**Tabla 50-3:** Morosidad Bruta Total

Calidad de Cartera	Años	Fórmula	Dólares	Porcentaje %
Cartera Vencida +Cartera que no Devenga Interés /Total de Cartera	2017	$34.679,21 + 9.185,15 / 697.926,13 - 25.562,68$	0.06	6.06
-Provisiones para Creditos Incobrables	2018	$82.435,71 + 54.246,50 / 798.245,88 - 29.230,92$	0.19	17.62%

**Fuente:** Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2019

## Análisis

La morosidad Total da un valor representativo de 17,62% a diferencia del año 2017, como se puede verificar mediante el cálculo de la fórmula establecido en la tabla, el indicador posee un nivel alto fuera del rango establecido, esto significa que la entidad está teniendo problemas al momento de recuperar sus Carteras colocadas por el departamento de créditos y cobranzas, es por ello que lo más factible suele ser la relación mientras más baja sea es mejor.

## Razones de Endeudamiento

**Tabla 51-3:** Endeudamiento Total

<b>Endeudamiento Total</b>	<b>Años</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
Total Pasivo /	2017	$1.440.606,85/1.770.084,06*100$	<b>0.81</b>	<b>81.39</b>
Total Activo *100	2018	$1.259.360,56/1.616.013,19*100$	<b>0.78</b>	<b>77.93</b>

Fuente :Estados Financieros COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019

## Análisis

El endeudamiento total de la Cooperativa de ahorro y crédito decrece en el año 2018, pero cabe recalcar que su valor es de 77,93 a diferencia del 2017, pero este valor de decrecimiento no es favorable ya que muestra un valor sumamente alto para poder hacer frente a sus obligaciones financieras.

**Tabla 52-3:** Endeudamiento

<b>Endeudamiento Corriente</b>	<b>Años</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Dólares</b>	<b>Porcentaje%</b>
Pasivo Corriente/	2017	$705,682.41/1.770.084,06*100$	0.40	39.87
Total Activo	2018	$725,989.68/1.616.013,19*100$	0.45	44.92

Fuente: Estados Financieros de la COAC Guamote Ltda.

Realizado por:Daquilema, A. 2019

## Análisis

El indicador del endeudamiento Corriente indica que por cada dólar invertido en activos un 39% para el año 2017 y el 44.92% para el 2018 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.

### 3.4.5.1 Hallazgos relevantes mediante la aplicación de los Indicadores Financieros

**Tabla 53-3:** Cuadro de Hallazgos

Cuenta	Cantidad				Variación en %
	Año 2017	Porcentaje	Año 2018	Porcentaje	
<b>Activo</b>	705,682.41	39.87	725,989.68	44.92	5,05%
<b>Pasivo</b>	1.440.606,85	81.39	1.259.360,56	77.93	-3,46%
<b>Patrimonio</b>	329.477,21	0.89	356.652.63	0.69	-0,07%
<b>Ingresos</b>	195.783,53	1.5	29.300,66	8.35	6,85%
<b>Egresos</b>	166.482,87	1,02	195.783,53	1,01	-0,01%
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	697.926,13	0,39	798.245,88	0,49	0.10%
Cartera de microcrédito por vencer	614.295,64	0,35	690.225,84	0,41	0,11%
Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	65.328,45	0,04	568,75	0,00	-0,04%
Cartera de microcrédito que no devenga intereses	4.296,13	0,00	50.444,61	0,04	0,04%
Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	4.889,38	0,00	3.801,89	0,00	0%
Cartera de microcrédito vencida	34.679,21	0,02	82.435,71	0,06	0,04%
(Provisiones para créditos incobrables)	-25.562,68	-0,01	-29.230,92	0,49	0,48%

Fuente: Estados Financieros 2017-1018

Realizado por: Daquilema, A. 2020

Mediante el análisis del total de los Activos la cooperativa tiene un total de \$705,682.4 en el año 2017 con un porcentaje de 39.87% en comparación al año 2018 que mantiene un incremento de \$725,989.68 con un porcentaje del 44.92% se puede observar un incremento de activos con un porcentaje de 5,05% siendo este beneficioso para la COAC.

La COAC en total Pasivo tiene \$1.440.606,85 con un porcentaje de 81.39% en el año 2017 en comparación al año 2018 que es una cantidad de \$1.259.360,5 con un porcentaje de 77.93% en comparación con los dos años se puede decir que la cooperativa a pagado sus deudas con terceros en un 3,46%

El total Patrimonio en el año 2017 en la COAC es de \$329.477,21 con un porcentaje de 0.89% y en el año 2018 una cantidad de \$356.652.63 con un porcentaje de 0.69 de los cuales se puede

observar que la cooperativa tubo una disminucion del 0,07% en capital esto surge porque la institucion a adquirido nuevos muebles para la adecuacion de oficinas.

Mediante el análisis de los Ingresos la cooperativa tiene 195.783,53 con un 1.5% de vaciación en comparación al año 2018 que tiene de \$29.300,66 con un porcentaje de 8.35% considerando un incremento de variación de 6,85% esto se debe a al colocación de créditos otorgados.

Los egresos de la institucion es de \$166.482,87 en el año 2017 con un porcentaje de 1,02% y

en el año 2018 mantien na cantida de \$195.783,53 con un porcentaje de 1,01 con un ana vacion negativa minina de -0,01%

La Cartera de créditos de la coperativa es de \$697.926,13 en el año 2017 con un porcentaje de 0,39% en comparacion al año 2018 es de \$798.245,88 con un porcentaje de 0,49% considerando un ncremento de 0.10% ocacioando que la intitucion mantenga un incremento de morocidad

La Cartera de microcrédito por vencer es la mas alta que muestra la cooperativa como se puede analizar en el año 2017 es de \$614.295,64 con un porcentaje de 0,35% y en el año 2018 mantien una cantidad de dinero de \$690.225,84 con un porcentaje de 0,41% y una vación entre los dos años es de 0,11% esto se debe a la mala colocación de creditos y falta de un manual apropiado de otogación de créditos considerando que la cooperativa trabaja empiricamente en al colocación del crédito.

#### ***3.4.6 Modelo propuesto para reducir la morosidad dela cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote”.***

Si bien es cierto, las operaciones de crédito generan riesgo, y la manera de saber cómo administrarlo parte del conocimiento de las normas para la gestión del riesgo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito.

## **Normas para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro Y Crédito**

### **NORMAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

#### **CAPÍTULO I. DEL OBJETO, ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DEFINICIONES**

**ARTÍCULO 1.- Objeto:** La presente norma tiene como objeto definir los aspectos mínimos a considerar para la gestión del riesgo de crédito.

**ARTÍCULO 2.- Ámbito:** Se aplicará a las cooperativas de ahorro y crédito, de acuerdo al segmento al que pertenecen, en adelante entidades.

**ARTÍCULO 3.- Definiciones:** Para la aplicación de esta norma se considerarán las siguientes definiciones:

- a) Administradores: Los miembros del Consejo de Administración y sus representantes legales serán considerados administradores;
- b) Cartera por vencer: Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte;
- c) Cartera vencida: Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago;
- d) Cartera que no devenga intereses: Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida;
- e) Cartera improductiva: Es el resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida;
- f) Estrategia de gestión de riesgos de crédito: Es el conjunto de acciones concretas que se implementarán en la administración del riesgo de crédito de la entidad, con el objetivo de lograr el fin propuesto;
- g) Exposición al riesgo de crédito: Corresponde al saldo total de operaciones de crédito y contingentes comprometidos con el deudor;
- h) Contrato de crédito: Instrumento por el cual la entidad se compromete a entregar una suma de dinero al cliente y éste se obliga a devolverla en los términos y condiciones pactados;
- i) Garantía: Es cualquier obligación que se contrae para la seguridad de otra obligación propia o ajena. Se constituyen para asegurar el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el deudor;

- j) Garantías Adecuadas: Para aplicación de lo dispuesto en el artículo 210 del Código Orgánico Monetario y Financiero, son las siguientes:
- 1) Garantías auto-liquidables: Constituyen la pignoración sobre depósitos de dinero en efectivo u otras inversiones financieras, efectuadas en la misma entidad, así como bonos del estado, certificados de depósito de otras entidades financieras entregados en garantías y títulos valores que cuenten con la calificación de riesgo otorgadas por empresas inscritas en el Catastro de Mercado de Valores;
  - 2) Garantía personal: Es la obligación contraída por una persona natural o jurídica para responder por una obligación de un tercero;
  - 3) Garantía solidaria: Es aquella en la que se puede exigir a uno, a varios o a todos los garantes el pago total de la deuda;
  - 4) Garantía de grupo: Es aquella constituida por los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. Esta garantía será solidaria;
  - 5) Garantía hipotecaria: Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes inmuebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor; y,
  - 6) Garantía prendaria: Es aquella constituida a favor del acreedor sobre bienes muebles, para respaldar las obligaciones contraídas por el deudor;
- k) Incumplimiento: No cumplir la obligación dentro del plazo estipulado; o hacerlo después de dicho plazo o en condiciones diferentes a las pactadas;
- l) Línea de crédito. Cupo de crédito aprobado a un socio, por un monto determinado que puede ser utilizado dentro de un plazo establecido, mediante desembolsos parciales o totales;
- m) Pagaré: Título valor que contiene una promesa incondicional de pago;
- n) Proceso de crédito: Comprende las etapas de otorgamiento; seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualización de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación judicial, las mismas que deben estar descritas en su respectivo manual para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso;
- o) Riesgo de crédito: Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte;
- p) Riesgo normal: Corresponde a las operaciones con calificación A1, A2 o A3:

- q) Riesgo potencial: Corresponde a las operaciones con calificación B1 o B2;
- r) Riesgo deficiente: Corresponde a las operaciones con calificación C1 o C2;
- s) Riesgo dudoso recaudo: Corresponde a las operaciones con calificación D;
- t) Riesgo pérdida: Corresponde a las operaciones con calificación E;
- u) Sustitución de deudor: cuando se traspasa las obligaciones de un crédito de un determinado deudor a una tercera persona que desee adquirirle, quien evidenciará capacidad de pago y presentará garantías de ser el caso, en condiciones no inferiores a las pactadas en el crédito original; y,
- v) Tecnología crediticia: Es la combinación de recursos humanos, factores tecnológicos, procedimientos y metodologías que intervienen en el proceso de crédito.

## **CAPÍTULO II. DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO**

**ARTÍCULO 4.- De la gestión del riesgo de crédito:** La gestión del riesgo de crédito deberá contemplar como mínimo lo siguiente:

- a) Límites de exposición al riesgo de crédito de la entidad, en los distintos tipos de crédito y de tolerancia de la cartera vencida por cada tipo de crédito, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2;
- b) Criterios para la determinación de tasas para operaciones de crédito, considerando entre otros: montos, plazos, garantías, tipo de productos, destino del financiamiento.
- c) Criterios para definir su mercado objetivo, es decir, el grupo de socios a los que se quiere otorgar créditos: zonas geográficas, sectores socio \_ económicos, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2; y,
- d) Perfiles de riesgo: Características de los socios con los cuales se va a operar, como edad, actividad económica, género, entre otros, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2.

**ARTÍCULO 5.- Responsabilidades del Consejo de Administración:** El Consejo de Administración deberá:

Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas vinculadas;

- a) Reportar al consejo de vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido;
- b) Aprobar refinanciamientos y reestructuraciones;
- c) Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración;

- d) Conocer el-informe de gestión de crédito presentado por el área de crédito;
- e) Aprobar el Manual de Crédito.
- f) Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad:
- g) Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; y,
- h) Las demás establecidas en los estatutos de la entidad.

**ARTÍCULO 6.- Responsabilidades del Comité de Administración Integral de Riesgos:** El Comité de Administración Integral de Riesgos deberá:

- a) Aprobar y presentar al Consejo de Administración el informe de la unidad o administrador de riesgos, según corresponda, referido al cumplimiento de políticas y estado de la cartera vigente que incluya la situación de las operaciones refinanciadas, reestructuradas, castigadas y vinculadas;
- b) Aprobar y monitorear en las cooperativas de los segmentos 1y 2 la implementación permanente de modelos y procedimientos de monitoreo de riesgos para la colocación y recuperación de cartera de crédito;
- c) Recomendar al Consejo de Administración la aprobación del Manual de Crédito propuesto por el área de Crédito; y,
- d) Evaluar los problemas derivados del incumplimiento de políticas, procesos y procedimientos para recomendar a los administradores de la entidad las medidas que correspondan.

**ARTÍCULO 7.- Responsabilidades de la Unidad y del Administrador de Riesgos:**

La Unidad o el Administrador de Riesgos, según corresponda, deberán:

- a) Revisar e informar al Comité de Administración Integral de Riesgos, las exposiciones de créditos reestructurados, refinanciados, operaciones castigadas, recuperaciones y las que se encuentren sometidas a procesos judiciales; y,
- b) Informar al Comité de Administración Integral de Riesgos la situación de las operaciones vinculadas, señalando las acciones realizadas para la recuperación de aquellas que se encuentren en estado vencido.

### **CAPÍTULO III. DE LAS GARANTÍAS Y LÍMITES DE CRÉDITO**

## SECCIÓN I. GARANTÍAS

**ARTÍCULO 8.- Garantías:** Todas las operaciones de crédito deberán estar garantizadas. Las entidades deberán definir en sus políticas y manuales los criterios necesarios para la exigencia, aceptación, constitución y avalúo de garantías, el porcentaje de créditos con garantía y cobertura mínima que podrán ser otorgados con aprobación del Consejo de Administración.

Los créditos para adquisición o construcción de vivienda e inmobiliarios se deberán respaldar con garantía hipotecaria.

**ARTÍCULO 9.- Tipos de garantía:** Las entidades podrán aceptar garantías hipotecarias, prendarias, auto-liquidables, personales o garantías solidarias, grupales, fianzas solidarias, garantías o avales otorgados por entidades financieras nacionales o extranjeras de reconocida solvencia, en los términos de la presente resolución. En caso de ahorro y crédito, el emisor deberá contar con la autorización de la superintendencia de Economía Popular y Solidaria para conceder garantías.

Las entidades deberán definir dentro de sus políticas, criterios para la exigencia y aceptación de garantías por cada tipo de crédito.

**ARTÍCULO 10.- Valoración de las garantías:** Los créditos otorgados deberán estar garantizados, al menos en un 100% de las obligaciones, salvo en los casos previstos por la Ley orgánica para la Regulación de los créditos para vivienda y vehículos. Las garantías hipotecarias serán valoradas a valor de realización por un perito calificado por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**ARTÍCULO 11.- Actualización de la valoración de hipotecas:** Las entidades deberán actualizar los avalúos de los bienes hipotecados al menos cada 5 años mientras dure el crédito garantizado. Las entidades deberán llevar un control periódico interno sobre las mismas, que les permita tomar las medidas correspondientes ante el deterioro, potencial ausencia o disposición de éstas durante la vigencia de las operaciones de crédito, sin que estas medidas se contrapongan a lo dispuesto en la Ley Orgánica para la Regulación de los Créditos para Vivienda y Vehículos.

## SECCIÓN II. LÍMITES DE CRÉDITO

**ARTÍCULO 12.- Límites segmento I:** Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 no podrán conceder operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica por una suma de los saldos vigentes que exceda, en conjunto el diez por ciento (10%) del patrimonio técnico de la entidad.

Este límite se elevará hasta el 20% si lo que excede del 10% está caucionado con garantías de bancos nacionales o extranjeros de reconocida solvencia o por garantías adecuadas.

**ARTÍCULO 13.- Límites para el resto de segmentos:** Las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 2,3, 4 y 5 no podrán conceder operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica, por un valor que exceda en conjunto los siguientes límites, calculados en función del patrimonio de la entidad:

**Tabla 54-3:** Límites para conceder operaciones activas y contingentes

SEGMENTO	LÍMITE INDIVIDUAL SOBRE EL PATRIMONIO
2	10%
3	10%
4	15%
5	20%

Realizado por: Daquilema, A. 2020

**ARTÍCULO 14.- Cupos de crédito y garantías para la administración de cooperativas de ahorro y crédito del segmento I:** Las cooperativas de ahorro y crédito establecerán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

El cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el caso de grupos no podrá ser superior al 10% del patrimonio técnico; en el caso individual no podrá ser superior al 1% calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

**ARTÍCULO 15.- Cupos de crédito y garantías para la administración de cooperativas de ahorro y crédito del resto de segmentos:** Las cooperativas de ahorro y crédito de los

segmentos 2, 3,4 y 5 establecerán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes y sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

El cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 2, 3,4 y 5 no podrán exceder los porcentajes que se detallan a continuación, calculados en función del patrimonio de la entidad:

**Tabla 55-3:** Cupos de crédito y garantías para la administración

SEGMENTO	LÍMITE INDIVIDUAL
2	1%
3	1%
4	10%
5	20%

Realizado por: Daquilema, A. 2020

**Tabla 56-3:** Limite individual sobre el Patrimonio

SEGMENTO	LÍMITE INDIVIDUAL SOBRE EL PATRIMONIO
2	1%
3	1%
4	10%
5	20%

Realizado por: Daquilema, A. 2020

Para las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 2 y 3, el límite individual no deberá exceder los 400 salarios básicos unificados y el límite grupal no podrá ser superior al 10% del patrimonio de la entidad.

#### **CAPITULO IV. DE LA CALIFICACIÓN SECCIÓN I. CARTERA DE CRÉDITO Y CONTINGENTES**

**ARTÍCULO 16.- Criterios de calificación:** Las entidades deberán calificar la cartera de crédito y contingentes en función de la morosidad y al segmento de crédito al que pertenecen, conforme a los criterios que se detallan a continuación:

**Tabla 57-3:** Criterios para calificación de los créditos y contingentes

		PRODUCTIVO COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO	MICROCRÉDITO CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO INMOBILIARIO
Riesgo Normal	A1	Cero	cero	cero
	A2	De 1 hasta 15	De 1 hasta 8	De 1 hasta 30
	A3	De 16 hasta 30	De 9 hasta 15	De 31 hasta 60
Riesgo Potencial	B1	De 31 hasta 60	De 16 hasta 30	De 61 hasta 120
	B2	De 61 hasta 90	De 31 hasta 45	De 121 hasta 180
Riesgo Deficiente	C1	De 91 hasta 120	De 46 hasta 70	De 181 hasta 210
	C2	De 121 hasta 180	De 71 hasta 90	De 211 hasta 270
Dudoso Recaudo	D	De 181 hasta 360	De 91 hasta 120	De 271 hasta 450
Pérdida	E	Mayor a 360	Mayor a 120	Mayor a 450

Realizado por: Daquilema, A. 2020

**ARTÍCULO 17.- Cartera y contingentes en cobro judicial:** Las operaciones de cartera de crédito y contingentes que entren en proceso judicial, deberán reclasificarse en la categoría de dudoso recaudo "D", independientemente de su morosidad. Las de categoría E mantendrán la misma calificación.

## SECCIÓN II. CUENTAS POR COBRAR Y OTROS ACTIVOS

**ARTÍCULO 18.- Calificación:** para la calificación de cuentas por cobrar y otros activos, con excepción de los fondos disponibles y activos fijos, las entidades deberán observar los criterios que se detallan a continuación en función a la morosidad a partir de la exigibilidad de los saldos:

**Tabla 58-3:** Calificación para cuentas por cobrar y otros activos

NIVEL DE RIESGO	DÍAS DE MOROSIDAD	
Riesgo Normal	A	De 0 hasta 30
Riesgo Potencial	B	De 31 hasta 60
Riesgo Deficiente	C	De 61 hasta 120
Dudoso Recaudo	D	De 121 hasta 180
Pérdida	E	Mayor a 180

Realizado por: Daquilema, A. 2020

## **CAPÍTULO V. DE LA RENOVACIÓN, REFINANCIAMIENTO Y RESTRUCTURACIÓN**

### **SECCIÓN I. CRÉDITOS NOVADOS, REFINANCIADOS Y REESTRUCTURADOS**

**ARTÍCULO 19.- Créditos novados:** Novación es la operación de crédito a través de la cual se extingue la obligación original, con todos sus accesorios y nace una nueva, entera y totalmente distinta de la anterior.

Por accesorios se entenderán las garantías y demás obligaciones que accedan a la obligación principal. Los procedimientos que cada entidad del sector financiero popular y solidario adopte para la novación de créditos deberán constar en el respectivo manual.

No se concederán novaciones de forma automática. Toda petición de novación deberá ser solicitada formalmente, por escrito y de forma individual por el deudor y, estar debidamente documentada y sustentada en un reporte de crédito, derivado del análisis de la nueva capacidad de pago del deudor, y con apego a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

Los intereses vencidos y de mora, de la operación de crédito original no podrán ser objeto de novación. En caso de quedar intereses pendientes, en el respectivo instrumento deberá estipularse su forma de pago, que en ningún caso podrá contemplar la generación de intereses adicionales.

**ARTÍCULO 20.- Impedimento para la novación:** Las entidades no podrán novar operaciones de crédito que se encuentren en mora, reestructuradas o refinanciadas en la propia entidad, o en cualquier entidad del sistema financiero nacional, presentando deficiencias en la capacidad de pago o alguna condición que denote dificultad de pago, salvo cuando éstas se efectúen por la sustitución del deudor, quién queda libre de la obligación primaria.

**ARTÍCULO 21.- Créditos refinanciados:** Procederá por solicitud del socio cuando éste prevea dificultades temporales de liquidez, pero su proyección de ingresos en un horizonte de tiempo adicional al ciclo económico de su actividad y no sustancialmente extenso, demuestre su capacidad para producir utilidades o ingresos netos que cubran el refinanciamiento a través de una tabla de amortización.

El refinanciamiento de la operación concedida con cargo a una línea de crédito, dejará insubsistente dicha línea.

El refinanciamiento de las operaciones de crédito, no procederá con aquellas cuya categoría de riesgo de crédito en la propia entidad sea superior a "B2". Las operaciones de crédito podrán refinanciarse por una sola vez.

Los intereses vencidos y de mora, de la operación de crédito original no podrán ser objeto de refinanciamiento. En caso de quedar intereses pendientes, en el respectivo instrumento deberá estipularse su forma de pago, que en ningún caso podrá contemplar la generación de intereses adicionales.

**ARTÍCULO 22.- Créditos reestructurados:** Procederá por solicitud del socio cuando éste presente debilidades importantes en su proyección de liquidez, donde el cambio en el plazo y las condiciones financieras requeridas puedan contribuir a mejorar la situación económica del cliente, y la probabilidad de recuperación del crédito. Será aplicable a aquel deudor que, por cualquier causa debidamente justificada y comprobada, ha disminuido su capacidad de pago más no su voluntad de honrar el crédito recibido.

En la reestructuración se podrá efectuar la consolidación de todas las deudas que el deudor mantenga con la entidad al momento de instrumentar la operación. Las operaciones de crédito podrán reestructurarse por una sola vez, pudiendo previamente cancelarse la totalidad o parte de los intereses pendientes a la fecha en que se instrumente la operación.

Un crédito reestructurado mantendrá la categoría de riesgo que tuviere al momento de implementar dicha operación. El traslado de la calificación de una operación reestructurada a la subsiguiente categoría de menor riesgo, procederá cuando el deudor haya efectuado el pago de, por lo menos, tres (3) cuotas consecutivas sin haber registrado morosidad. En caso de mantenerse el incumplimiento de pago, continuará el proceso de deterioro en la calificación.

Los intereses vencidos y de mora, de la operación de crédito original no podrán ser objeto de reestructuración. En caso de quedar intereses pendientes, en el respectivo instrumento deberá estipularse su forma de pago, que en ningún caso podrá contemplar la generación de intereses adicionales.

**ARTÍCULO 23.- Impedimento para la reestructuración:** No se efectuará la reestructuración de operaciones de crédito contempladas dentro de los artículos 14 y 15 de la presente norma.

## SECCION II. CONDICIONES GENERALES

**ARTÍCULO 24.- Excepcionalidad:** El refinanciamiento y la reestructuración de un crédito deberán entenderse como una medida excepcional para regularizar el comportamiento de pago de un deudor y por la misma razón, bajo ninguna circunstancia, podrá convertirse en una práctica recurrente en el proceso de recuperación de la cartera de crédito de una entidad.

**ARTÍCULO 25.- Aprobación:** Las operaciones novadas deberán ser aprobadas por la instancia que aprobó el crédito original.

Las operaciones refinanciadas y reestructuradas deberán ser aprobadas por el Consejo de Administración.

**ARTÍCULO 26.- Cobertura de garantías:** Las operaciones novadas, refinanciadas y reestructuradas no podrán tener cobertura inferior en relación con las garantías de operaciones previas, debiendo los responsables de la entidad verificar la cobertura, vigencia e integridad de las garantías constituidas.

**ARTÍCULO 27.- Términos y condiciones:** Los términos y condiciones de los créditos novados, reestructurados y refinanciados deberán estar debidamente estipulados en los documentos que respalden dichas operaciones.

Las operaciones novadas, refinanciadas y reestructuradas mantendrán el segmento de crédito de la operación original.

**ARTÍCULO 28.- Servicio de consulta de historial crediticio:** Las entidades del sector público autorizadas a prestar el servicio de consulta de historial crediticio deberán facilitar dicha información sin costo para las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes a los segmentos 4 y 5.

## DISPOSICIONES GENERALES

**PRIMERA.** - La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria podrá emitir normas de control necesarias para la aplicación en la presente resolución.

**SEGUNDA.** - Los casos de duda relacionados con la aplicación de esta norma serán resueltos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

## DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**PRIMERA.** - Las operaciones de crédito concedidas por las cooperativas de ahorro y crédito a personas naturales y jurídicas antes de la vigencia de esta norma, mantendrán las condiciones pactadas, salvo acuerdo entre las partes.

**SEGUNDA.** - No se podrán otorgar nuevas operaciones de crédito a las personas que a la fecha de vigencia de esta norma superen los límites establecidos.

**TERCERA.** - Hasta que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emita la norma de calificación de peritos, las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar los servicios de valoración al que hace referencia el artículo 10 de la presente norma, a través de los peritos calificados por la Superintendencia de Bancos.

**DISPOSICIÓN FINAL.** - Esta resolución entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial. De su cumplimiento encárguese a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**COMUNÍQUESE.** - Dada en el Distrito Metropolitano de Quito, el 23 de septiembre de 2015.

### **3.4.7 Etapas en la concesión de créditos**

Cada uno de los pasos en el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos se resumen en dos flujos gramas, el primero para la concesión de créditos y el segundo para la recuperación.

Además de lo ya mencionado anteriormente manifiesta que uno de las metodologías para poder reducir es la

Proceso del modelo de gestion crediticia

### 3.4.7.1 Proceso de negociación de crédito

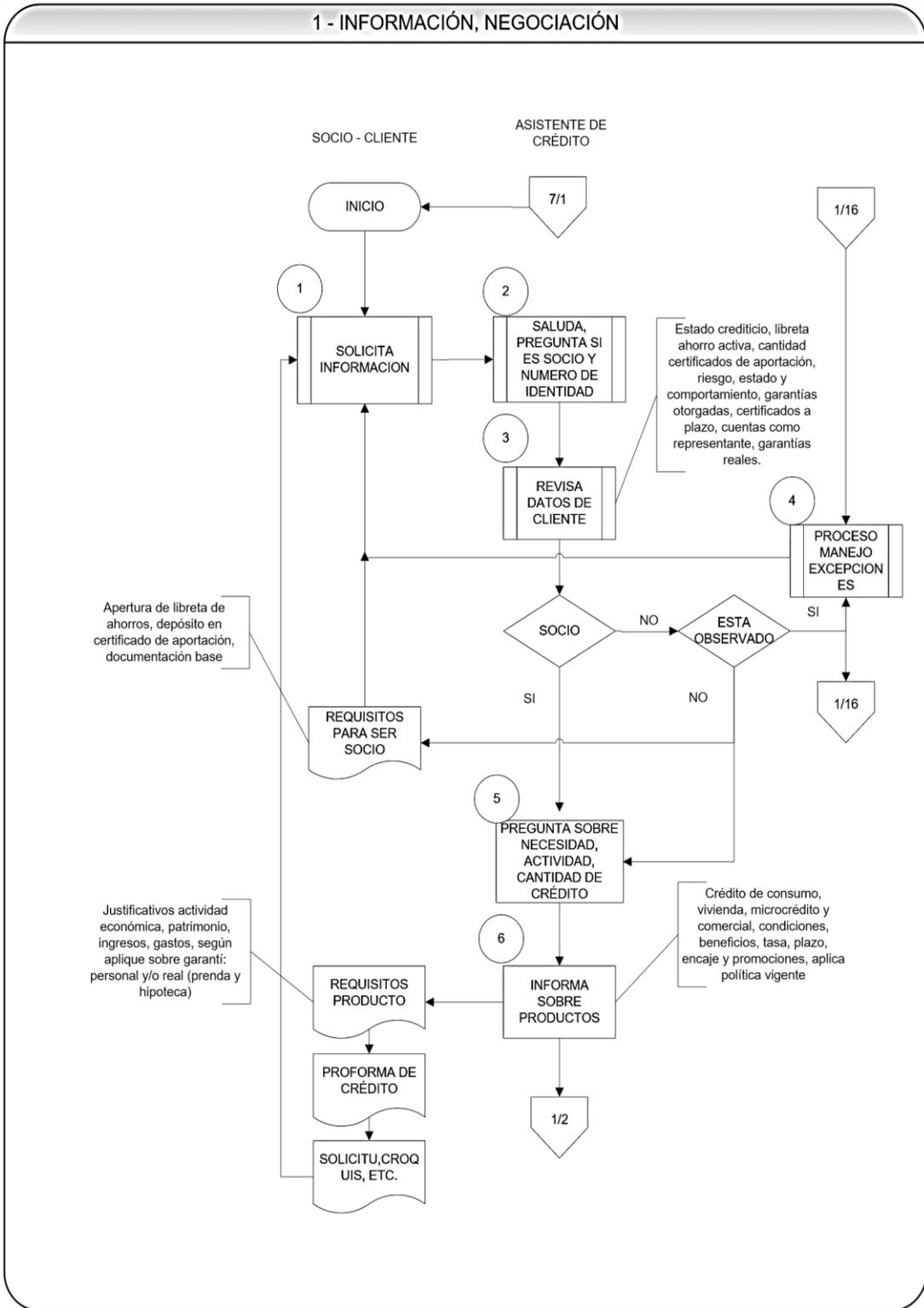
**Tabla 59-3:** Diseñar un sistema de gestión de la calidad aplicada al proceso de crédito

<b>1- INFORMACIÓN Y NEGOCIACIÓN</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	<b>SOCIO/CLIENTE</b>	Solicita información sobre los productos de crédito.
2	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Saluda, pregunta si es socio/cliente, y solicita número de identificación.
3	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Revisa datos del cliente en sistema de información con el número de identificación y verifica si es Socio.
3.01	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Si el socio/cliente es nuevo, verifica si esta observado o consta en la base de sindicatos del CONSEP.
3.02	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Si el cliente no registra ninguna novedad proporciona información para ser socio: Apertura de libreta de ahorros, depósito en certificado de aportación, documentación base.
3.03	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Libreta de ahorros, no está activa, informa al Socio/Cliente que deberá activar su cuenta de ahorros realizando un depósito Si está activa; verifica si posee el Socio el valor mínimo en Certificados de Aportación.
3.04	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Certificado de aportación, No posee el valor mínimo; informa el valor mínimo a depositar en Certificados de Aportación.
3.05	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Certificado de aportación, Si posee el valor mínimo, verifica si el Socio/Cliente tiene operaciones vigentes y su historial crediticio en la Cooperativa
3.06	ASISTENTE DE CRÉDITOS	El Socio/Cliente registra en el historial crediticio de la Cooperativa una calificación desfavorable.
3.07	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Registra una calificación baja en el historial crediticio de la Cooperativa y corresponde visita y verificación por Oficial de crédito.
3.08	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Si registra una calificación alta en el historial crediticio; verifica si registra el Socio/Cliente garantías otorgadas sobre firmas e hipotecarias vigentes.
3.09	ASISTENTE DE CRÉDITOS	No registra garantías otorgadas sobre firmas e hipotecarias vigentes.
3.10	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Si registra garantías otorgadas vigentes; la garantía sobre firmas se encuentra al día.
3.11	ASISTENTE DE CRÉDITOS	No se encuentra al día la garantía otorgada; solicita que se ponga al día para acceder a la operación nueva de crédito solicitada.

4	ASISTENTE DE CRÉDITOS	En caso que este observado, direcciona a la persona reportada ante la Subgerente Operativa. Pasa al proceso manejo de excepciones.
5	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Si el cliente/socio es activo o es nuevo y no está observado, pregunta sobre la necesidad, el destino del crédito y que actividad realiza.
6	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Proporciona la información requerida sobre los productos de crédito, las condiciones, requisitos y beneficios, aplica política vigente.
6.1	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Requisitos de créditos. Justificativos: actividad económica, patrimonio, ingresos, gastos, según aplique sobre garantía: personal y/o real (prenda e hipoteca)
6.2	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Elabora proforma de crédito de acuerdo a necesidad del socio o cliente y negocia condiciones de la operación (monto, plazo, frecuencia de pago, tipo de garantía, tasa, seguros y relación base en caso de que aplique) y entrega al socio.
6.3	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Informa al Socio/Cliente que la operación posee un seguro de desgramen, explica en qué consiste el mismo, sus costos y que estos se prorratearán en la tabla de pagos por la vigencia del crédito, información que consta al reverso de la proforma que es entregada al socio/cliente.
6.4	ASISTENTE DE CRÉDITOS	De ser conforme con lo requerido por el cliente, procede a entregar solicitud, para deudor y garante (si aplica), croquis, y de ser el caso, requisitos para garantía real (hipoteca abierta o prenda industrial).
		Pasa a la siguiente actividad.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2020



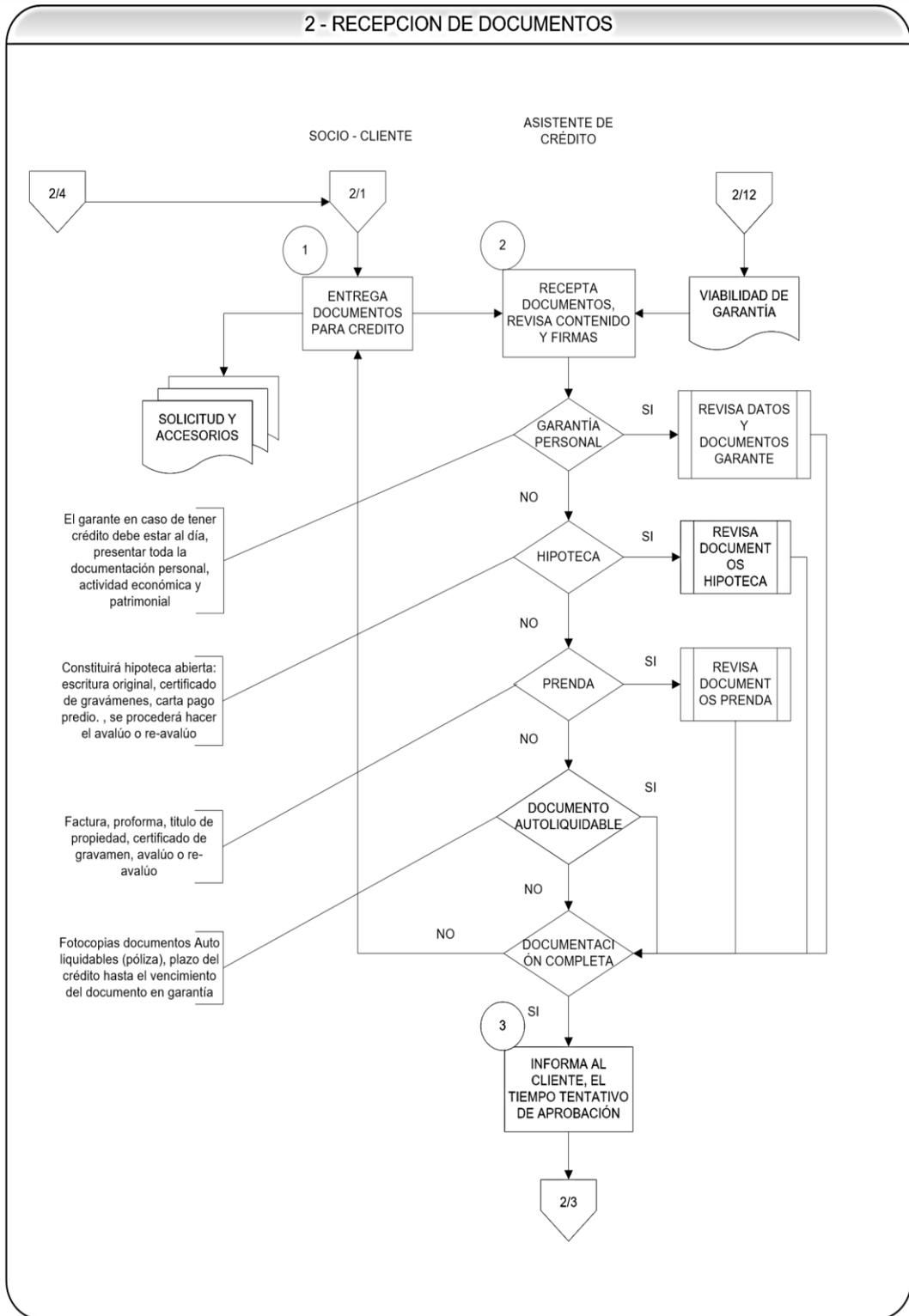
**Gráfico 30-3: Información negociación**

**Fuente:** Investigación de campo.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2020

<b>2 - RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	SOCIO/CLIENTE	Entrega documentos para acceder a un crédito.
2	ASISTENTE DE CRÉDITO	Recepta los documentos solicitados según índice de Recepción, así como la solicitud de crédito y todos sus anexos. Revisa el contenido y las firmas.
2.01	ASISTENTE DE CRÉDITO	Sí, el crédito es con Garantía personal: Revisa los documentos del garante.
2.02	ASISTENTE DE CRÉDITO	El garante en caso de tener crédito debe estar al día, presentar toda la documentación personal, actividad económica y respaldo patrimonial.
2.03	ASISTENTE DE CRÉDITO	Sí, el crédito es con Hipoteca: Revisa los documentos para constituir una hipoteca
2.04	ASISTENTE DE CRÉDITO	Constituirá hipoteca abierta: escritura original, certificado de gravámenes, historial 15 años, carta pago predio, se procederá hacer el avalúo o re-avalúo
2.05	ASISTENTE DE CRÉDITO	Sí, el crédito es con Penda: Revisa los documentos para constituir una prenda
2.06	ASISTENTE DE CRÉDITO	Constituirá prenda industrial: factura, proforma, título de propiedad, certificado de gravamen, avalúo o re-avalúo.
2.07	ASISTENTE DE CRÉDITO	Si la documentación no está completa, solicita al socio/cliente documento y registra en control o índice de Recepción con rojo los documentos faltantes.
2.08	ASISTENTE DE CRÉDITO	Sí, el crédito es con documentos auto liquidable: Revisa los documentos que serán utilizados en garantía.
2.09	ASISTENTE DE CRÉDITO	Documentos autoliquidarles: solicita fotocopias de documentos Auto liquidables, plazo del crédito hasta el vencimiento del documento en garantía. En caso de ser de terceros, solicitará el endoso y registro en la entidad emisora del documento.
3	ASISTENTE DE CRÉDITO	Si la información entregada está conforme al tipo de crédito requerido, informa al cliente los pasos subsiguientes que se realizarán y el plazo tentativo de aprobación.
4	ASISTENTE DE CRÉDITO	Si la documentación e información receptada y revisada no son correctas; al finalizar el día se traslada al auxiliar de información y se procederá a informar al socio/cliente.
		Pasa a la siguiente actividad.

Realizado por: Daquilema, A. 2020



**Gráfico 31-3: Recepción de documentos**

**Fuente:** Investigación de campo.

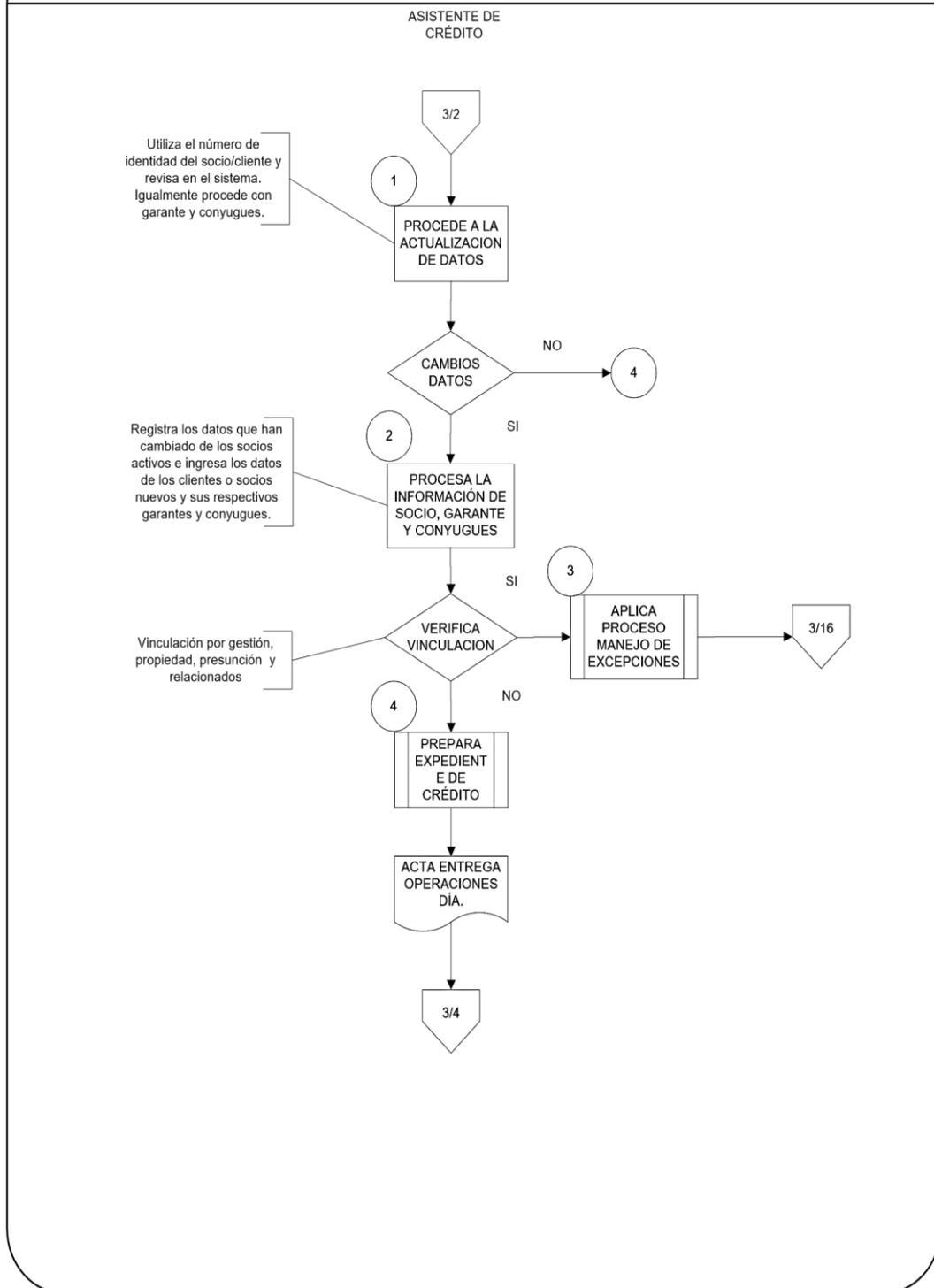
**Realizado por:** Daquilema, A. 2020

<b>3 - ACTUALIZACIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Procede a la actualización de datos;
1.01		Utiliza el número de identidad del socio/cliente y revisa en el sistema. Igualmente procede con garante y conyugues.
2	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Revisa la información y procede a modificar si requiere cambios; procesa la información de socio, garante y conyugues
2.01		Registra los datos que han cambiado de los socios activos e ingresa los datos de los clientes o socios nuevos y sus respectivos garantes y conyugues.
3	ASISTENTE DE CRÉDITOS	Revisa si el socio/cliente, garante y cónyuges tiene vinculación.
3.01		De ser vinculado por gestión, propiedad, presunción y relacionados, aplica proceso de manejo de excepciones.
4	ASISTENTE DE CRÉDITOS	No es vinculado, prepara el expediente de crédito
4.1		Prepara acta de operaciones del día, para envío para el proceso de crédito a oficiales de Crédito y Cobranzas.
		Pasa a la siguiente actividad.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2020

### 3 - ACTUALIZACIÓN – PROCESAMIENTO DATOS



**Gráfico 32-3:** Actualización y procesamiento de datos

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

<b>4 (5) - CRÉDITO CONSUMO, VIVIENDA, NEGOCIO (MICROEMPRESA)</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Recibe, revisa y valida expediente del socio / cliente (en dos días deberá ser proceda y entregada al Departamento de Control) el análisis de crédito.
1.1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Revisa que toda la información y documentación este conforme,
2	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	La información es insuficiente, busca información den bases de datos, páginas web, central de riesgos, registro de propiedades, confirma datos en registro civil, revisa demandas en juzgado, etc.
3	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	De no estar conforme, solicita a socio/cliente toda la información pendiente
3.1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Informa al Balcón de Servicios que el socio/cliente debe entregar unos documentos pendientes
4	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Verifica el destino del crédito que puede ser para, negocios y emprendimientos. (microempresa o comercial)
5	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Analiza fuente de pago: Relación de dependencia, renta fija.
5.1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Relación de dependencia: confirma la información de certificados de trabajo, roles, del socio/cliente, garante (s) y cónyuges, Verifica ingresos (cantidad, frecuencia, estabilidad, permanencia y egresos (Especiales y generales).
5.2	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	La fuente de ingresos es independiente, de microempresa, pymes o comercial, realiza el análisis utilizando los instrumentos para obtener información socioeconómica.
6	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Confirma referencias personales y comerciales.
7	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Revisa y el primer crédito.
8	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	No es primer crédito, el socio/cliente es recurrente, revisa el historial crediticio
8.1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Obtiene informe del manejo crediticio con la cooperativa.

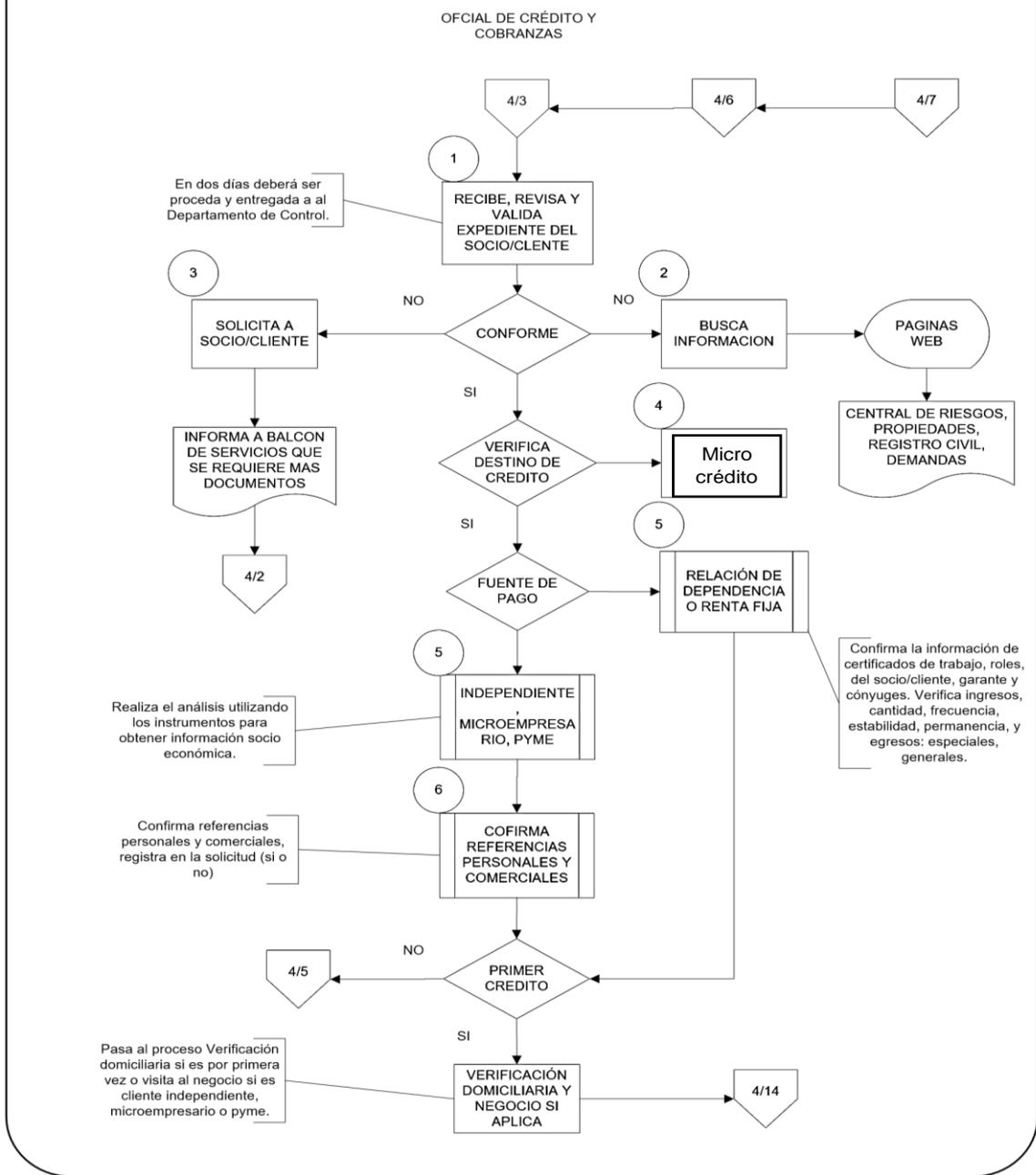
Continúa

8.2	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	El socio/cliente, registra buen manejo, actualiza datos socio / cliente, garantía y cónyuges. Actualiza datos personales, referencias, comerciales, ingresos, gastos del socio/cliente, garante y cónyuges.
8.3	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	El socio no registra buen manejo de crédito, aplica proceso manejo de excepciones.
9	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Emite informe detallado: donde determina capacidad de pago, experiencia crediticia, cobertura de la garantía, patrimonio y condiciones de la actividad económica.
9.1	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Escanea toda la documentación del socio y las garantías.
10	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Elabora acta de entrega de entrega recepción para control, pasa al proceso de Control.
	OFICIAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS	Pasa a la siguiente actividad.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2020

4 - CREDITO CONSUMO, VIVIENDA, NEGOCIO

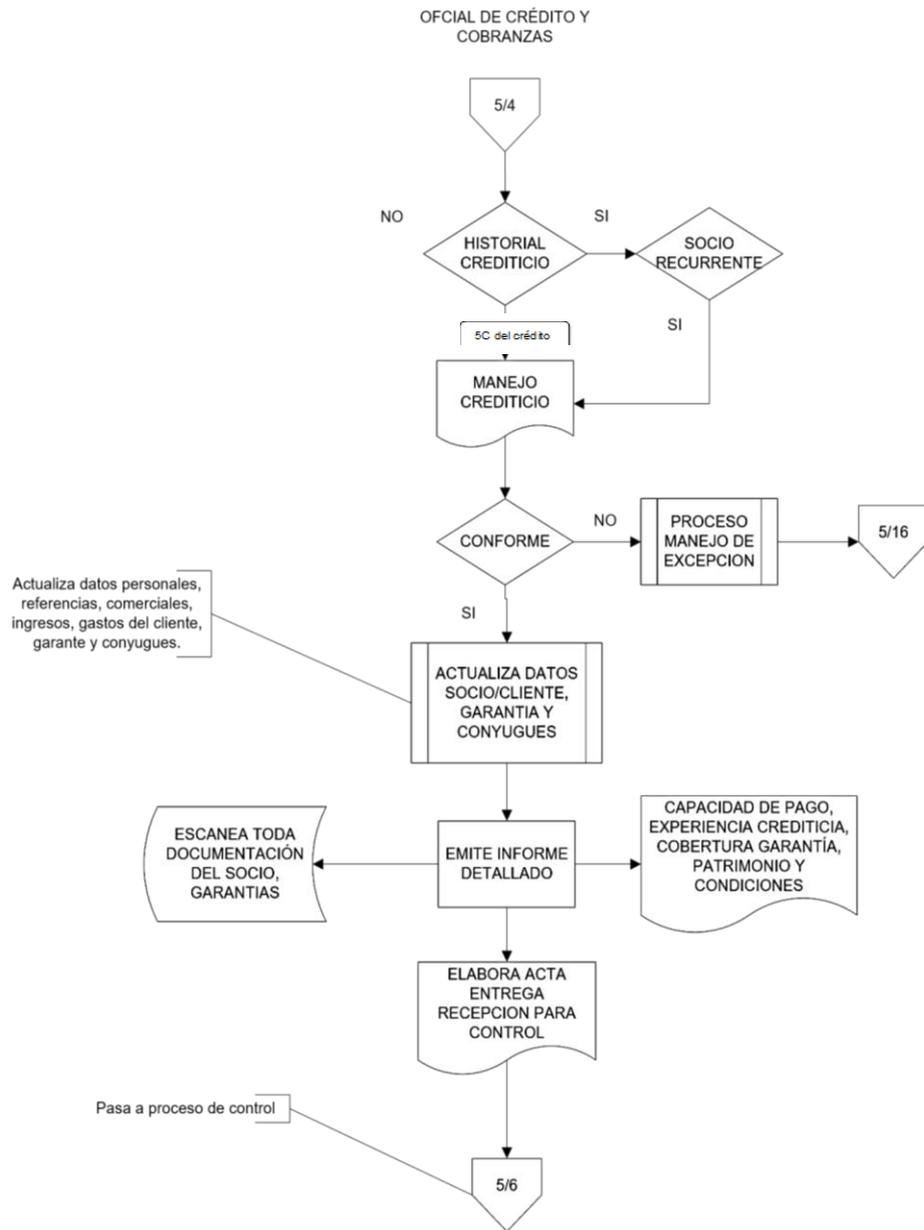


**Gráfico 33-3:** Crédito consumo, vivienda, negocio (microempresa y PYMES)

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: La autora

5 - CREDITO CONSUMO, VIVIENDA NEGOCIO



1

**Gráfico 34-3:** Crédito consumo, vivienda, negocio 2

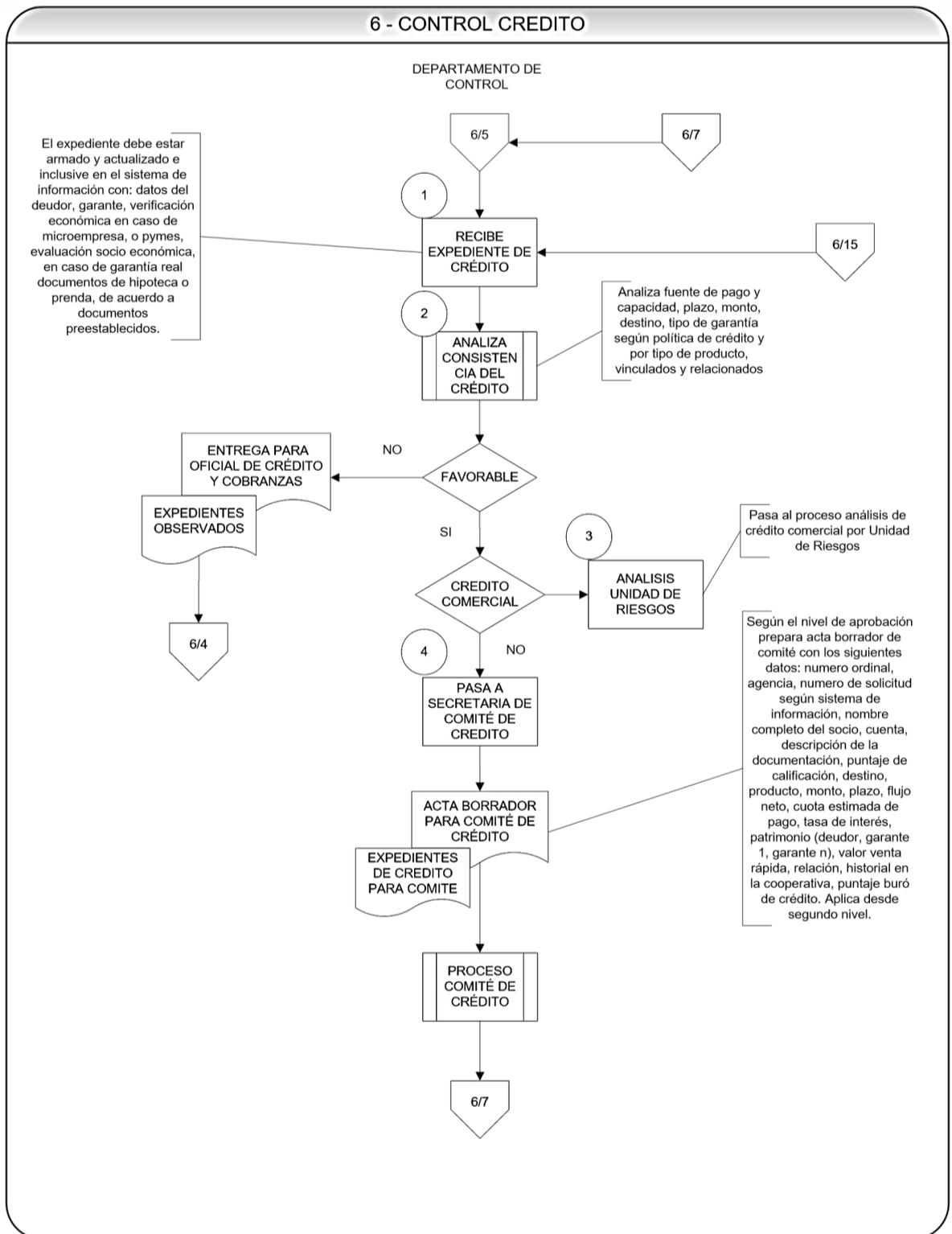
Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

<b>6 – CONTROL DE CRÉDITO</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Recibe expediente de crédito,
1.1	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Verifica que el expediente de crédito este armado y actualizado e inclusive en el sistema de información con datos del deudor, garante (s) cónyuges, verificación económica en caso de microempresa, pymes o comercial, evaluación socio económica, en caso de garantía real documentos de hipoteca o prenda, de acuerdo a documentos preestablecidos.
2	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Analiza consistencia del crédito.
2.1	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Analiza la fuente de pago y capacidad, revisa el plazo, monto, destino, tipo de garantía según política de crédito vigente y por tipo de producto o servicio crediticio. Revisa vinculados o relacionados.
2.2	DEPARTAMENTO DE CONTROL	El crédito es del segmento comercial pasa para análisis de la Unidad de Riesgos
2.3	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Verifica si es favorable toda la información
2.4	DEPARTAMENTO DE CONTROL	La información es favorable, pasa a secretaria de comité de crédito, incluye acta borrador para Comité crédito.
2.5	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Según el nivel de aprobación prepara acta borrador de comité con los siguientes datos: número ordinal, agencia, numero de solicitud según sistema de información, nombre
		completo del socio, cuenta, descripción de la documentación, puntaje de calificación, destino, producto, monto, plazo, flujo neto, cuota estimada de pago, tasa de interés, patrimonio (deudor, garante 1, garante n), valor venta rápida, relación, historial en la cooperativa, puntaje buró de crédito. Aplica desde segundo nivel.
2.6	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Organiza expedientes para comité y entrega para el proceso de comité de Crédito.
2.7	DEPARTAMENTO DE CONTROL	De no ser favorable, remite expedientes como observados y mantiene registro de devolución para oficial de Crédito y Cobranzas, para que proceda a la regularización.
2.8	DEPARTAMENTO DE CONTROL	Verifica si es crédito comercial
		Pasa a la siguiente actividad.

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020



**Gráfico 35-3:** Control de crédito

Fuente: Investigación de campo.

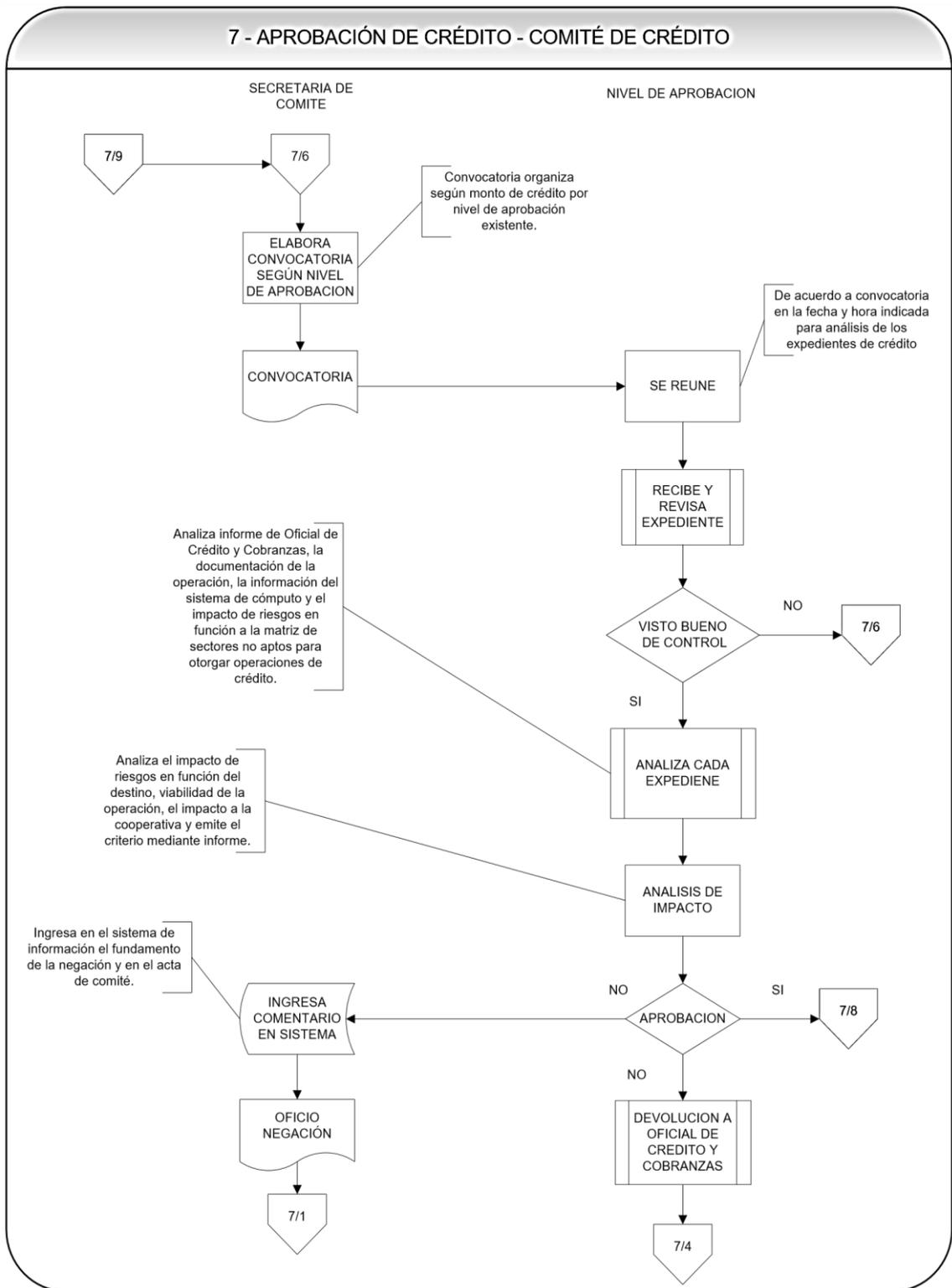
Realizado por: Daquilema, A. 2020

### 3.4.7.2 Proceso de concesión de crédito

<b>7 (8) – APROBACIÓN DE CRÉDITO - COMITÉ DE CRÉDITO</b>		
<b>No.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	SECRETARIA DE COMITÉ	Elabora convocatoria según nivel de aprobación
1.2	SECRETARIA DE COMITÉ	Convocatoria según monto de crédito por nivel de aprobación existente.
2	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Se reúne, de acuerdo a convocatoria en la fecha y hora indicada para análisis de los expedientes de crédito.
3	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Recibe y revisa expedientes.
3.1	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Valida la existencia del visto bueno de Control
3.2	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Al no existir visto bueno de Control, remite a control para regularización.
4	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Existe visto bueno de Control, analiza cada expediente.
4.1	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Analiza informe de Oficial de Crédito y Cobranzas, la documentación de la operación, la información del sistema de cómputo y el impacto de riesgos en función a la matriz de sectores económicos no aptos para otorgar operaciones de crédito.
5	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Realiza analiza de impacto.
5.1	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	Analiza el impacto de riesgos en función del destino, viabilidad de la operación, el impacto a la cooperativa y emite el criterio mediante informe.
5.2	SECRETARIA DE COMITÉ	De no ser aprobada la operación, ingresa comentario en sistema de información.
5.3	SECRETARIA DE COMITÉ	Procede a emitir oficio de negación para socio/cliente.
5.4	COMITÉ DE CRÉDITO - NIVEL DE APROBACIÓN	La propuesta es devuelta al oficial de crédito y cobranzas, para que regularice las observaciones encontradas.
5.5	SECRETARIA DE COMITÉ	De ser aprobada, se ingresa decisión en el sistema de información, se procede a formalizar acta de comité, incluye expedientes.
5.6	SECRETARIA DE COMITÉ	Imprime acta, con número, fecha, legalizan los miembros de comité según nivel de aprobación adjuntando los expedientes aprobados y pagares. Y se procede a legalizar.
5.7	SECRETARIA DE COMITÉ	Imprime pagares, según detalle de expedientes aprobados
5.8	SECRETARIA DE COMITÉ	Entrega pagares, expedientes y acta de aprobación al proceso de acreditación.
		Pasa a la siguiente actividad.

Fuente: Investigación de campo.

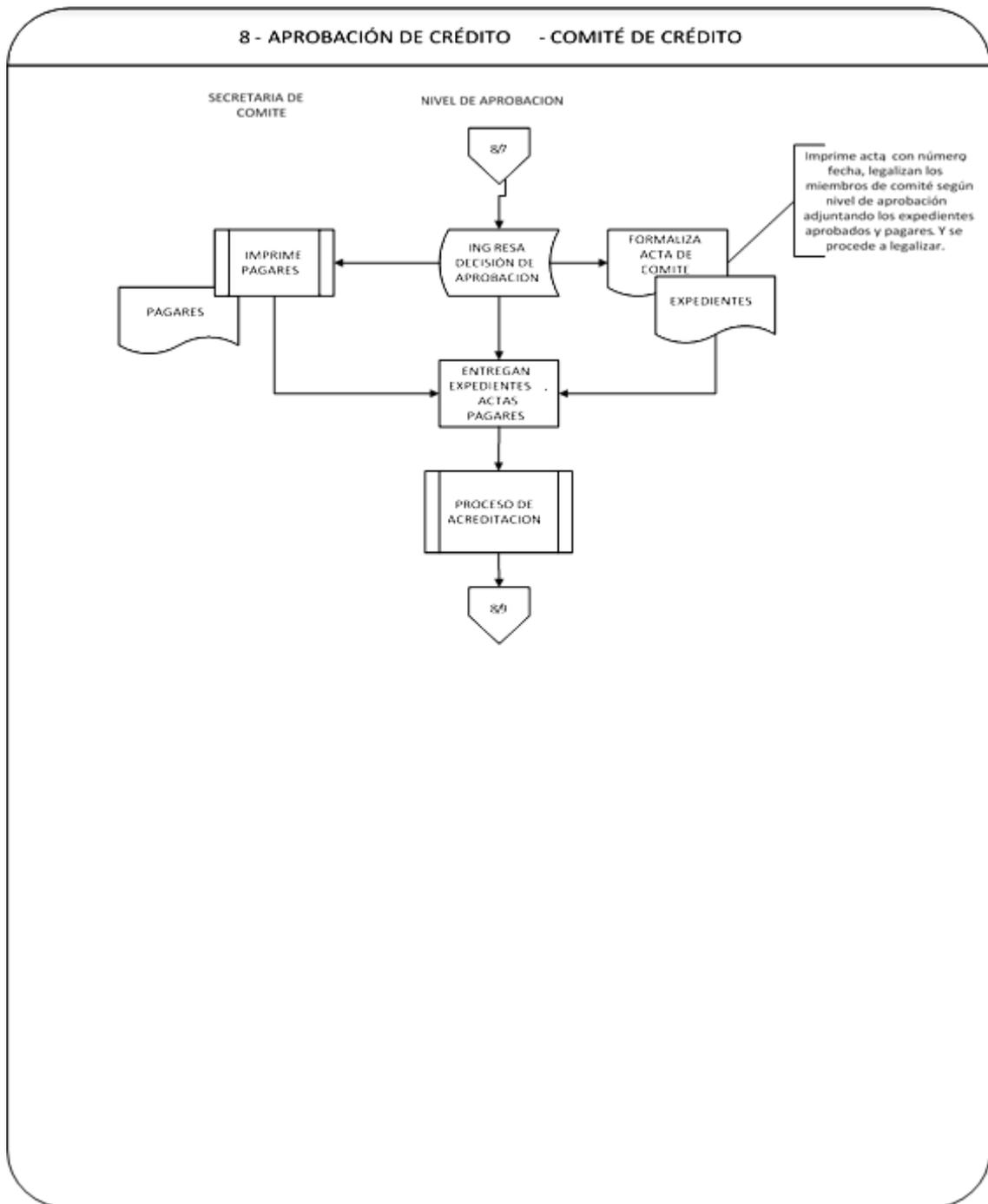
Realizado por: Daquilema, A. 2020



**Gráfico 36-3:** Aprobación de crédito - comité de crédito

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

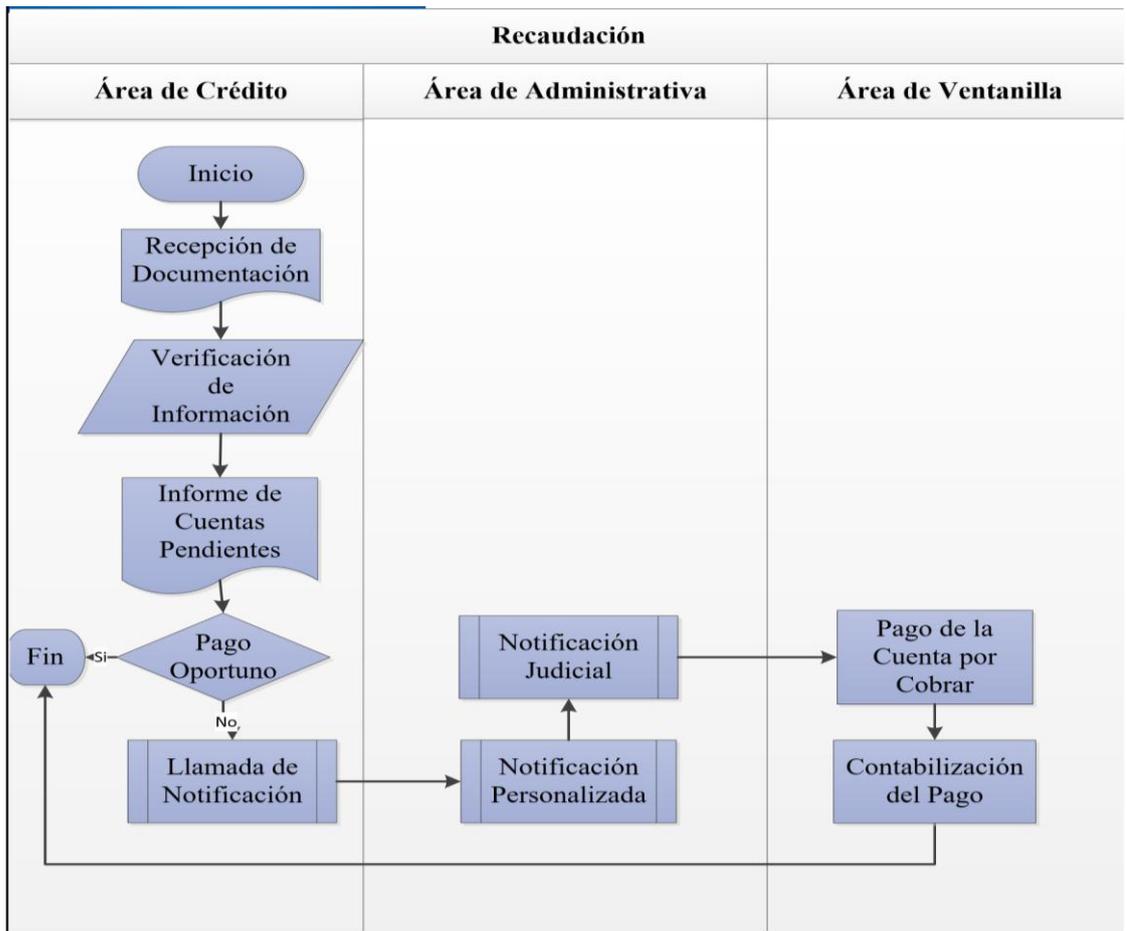


**Gráfico 37-3:** Aprobación de crédito - comité de crédito

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### 3.4.7.3 Proceso de Seguimiento y recuperación de cartera vencida del microcrédito



**Gráfico 38-3:** Recaudación

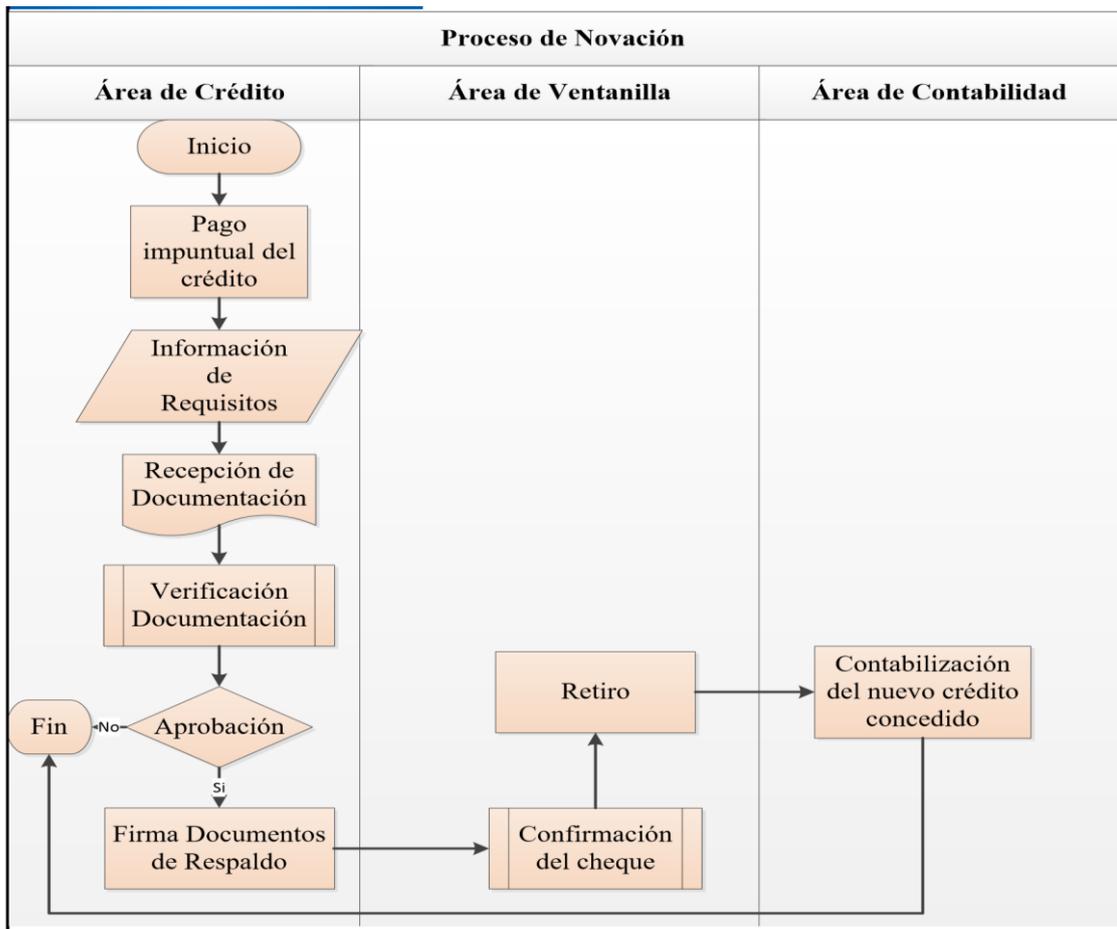
Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

#### Descripción

1. Al momento de la recepción de la documentación se constatará que la documentación se halle completa y en orden.
2. Debe verificar que la información entregada sea correcta.
3. Debe imprimir el informe de cuentas pendientes de pago que arroja el Sistema AFC.
4. Si el pago fue oportuno no aparecerá en el informe.
5. Si incurre en mora, según los días que han transcurrido se realizará la notificación, ya sea llamada telefónica, notificación personalizada o notificación judicial (debe basarse en la tabla expuesta).
6. Se culmina con el pago de la cuenta por cobrar.

## Novación



**Gráfico 39-3:** proceso de novación

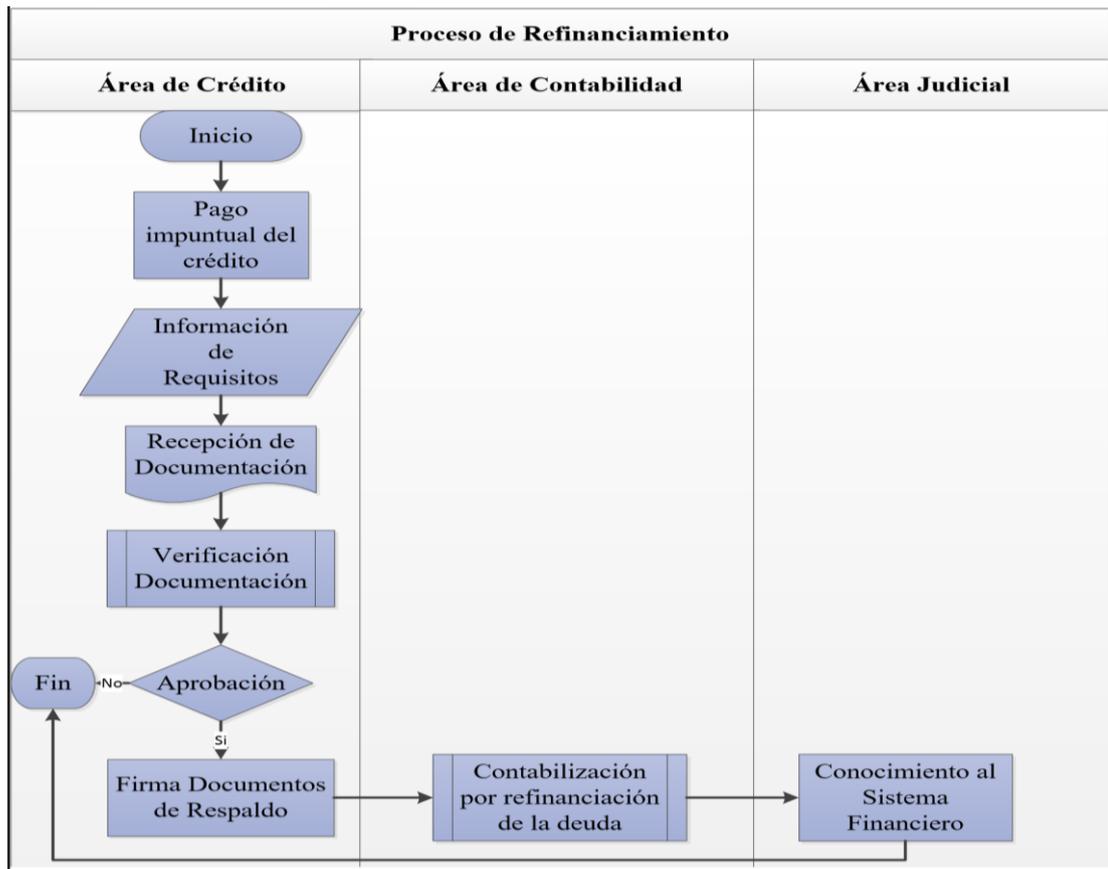
Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### Descripción

- Pago impuntual del crédito concedido.
- Entrega al socio la información sobre los requisitos para el proceso de novación.
- Recepción de la documentación en orden.
- Verificación de la documentación.
- En caso de aprobación se le informa al socio mediante notificación verbal.
- Firma de documentos de respaldo.
- Confirmación del cheque
- El socio retira el dinero.
- Contabilización de la transacción.

## Refinanciamiento



**Gráfico 40-3:** Proceso de refinanciación

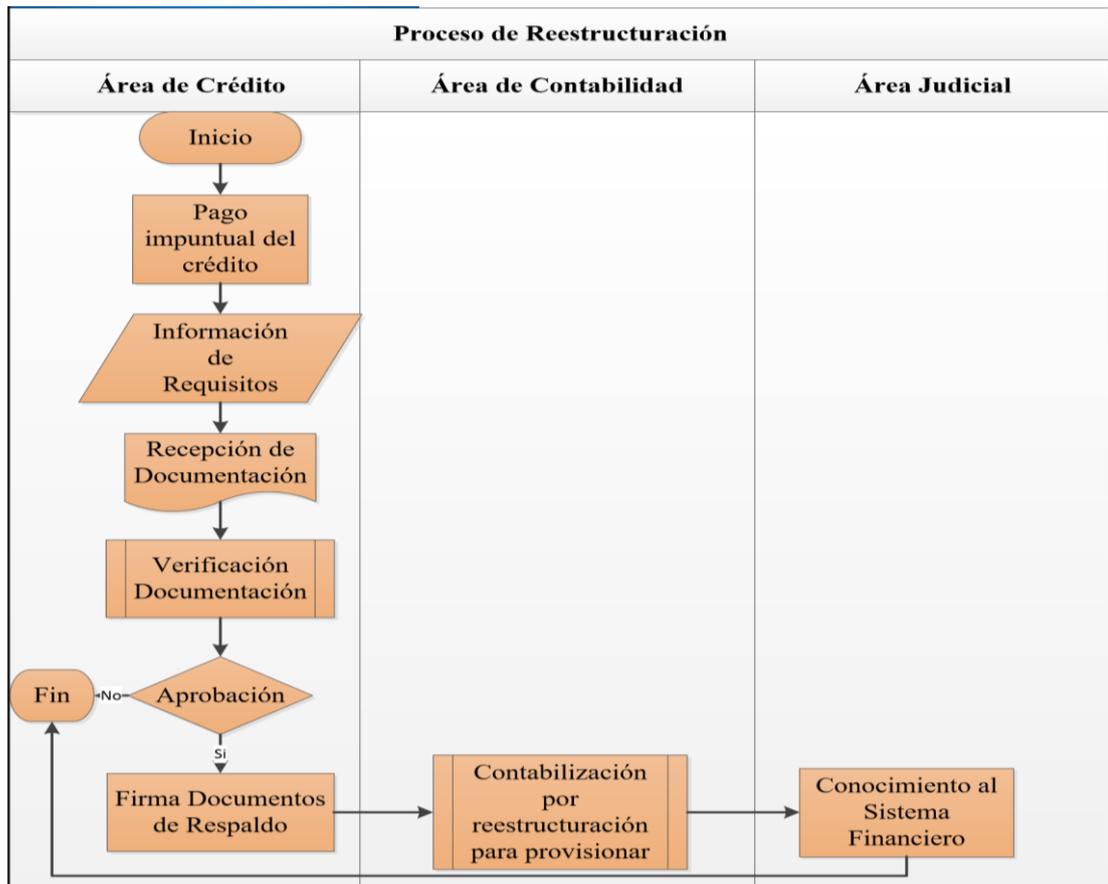
Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### Descripción

1. Pago impuntual del crédito concedido.
2. Entrega al socio la información sobre los requisitos para el proceso de refinanciamiento.
3. Recepción de la documentación en orden.
4. Verificación de la documentación.
5. En caso de aprobación se le informa al socio mediante notificación verbal.
6. Firma de documentos de respaldo.
7. Contabilización de la transacción.
8. Poner en conocimiento al Sistema Financiero mediante el sistema.
9. Contabilización de la transacción.

## Reestructuración



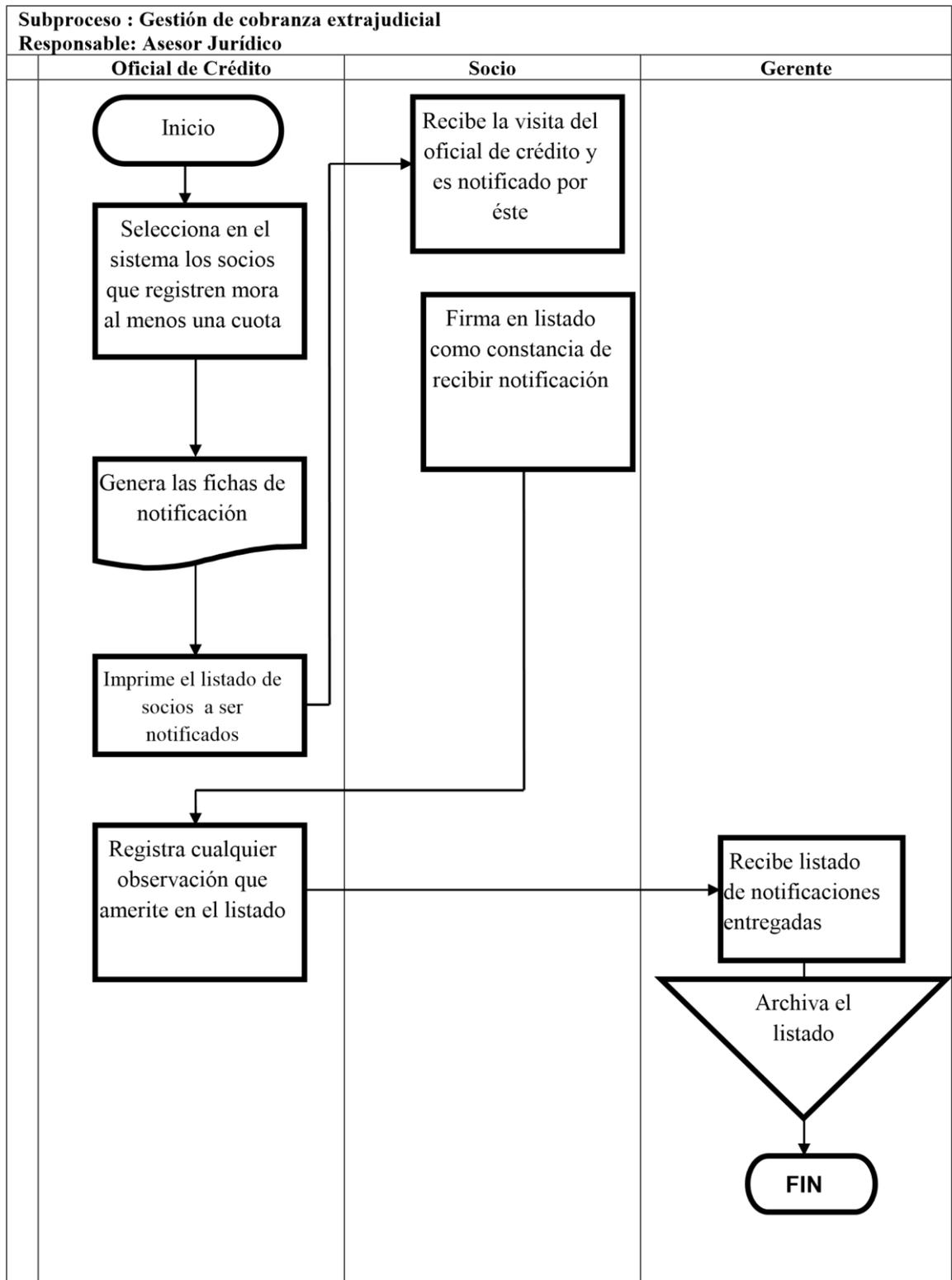
**Gráfico 41-3:** Proceso de reestructuración

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### Descripción del Proceso flujograma para cobranza extrajudiciales

1. Oficial de Crédito selecciona en el sistema los socios que registren mora, al menos una cuota.
2. Oficial de crédito genera las Fichas de notificación.
3. Oficial imprime el listado de socios a ser notificados.
4. El socio recibe la visita del oficial de crédito y es notificado por este.
5. El socio firma el listado como constancia de recibir la notificación.
6. El oficial registra cualquier observación que amerite en el listado.
7. El gerente recibe el listado de notificaciones entregadas.
8. Gerente Archiva el listado.



**Gráfico 42-3:** Proceso de flujo grama para cobranzas extrajudiciales

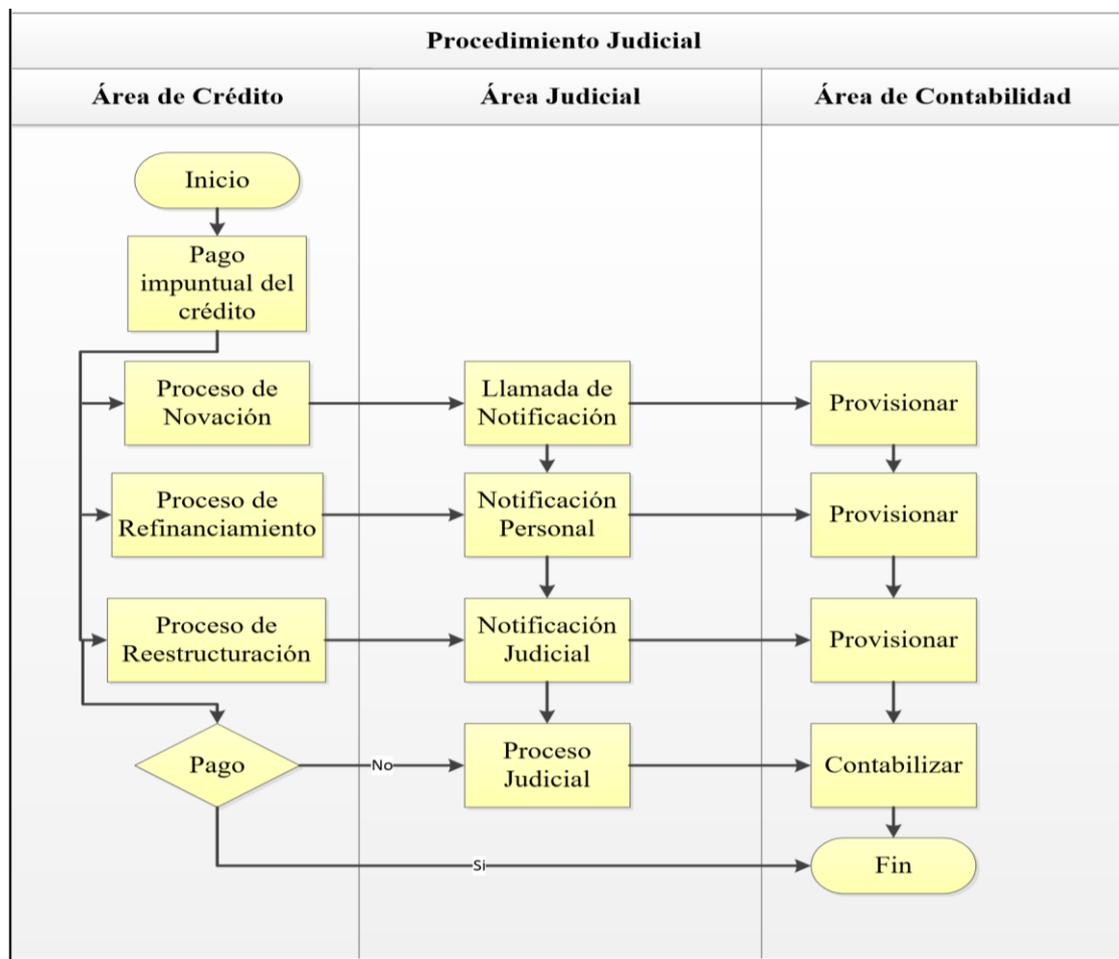
Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

## Descripción

9. Pago impuntual del crédito concedido.
10. Entrega al socio la información sobre los requisitos para el proceso de reestructuración.
11. Recepción de la documentación en orden.
12. Verificación de la documentación.
13. En caso de aprobación se le informa al socio mediante notificación verbal.
14. Firma de documentos de respaldo.
15. Contabilización de la transacción.
16. Poner en conocimiento al Sistema Financiero mediante el sistema.

## PROCEDIMIENTO JUDICIAL

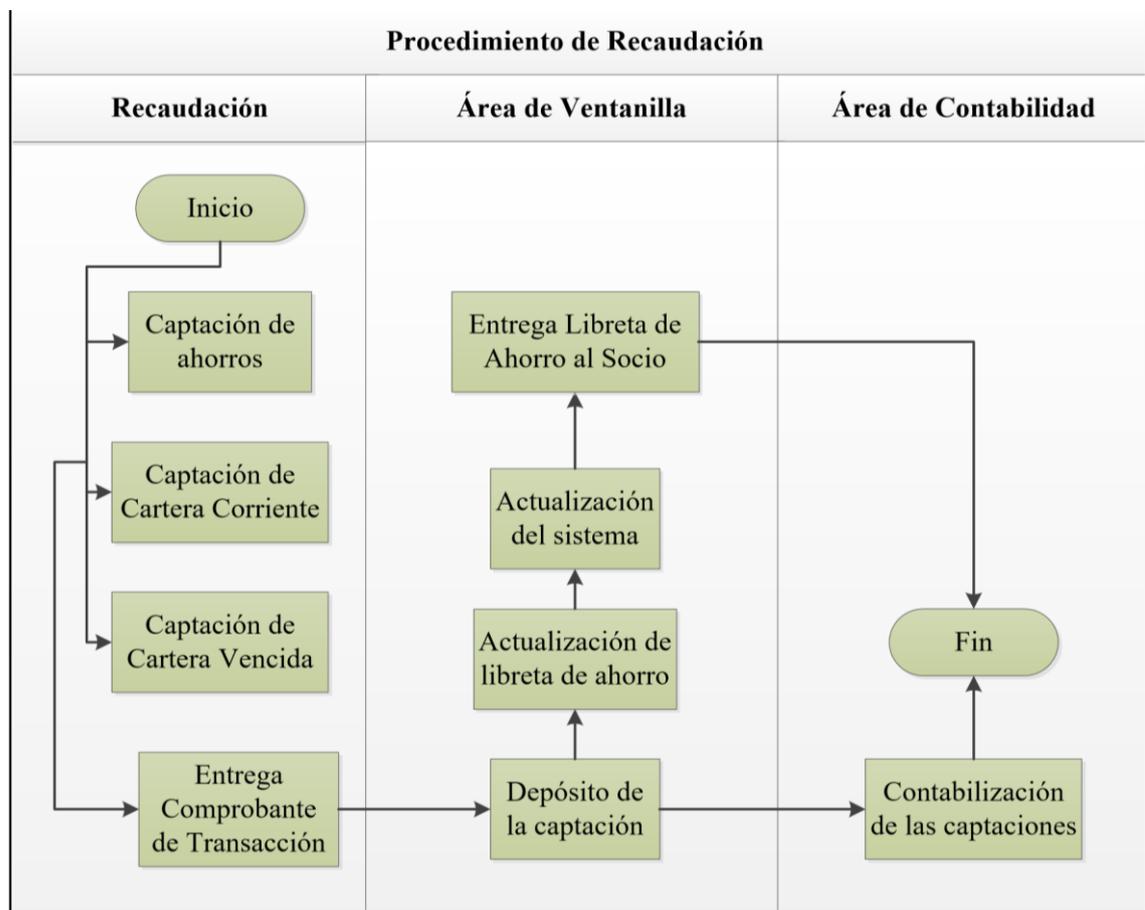


**Gráfico 43-3:** Procedimientos judiciales

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

## PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN



**Gráfico 44-3:** proceso de recaudación

Fuente: Investigación de campo.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### Descripción

1. La captación de los recursos monetarios se realizará por rutas.
2. Las captaciones podrán ser de ahorros, recuperación de cartera corriente o recuperación de cartera vencida.
3. Después de contabilizar el dinero recibido por parte del socio se procede a entregarle el comprobante de la transacción.
4. Todos estos comprobantes serán depositados en la entidad.
5. Mediante el registro se puede actualizar las libretas de ahorro y el sistema de uso de la cooperativa.
6. Se contabilizan los depósitos de las captaciones.

### 3.4.8 Proyección de datos

#### Supuestos Adaptados – Económicos

Los supuestos adaptados se desarrollarán de acuerdo a los siguientes parámetros:

Para la proyección de los Estados Financieros se utilizará el PIB de los últimos 5 años de la cual se sacará una media y esa tasa será la que se utiliza para el estudio a realizar:

Según datos del (Banco Central del Ecuador, 2019) el PIB 2016 -1,2%, el PIB 2017 2,4% y el PIB 2018 1,5%.

#### Estrategia

El PIB es de **1,5%** con el que se desarrollará el estudio el cual ayudará a conocer el incremento en los años venideros

**Tabla 60-3:** Estrategia

Cuentas	2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
<b>ACTIVO</b>						
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>67769,21</b>	<b>68446,90</b>	<b>69131,37</b>	<b>47791464,73</b>	<b>48269379,38</b>	<b>48752073,17</b>
Caja	56855,87	57424,43	57998,67	33638460,68	33974845,29	34314593,74
Efectivo	56855,87	57424,43	57998,67	33638460,68	33974845,29	34314593,74
Bancos y otras instituciones financieras	10913,34	11022,47	11132,70	1239369,68	1251763,37	1264281,01
Banco Central del Ecuador	6285,36	6348,21	6411,70	411098,42	415209,41	419361,50
Bancos e instituciones financieras locales	4627,98	4674,26	4721,00	222878,64	225107,42	227358,50
Banco Codesarrollo cte17003001070	4059,40	4099,99	4140,99	171478,31	173193,09	174925,02
Produbanco Cta. Cte : 1021542247	300,68	303,69	306,72	940,79	950,20	959,70
Banco Codesarrollo ahorro 1700058905	267,90	270,58	273,28	746,85	754,31	761,86
Efectos de cobro inmediato	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Efectos de Cobro Inmediato	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>INVERSIONES</b>	<b>17970,00</b>	<b>18149,70</b>	<b>18331,20</b>	<b>3360327,83</b>	<b>3393931,11</b>	<b>3427870,42</b>
Mantenidas hasta su vencimiento de entidades del sector privado y sector financiero popular y s	17970,00	18149,70	18331,20	3360327,83	3393931,11	3427870,42
De 31 a 90 días sector privado	1000,00	1010,00	1020,10	10406,04	10510,10	10615,20
De 1 a 3 años sector privado	16970,00	17139,70	17311,10	2996740,79	3026708,20	3056975,28

<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>798245,88</b>	798245.88	796358.2	791692.35	792827.63	790957.71
Cartera de microcrédito por vencer	690225,84	<b>703513,87</b>	<b>715473,10</b>	<b>726236,41</b>	<b>735923,38</b>	<b>744641,66</b>
De 1 a 30 días	86896,63	91241,46	95803,53	100593,71	105623,4	110904,57
De 31 a 90 días	145689,46	152973,93	160622,63	168653,76	177086,45	185940,77
De 91 a 180 días	126383,27	128279,02	130203,20	132156,25	134138,60	136150,68
De 181 a 360 días	183193,60	185941,50	188730,63	191561,59	194435,01	197351,53
De más de 360 días	148062,88	155466,02	163239,33	171401,29	179971,36	188969,92
Cartera de microcrédito refinanciada por vencer	<b>568,75</b>	<b>540,31</b>	<b>513,3</b>	<b>487,63</b>	<b>463,25</b>	<b>440,09</b>
De 1 a 30 días	91,18	86,62	82,29	78,18	74,27	70,55
De 31 a 90 días	186,84	177,5	168,62	160,19	152,18	144,57
De 91 a 180 días	290,73	276,19	262,38	249,26	236,8	224,96
De 181 a 360 días	0	0	0	0	0	0
De más de 360 días	0	0	0	0	0	0
Cartera de microcrédito que no devenga intereses	50444,61	45400,15	40860,13	36774,12	33096,71	29787,04
De 1 a 30 días	11043,32	10491,15	9966,6	9468,27	8994,85	8545,11
De 31 a 90 días	14557,95	18580,05	17651,05	16768,5	15930,07	15133,57
De 91 a 180 días	9729,37	7207,14	4937,13	2894,13	1055,42	1239,29
De 181 a 360 días	14555,45	12033,22	9763,21	7720,21	5881,50	4226,66
De más de 360 días	558,52	530,59	504,06	478,86	454,92	432,17
Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses	<b>3801,89</b>	<b>3611,8</b>	<b>3431,21</b>	<b>3259,65</b>	<b>3096,66</b>	<b>2941,83</b>
De 1 a 30 días	180,94	171,89	163,3	155,13	147,38	140,01
De 31 a 90 días	219,6	208,62	198,19	188,28	178,87	169,92
De 91 a 180 días	283,76	269,57	256,09	243,29	231,12	219,57
De 181 a 360 días	555,44	527,67	501,28	476,22	452,41	429,79
De más de 360 días	2562,15	2434,04	2312,34	2196,72	2086,89	1982,54
Cartera de microcrédito vencida	<b>82435,71</b>	<b>74192,14</b>	<b>66772,93</b>	<b>60095,63</b>	<b>54086,07</b>	<b>48677,46</b>
De 31 a 90 días	34046,67	32344,34	30727,12	29190,76	27731,23	26344,66
De 91 a 180 días	8438,32	8016,4	7615,58	7234,8	6873,06	6529,41
De 181 a 360 días	24345,55	20223,76	16514,16	13175,51	10170,73	7466,43
De más de 360 días	15605,17	11483,38	7773,78	4435,13	1430,35	1730,83
(Provisiones para créditos incobrables)	-29230,92	-29230,92	-30692,47	-32227,09	-33838,44	-35530,37
(Cartera de microcréditos)	-29230,92	-29523,23	-29818,46	8891406,46	8980320,52	9070123,73
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>77316,62</b>	<b>78089,79</b>	<b>78870,68</b>	<b>62205848,04</b>	<b>62827906,52</b>	<b>63456185,59</b>
Intereses por cobrar de cartera de créditos	73025,41	73755,66	74493,22	55492399,36	56047323,36	56607796,59
Cartera de créditos de consumo prioritario	39000,00	39390,00	39783,90	15827586,99	15985862,86	16145721,49
Cartera de microcrédito	34025,41	34365,66	34709,32	12047369,46	12167843,16	12289521,59
Cuentas por cobrar varias	4291,21	4334,12	4377,46	191621,85	193538,07	195473,45
Juicios ejecutivos en proceso	2821,12	2849,33	2877,82	82818,74	83646,93	84483,40
Otras	1470,09	1484,79	1499,64	22489,17	22714,06	22941,20
CXC Comisiones varias reporne/easy	610,03	616,13	622,29	3872,47	3911,19	3950,31
OTROS COBROS	860,06	868,66	877,35	7697,38	7774,36	7852,10
CxC.- Reporne Obligaciones IESS	860,06	868,66	877,35	7697,38	7774,36	7852,10
CxC EASY PAGOS(PAGO EASY)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CXC Intereses adelantados pólizas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

<b>Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrend mercantil y no utiliza por LA INST</b>	<b>28672,72</b>	<b>28959,45</b>				
			<b>29249,04</b>	<b>8555064,39</b>	<b>8640615,03</b>	<b>8727021,18</b>
Bienes adjudicados por pago	28672,72	28959,45	29249,04	8555064,39	8640615,03	8727021,18
Unidades de transporte	893,49	902,42	911,45	8307,40	8390,47	8474,37
Otros	27779,23	28057,02	28337,59	8030191,50	8110493,41	8191598,35
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>421839,24</b>	<b>426057,63</b>	<b>430318,21</b>	<b>1851737607,59</b>	<b>1870254983,67</b>	<b>1888957533,51</b>
Edificios	354262,05	357804,67	361382,72	1305974682,94	1319034429,77	1332224774,07
Edificios	354262,05	357804,67	361382,72	1305974682,94	1319034429,77	1332224774,07
Edificios	354262,05	357804,67	361382,72	1305974682,94	1319034429,77	1332224774,07
Muebles, enseres y equipos de oficina	55428,53	55982,82	56542,64	31970705,29	32290412,34	32613316,46
Muebles Enseres y Equipos de Oficina	55428,53	55982,82	56542,64	31970705,29	32290412,34	32613316,46
Muebles y Enseres	55428,53	55982,82	56542,64	31970705,29	32290412,34	32613316,46
Equipos de Oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de computación	35541,91	35897,33	36256,30	13145194,63	13276646,58	13409413,04
Equipos de computación	35541,91	35897,33	36256,30	13145194,63	13276646,58	13409413,04
Impresoras	31856,91	32175,48	32497,23	10560702,11	10666309,13	10772972,22
Unidades de transporte	3685,00	3721,85	3759,07	141305,96	142719,02	144146,21
Motocicletas	2600,00	2626,00	2652,26	70344,83	71048,28	71758,76
(Depreciación acumulada)	-25993,25	-26253,18	-26515,71	7030831,06	7101139,37	7172150,77
(Edificios)	-5029,48	-5079,77	-5130,57	263227,75	265860,02	268518,62
(Edificios)	334,04	337,38	340,75	1161,13	1172,75	1184,47
(Muebles, enseres y equipos de oficina)	-10379,89	-10483,69	-10588,53	1121168,78	1132380,47	1143704,28
(Equipos de computación)	-10397,91	-10501,89	-10606,91	1125064,97	1136315,62	1147678,78
(Unidades de transporte)	-520,01	-525,21	-530,46	2813,90	2842,04	2870,46
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>204199,52</b>	<b>206241,52</b>	<b>208303,93</b>	<b>433905274,00</b>	<b>438244326,74</b>	<b>442626770,01</b>
Gastos y pagos anticipados	100,00	101,00	102,01	104,06	105,10	106,15
Anticipos a terceros	100,00	101,00	102,01	104,06	105,10	106,15
Proveedores Nacionales	100,00	101,00	102,01	104,06	105,10	106,15
Anticipo Proveedores	100,00	101,00	102,01	104,06	105,10	106,15
Gastos diferidos	14982,45	15132,27	15283,60	2335883,45	2359242,28	2382834,70
Programas de computación	19163,77	19355,41	19548,96	3821619,07	3859835,26	3898433,61
(Amortización acumulada gastos diferidos)	-4181,32	-4223,13	-4265,36	181933,35	183752,68	185590,21
Transferencias internas	188480,30	190365,10	192268,75	369672737,76	373369465,14	377103159,79
transferencia Matriz	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferencia Naranjito	75177,07	75928,84	76688,13	58810691,46	59398798,37	59992786,36
Transferencia duran	113303,23	114436,26	115580,62	133588808,58	134924696,66	136273943,63
Otros	636,77	643,14	649,57	4219,40	4261,59	4304,21
¿Impuesto al valor agregado? IVA	25,53	25,79	26,04	6,78	6,85	6,92
Otros impuestos	611,24	617,35	623,53	3887,85	3926,72	3965,99
Crédito Tributario a Favor (RENTA)	562,15	567,77	573,45	3288,44	3321,32	3354,54
CT.- Anticipo Impuesto a la Renta	562,15	567,77	573,45	3288,44	3321,32	3354,54
Crédito Tributario a Favor (IVA)	49,09	49,58	50,08	25,08	25,33	25,58
Retención en la Fuente Renta	49,09	49,58	50,08	25,08	25,33	25,58
<b>Total activos</b>	<b>1259360,56</b>	<b>1271954,17</b>	<b>1284673,71</b>	<b>16503865341,15</b>	<b>16668903994,56</b>	<b>16835593034,51</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>695968,18</b>	<b>702927,86</b>	<b>709957,14</b>	<b>5040391412,31</b>	<b>5090795326,43</b>	<b>5141703279,69</b>
Depósitos a la vista	489281,35	494174,16	499115,91	2491166867,59	2516078536,26	2541239321,63

Depósitos de Ahorro	411587,13	415703,00	419860,03	1762824458,94	1780452703,53	1798257230,57
Depósitos de ahorro	375358,47	379112,05	382903,18	1466148416,14	1480809900,30	1495617999,31
Depósito ahorro programado	27855,07	28133,62	28414,96	8074097,76	8154838,74	8236387,13
Depósito ahorro semillita	8373,59	8457,33	8541,90	729640,41	736936,82	744306,18
Depósito para encaje	77694,22	78471,16	79255,87	62814935,35	63443084,71	64077515,55
Depósitos a plazo	206686,83	208753,70	210841,24	444540264,96	448985667,61	453475524,28
De 1 a 30 días	66343,62	67007,06	67677,13	45801934,87	46259954,22	46722553,76
De 31 a 90 días	39677,19	40073,96	40474,70	16382014,63	16545834,78	16711293,12
De 91 a 180 días	67324,41	67997,65	68677,63	47166169,50	47637831,20	48114209,51
De 181 a 360 días	33341,61	33675,03	34011,78	11568009,31	11683689,41	11800526,30
De más de 361 días	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depósitos por confirmar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>30021,50</b>	<b>30321,72</b>	<b>30624,93</b>	<b>9378864,69</b>	<b>9472653,34</b>	<b>9567379,87</b>
Intereses por pagar	5236,90	5289,27	5342,16	285386,92	288240,78	291123,19
Depósitos a la vista	824,19	832,43	840,76	7068,71	7139,40	7210,79
Depósitos a plazo	4412,71	4456,84	4501,41	202626,51	204652,78	206699,31
Obligaciones patronales	6255,99	6318,55	6381,74	407265,47	411338,12	415451,50
Remuneraciones	4009,71	4049,81	4090,31	167305,96	168979,02	170668,81
Beneficios Sociales	1569,38	1585,07	1600,92	25629,59	25885,89	26144,75
CxP.- Décimo Tercer Sueldo	703,11	710,14	717,24	5144,37	5195,81	5247,77
CxP.- Décimo Cuarto Sueldo	514,72	519,87	525,07	2756,94	2784,51	2812,36
Vacaciones	351,55	355,07	358,62	1286,06	1298,92	1311,91
Aportes al IESS	676,90	683,67	690,51	4767,98	4815,66	4863,82
CxP.- Aporte Individual	296,14	299,10	302,09	912,60	921,72	930,94
CxP.- Aporte Patronal	380,76	384,57	388,41	1508,65	1523,74	1538,97
Participación a empleados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retenciones	288,15	291,03	293,94	864,02	872,66	881,38
Retenciones fiscales	152,99	154,52	156,07	243,56	246,00	248,46
CxP.- Retención en la Fuente 1%	26,23	26,49	26,76	7,16	7,23	7,30
CxP.- Retención en la Fuente 2%	58,98	59,57	60,17	36,20	36,56	36,93
CxP.- Retención en la Fuente 8%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CxP.- Retención en la Fuente 10%	67,78	68,46	69,14	47,81	48,28	48,77
Otras retenciones	135,16	136,51	137,88	190,10	192,00	193,92
CxP retención IVA 30%	34,63	34,98	35,33	12,48	12,60	12,73
CxP retención IVA 100%	100,53	101,54	102,55	105,17	106,22	107,28
Contribuciones, impuestos y multas	4373,14	4416,87	4461,04	199008,79	200998,88	203008,87
Otras contribuciones e impuestos	4373,14	4416,87	4461,04	199008,79	200998,88	203008,87
Proveedores	3335,90	3369,26	3402,95	115800,80	116958,80	118128,39
Proveedores Nacionales	3335,90	3369,26	3402,95	115800,80	116958,80	118128,39
CxP.- Proveedores Nacionales	3335,90	3369,26	3402,95	115800,80	116958,80	118128,39
Cuentas por pagar varias	10531,42	10636,73	10743,10	1154142,31	1165683,73	1177340,57
Otras cuentas por pagar	10531,42	10636,73	10743,10	1154142,31	1165683,73	1177340,57
Seguro de Desgravamen	9069,22	9159,91	9251,51	855904,62	864463,66	873108,30
Otras cuentas por pagar	1462,20	1476,82	1491,59	22248,41	22470,90	22695,61
Cxp facilito (recaudaciones)	1102,20	1113,22	1124,35	12641,72	12768,14	12895,82
CxP.- Depósitos por Identificar	360,00	363,60	367,24	1348,62	1362,11	1375,73

<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>508790,88</b>	<b>513878,79</b>	<b>519017,58</b>	<b>2693792449,11</b>	<b>2720730373,60</b>	<b>2747937677,34</b>
Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	238917,28	241306,45	243719,52	593992031,27	599931951,58	605931271,09
De 1 a 30 días	44256,89	44699,46	45146,45	20382022,63	20585842,85	20791701,28
De 31 a 90 días	9620,93	9717,14	9814,31	963206,94	972839,01	982567,40
De 91 a 180 días	14699,25	14846,24	14994,70	2248411,76	2270895,88	2293604,83
De 181 a 360 días	30580,27	30886,07	31194,93	9731238,72	9828551,10	9926836,61
De más de 360 días	139759,94	141157,54	142569,11	203259524,93	205292120,18	207345041,38
Obligaciones con entidades financieras del sector público	269873,60	272572,34	275298,06	757890214,87	765469117,02	773123808,19
De 1 a 30 días	27701,47	27978,48	28258,27	7985297,98	8065150,96	8145802,47
De 31 a 90 días	55937,87	56497,25	57062,22	32560970,87	32886580,58	33215446,38
De 91 a 180 días	57112,58	57683,71	58260,54	33942908,54	34282337,63	34625161,00
De 181 a 360 días	80156,17	80957,73	81767,31	66858928,24	67527517,52	68202792,70
De más de 360 días	48965,51	49455,17	49949,72	24949742,04	25199239,46	25451231,85
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>24580,00</b>	<b>24825,80</b>	<b>25074,06</b>	<b>6287083,85</b>	<b>6349954,68</b>	<b>6413454,23</b>
Fondos en administración	19980,00	20179,80	20381,60	4154095,37	4195636,32	4237592,69
Cxp convenio fundaciones	19980,00	20179,80	20381,60	4154095,37	4195636,32	4237592,69
Transferencias internas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferencias Matriz	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferencias Naranjito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferencias Duran	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros	4600,00	4646,00	4692,46	220191,81	222393,73	224617,66
Varios	4600,00	4646,00	4692,46	220191,81	222393,73	224617,66
Por Regularizar Banco Central	600,00	606,00	612,06	3746,17	3783,64	3821,47
Transitoria por transferencia	4000,00	4040,00	4080,40	166496,64	168161,61	169843,22
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1259360,56</b>	<b>1271954,17</b>	<b>1284673,71</b>	<b>7749849809,95</b>	<b>7827348308,05</b>	<b>7905621791,13</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>356652,63</b>	<b>360219,16</b>	<b>363821,35</b>	<b>1323659731,61</b>	<b>1336896328,92</b>	<b>1350265292,21</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>200286,15</b>	<b>202289,01</b>	<b>204311,90</b>	<b>417433531,42</b>	<b>421607866,73</b>	<b>425823945,40</b>
Aportes de socios	200286,15	202289,01	204311,90	417433531,42	421607866,73	425823945,40
Aporte de los Socios	200286,15	202289,01	204311,90	417433531,42	421607866,73	425823945,40
<b>RESERVAS</b>	<b>90565,38</b>	<b>91471,03</b>	<b>92385,74</b>	<b>85351257,20</b>	<b>86204769,77</b>	<b>87066817,47</b>
Legales	86862,65	87731,28	88608,59	78514820,92	79299969,12	80092968,82
Fondo ir repartible	86862,65	87731,28	88608,59	78514820,92	79299969,12	80092968,82
Aporte futuras capitalizaciones	3702,73	3739,76	3777,15	142668,99	144095,68	145536,64
Para futuras capitalizaciones	3702,73	3739,76	3777,15	142668,99	144095,68	145536,64
<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>	<b>63354,55</b>	<b>63988,10</b>	<b>64627,98</b>	<b>41767753,41</b>	<b>42185430,94</b>	<b>42607285,25</b>
Otros aportes patrimoniales	63354,55	63988,10	64627,98	41767753,41	42185430,94	42607285,25
Donaciones (Otros aportes patrimoniales)	63354,55	63988,10	64627,98	41767753,41	42185430,94	42607285,25
<b>RESULTADOS</b>	<b>2446,55</b>	<b>2471,02</b>	<b>2495,73</b>	<b>62286,47</b>	<b>62909,33</b>	<b>63538,42</b>
Utilidades o excedentes acumuladas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades o Excedentes Acumulados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad o excedente del ejercicio	2446,55	2471,02	2495,73	62286,47	62909,33	63538,42
Utilidades o Excedentes del Ejercicio	2446,55	2471,02	2495,73	62286,47	62909,33	63538,42
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>356652,63</b>	<b>1118552,74</b>	<b>1082849,79</b>	<b>545297905,50</b>	<b>550709899,94</b>	<b>556178063,55</b>
<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>1616013,19</b>	<b>1632173,32</b>	<b>1648495,06</b>	<b>27175359467,52</b>	<b>27447113062,19</b>	<b>27721584192,82</b>

### 3.4.8.1 Ingresos y Gastos

Para la proyección de los Ingresos y Gatos se utilizará la Tasa de Crecimiento Poblacional que de Acuerdo al Instituto Nacional De Estadísticas y Censos hasta el año 2010 que es de 1,106%

**Tabla 61-3: Ingreos y gastos**

CÓDIGO	CUENTAS	2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	<b>INGRESOS</b>						
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>195783,53</b>	198720,28	201701,09	610249928,63	619403677,56	628694732,72
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>168998,68</b>	171533,66	174106,67	454696962,50	461517416,94	468440178,19
5101	Depósitos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
510110	Depósitos en instituciones financieras e instituciones del sector financiero popular y solidario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	168998,68	171533,66	174106,67	454696962,50	461517416,94	468440178,19
510410	Cartera de créditos de consumo prioritario	74,87	75,99	77,13	89,24	90,58	91,94
510420	Cartera de microcrédito	168695,91	171226,35	173794,74	453069195,00	459865232,93	466763211,42
510450	De mora	22,90	23,24	23,59	8,35	8,47	8,60
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>13448,35</b>	13650,08	13854,83	2879343,21	2922533,36	2966371,36
5401	INGRESOS CARTERA	11695,19	11870,62	12048,68	2177559,30	2210222,69	2243376,03
540105	Notificaciones	5439,54	5521,13	5603,95	471063,85	478129,81	485301,76
540125	Mora	4223,61	4286,96	4351,27	284003,08	288263,12	292587,07
540130	Seguro de Desgravamen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
540135	Judiciales	2032,04	2062,52	2093,46	65738,52	66724,60	67725,47
5404	Manejo y cobranzas	642,10	651,73	661,51	6563,88	6662,34	6762,28
540405	Notificaciones	642,10	651,73	661,51	6563,88	6662,34	6762,28
5490	Otros servicios	1111,06	1127,73	1144,64	19653,07	19947,87	20247,09
549005	Servicios Cooperativos	1111,06	1127,73	1144,64	19653,07	19947,87	20247,09
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>13336,50</b>	13536,55	13739,60	2831647,36	2874122,07	2917233,90
5590	Otros	13336,50	13536,55	13739,60	2831647,36	2874122,07	2917233,90
559005	Otros ingresos	13336,50	13536,55	13739,60	2831647,36	2874122,07	2917233,90
<b>TOTAL</b>	<b>INGRESOS :</b>	<b>195783,53</b>	198720,28	201701,09	610249928,63	619403677,56	628694732,72
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>193336,98</b>	196237,03	199180,59	595093612,81	604020017,00	613080317,26
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>58799,86</b>	59681,86	60577,09	55043749,80	55869406,05	56707447,14
4101	Obligaciones con el público	25859,64	26247,53	26641,25	10646341,12	10806036,24	10968126,78
410115	Depósitos de ahorro	1246,64	1265,34	1284,32	24742,16	25113,29	25489,99
410130	Depósitos a plazo	20373,56	20679,16	20989,35	6608292,74	6707417,13	6808028,39
410140	Depósitos de ahorro	4239,44	4303,03	4367,58	286135,94	290427,98	294784,40
4103	Obligaciones financieras	32940,22	33434,32	33935,84	17274616,66	17533735,91	17796741,95

410310	Obligaciones con instituciones financieras del país y del sector popular y solidario	27905,67	28324,26	28749,12	12397677,54	12583642,71	12772397,35
410315	Obligaciones con instituciones financieras del exterior	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
410330	Obligaciones con instituciones financieras del sector Público	5034,55	5110,07	5186,72	403530,85	409583,82	415727,57
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>3668,24</b>	<b>3723,26</b>	<b>3779,11</b>	<b>214225,38</b>	<b>217438,76</b>	<b>220700,34</b>
4402	Cartera de créditos	3668,24	3723,26	3779,11	214225,38	217438,76	220700,34
440220	Crédito Microcrédito	3668,24	3723,26	3779,11	214225,38	217438,76	220700,34
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>13086,88</b>	<b>132831,91</b>	<b>134824,39</b>	<b>272664249,76</b>	<b>276754213,51</b>	<b>280905526,71</b>
4501	Gastos de personal	74267,05	75381,06	76511,77	87810767,87	89127929,39	90464848,33
450105	Remuneraciones mensuales	51760,69	52537,10	53325,16	42653585,30	43293389,08	43942789,92
45010501	Sueldos y Salarios	49718,40	50464,18	51221,14	39354075,65	39944386,79	40543552,59
45010502	Comisiones	2042,29	2072,92	2104,02	66403,39	67399,44	68410,43
450110	Beneficios sociales	10466,89	10623,89	10783,25	1744177,77	1770340,44	1796895,55
45011001	Décimo Tercer Sueldo	5740,62	5826,73	5914,13	524654,05	532523,86	540511,72
45011002	Décimo Cuarto Sueldo	4374,72	4440,34	4506,95	304688,42	309258,75	313897,63
45011003	Vacaciones	351,55	356,82	362,18	1967,57	1997,08	2027,04
450120	Aportes al IESS	10532,80	10690,79	10851,15	1766213,11	1792706,30	1819596,90
450135	Fondo de reserva IESS	488,99	496,32	503,77	3806,76	3863,86	3921,82
450190	Otros	1017,68	1032,95	1048,44	16488,38	16735,70	16986,74
45019001	Uniformes Empleados	767,68	779,20	790,88	9382,44	9523,18	9666,03
45019002	Capacitación empleados	250,00	253,75	257,56	995,03	1009,95	1025,10
4502	Honorarios	2152,71	2185,00	2217,78	73777,93	74884,60	76007,87
450205	Directores	233,60	237,10	240,66	868,76	881,79	895,02
45020501	Consejo de Administración	54,40	55,22	56,04	47,11	47,82	48,54
45020502	Consejo de Vigilancia	179,20	181,89	184,62	511,25	518,92	526,70
450210	Honorarios profesionales	1919,11	1947,90	1977,12	58634,76	59514,28	60407,00
4503	Servicios varios	4341,18	4406,30	4472,39	300034,38	304534,89	309102,91
450305	Movilización, fletes y embalajes	146,08	148,27	150,50	339,73	344,83	350,00
450315	Publicidad y propaganda	919,23	933,02	947,01	13452,52	13654,31	13859,13
450320	Servicios básicos	2144,67	2176,84	2209,49	73227,87	74326,28	75441,18
45032001	Energía Eléctrica	630,72	640,18	649,78	6333,28	6428,28	6524,70
45032002	Agua Potable	30,00	30,45	30,91	14,33	14,54	14,76
45032003	Telefonía fija e internet	1248,63	1267,36	1286,37	24821,21	25193,53	25571,43
45032004	Telefonía Móvil	235,32	238,85	242,43	881,60	894,83	908,25
450390	Otros servicios	1131,20	1148,17	1165,39	20372,03	20677,61	20987,77
45039002	Servicio de Consultas de Créditos	627,20	636,61	646,16	6262,79	6356,73	6452,08
45039006	Servicios Bancarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
45039009	Gasto soporte técnico comp/cpu/impresoras	504,00	511,56	519,23	4044,05	4104,71	4166,28
4504	Impuestos, contribuciones y multas	7,641,71	6,345,45	5,346,87	4,367,23	4,110,43	3,986,45
450405	Impuestos Fiscales	21,11	21,43	21,75	7,09	7,20	7,31
450410	IVA con cargo al gasto	21,11	21,43	21,75	7,09	7,20	7,31

450410	Impuest/permis/municipales	2600,00	2639,00	2678,59	107622,26	109236,60	110875,15
450415	Aportes a la SEPS	76,85	78,00	79,17	94,02	95,44	96,87
450420	Aportes al COSEDE por prima fija	2959,26	3003,65	3048,70	139418,91	141510,19	143632,84
450421	Aportes al COSEDE por prima variable	934,49	948,51	962,73	13902,88	14111,42	14323,09
450490	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	1050,00	1065,75	1081,74	17552,30	17815,58	18082,82
4505	Depreciaciones	16465,15	16712,13	16962,81	4316053,42	4380794,22	4446506,13
450515	Edificios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	5542,85	5625,99	5710,38	489127,05	496463,95	503910,91
450530	Equipos de computación	10488,97	10646,30	10806,00	1751544,25	1777817,42	1804484,68
450535	Unidades de transporte	433,33	439,83	446,43	2989,46	3034,30	3079,82
4506	Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
450605	Gastos anticipados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
450625	Programas de computación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4507	Otros gastos	26001,08	26391,10	26786,96	10763120,51	10924567,32	11088435,83
450705	Suministros diversos	37,64	38,20	38,78	22,56	22,89	23,24
45070501	Suministros de Oficina	249,55	253,29	257,09	991,45	1006,32	1021,42
45070502	Suministros de Computo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
45070503	Suministros de Aseo y Limpieza	123,09	124,94	126,81	241,21	244,83	248,50
450710	Donaciones	54,00	54,81	55,63	46,42	47,12	47,83
450715	Mantenimiento y reparaciones	645,77	655,46	665,29	6639,13	6738,72	6839,80
450790	Otros	24928,67	25302,60	25682,14	9893583,99	10041987,75	10192617,57
45079005	Gastos Varios	24928,67	25302,60	25682,14	9893583,99	10041987,75	10192617,57
4507900501	Otros Gastos	19910,61	20209,27	20512,41	6311383,34	6406054,09	6502144,91
4507900503	Gastos de gestión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4507900504	Gastos viáticos	681,50	691,72	702,10	7394,13	7505,04	7617,62
4507900505	Gasto por recuperar cartera	1444,92	1466,59	1488,59	33238,62	33737,20	34243,26
4507900507	Gasto Alimentación	94,50	95,92	97,36	142,17	144,31	146,47
4507900508	Gastos trámites judiciales	193,00	195,90	198,83	593,02	601,92	610,95
4507900510	Gasto Comisiones	107,10	108,71	110,34	182,61	185,35	188,13
4507900511	Recargas	15,00	15,23	15,45	3,58	3,64	3,69
4507900512	Gasto Imprenta	1159,32	1176,71	1194,36	21397,45	21718,41	22044,19
4507900513	Agasajo Navideño	1322,72	1342,56	1362,70	27854,24	28272,05	28696,13
<b>TOTAL GASTOS:</b>		<b>193336,98</b>	<b>196237,03</b>	<b>199180,59</b>	<b>595093612,81</b>	<b>604020017,00</b>	<b>613080317,26</b>
<b>EXCEDENTE DEL PERIODO:</b>		<b>2446,55</b>	<b>2483,25</b>	<b>2520,50</b>	<b>95293,57</b>	<b>96722,98</b>	<b>98173,82</b>

Fuente: investigación de campo

Realizado por: Daquilema, A. 2020

### 3.4.9 Cuadro de Acciones o Actividades con las que deben contar el personal del área de créditos y cobranzas de la Coac "Guamote", Matriz.

#### 3.4.9.1 Estrategias para prevenir la morosidad

Estrategias de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.

## 1. Definir acciones para prevenir la morosidad

Actividades: Involucrar a las unidades administrativas relacionadas al proceso de crédito, tales como: Unidad de Atención al Cliente, Unidad de Créditos, Cobranzas, entre otras; con el objeto de tener la comunicación requerida en la coordinación adecuada de los procesos

A más de la coordinación al interno de la cooperativa, es de vital importancia la instrucción que el personal de la institución financiera le dé al socio en cuando al funcionamiento del tipo de crédito solicitado, beneficios en cuanto a pagos puntuales, desventajas en caso de incumplimiento, formas de pago, entre otras.

**Tabla 62-3:** Acciones para prevenir la morosidad

<b>Estrategia 1: Adoptar acciones para prevenir la morosidad</b>				
<b>ACCIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PERÍODO DE EJECUCIÓN</b>	<b>GASTOS</b>
Educación financiera a los socios.	Orientar y prepara a los socios, en temas relacionados a las ventajas y desventajas del crédito, planificación y administración adecuada de sus finanzas personales y familiares.	Departamento de crédito Departamento de Información y Atención al cliente.	Una vez legalizado el crédito. Última semana de enero y junio para socios ahorristas.	
Firmar acta de compromiso, de pago puntual del crédito.	Involucrar al beneficiario del crédito, en la programación de fechas de pago puntual, de sus cuotas.	Departamento de cartera	Una vez que el socio haya pasado a la etapa de recuperación del crédito.	
Envío de estado de cuenta a beneficiarios	Envío de tablas de amortización por correo electrónico a beneficiarios que no han retirado dicho documento.	Departamento de Cartera	Luego de una semana iniciada la etapa de recuperación.	
Campaña de recordatorio sobre pago del crédito	Colocación de banners en oficina, cooperativa matriz y sucursales	Departamento de cartera y departamento de información y atención al cliente	Abril de cada año	Banners: \$80,00 cada uno. Letreros: \$ 15,00 c/u.

**Realizado por:** Daquilema, A. 2020

## 2. Capacitación del personal del área de crédito y cobranzas

Capacitar al personal de la institución de acuerdo a su área de responsabilidad. - Si se trata de mitigar o reducir la morosidad de la institución financiera, la capacitación estaría enfocada en la siguiente temática: Capacitación personal Área de Crédito y Cobranzas

**Tabla 63-3:** Capacitación personal Área de Crédito y Cobranzas

Área de la Empresa	Tema de Capacitación
Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> </ul>
Personal de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación</li> <li>• Proceso de otorgamiento de créditos</li> <li>• Riesgo Crediticio</li> </ul>
Personal de Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas modernas de Cobranza</li> </ul>

Realizado por: Daquilema, A. 2020

Estas actividades de capacitación deberán realizarse al menos dos veces al año bajo la coordinación del departamento de recursos humanos.

## 3. Asegurar la calidad de la información proveída por los socios

Esta estrategia pretende ir más allá de recibir documentos y asumir que ellos contienen información verídica, se refiere a la verificación de la información que proporcionan los socios al momento de solicitar un crédito como una manera de mitigar el riesgo que trae consigo toda operación de crédito. Para esto el asesor utilizara las cuatro “C” para otorgar un crédito exitoso.

**Tabla 64-3:** Acciones para otorgar créditos

LAS CUATRO “ C ” PARA OTORGAR UN CRÉDITO	
<b>CONDUCTA</b>	Solvencia moral reflejada en un historial crediticio aceptable y comparable por medio de una investigación eficiente por parte del asesor.
<b>CAPACIDAD DE PAGO</b>	Solvencia y liquidez suficiente para cumplir con el pago tomando como base el análisis de la situación financiera de la empresa o comprobación de ingresos y gastos, verificar que la información sea verdadera y no solo por cumplir un requisito.
<b>CONDICIONES DEL MERCADO</b>	Amenazas y oportunidad comerciales que el socio tenga en el medio en el que se desenvuelva, es decir realizarle un análisis sobre negocio para conocer su desenvolviendo en el mercado.
<b>COLATERALES</b>	Garantía real o personal que el socio pueda ofrecer. Verificación de la información.

Realizado por: Daquilema, A. 2020

#### **4. Alcance el éxito como cobrador**

La clave del éxito en cobros requiere que las gestiones sean realizadas de manera persistente. Al fallar en este aspecto el socio inmediatamente reconoce que está tratando con una empresa falta de organización y sistema y se aprovecha de la situación, es ahí en donde empieza a producirse los atrasos de pago.

El asesor de crédito y cobranza debe aplicar las Relaciones Humanas al Cobro efectivo

- No discutir abiertamente, ni llevarle jamás la contraría al socio.
- Escuchar siempre al socio con máxima atención.
- Demostrar a toda hora buenos modales y cortesía absoluta.
- Pensar que siempre se debe actuar en función de servicio.
- Proyectar el trabajo hacia el bienestar de los demás.
- Interesarse sinceramente por el cliente.
- Ayudar al cliente a resolver los problemas.
- Tratar siempre al cliente con amabilidad.
- Apreciar siempre y sinceramente al cliente y olvidar los nueve principios anteriores.

#### **5. Comenzar la gestión de cobro con mayor anticipación**

La mejor opción siempre es buscar el pago amigable ya que resulta la opción menos costosa y la más orientada hacia el cliente. Ya sea que la gestión la realice por su cuenta o la externalice, realizar una gestión de cobro activa no tiene por qué deteriorar la relación con sus clientes, por el contrario, ayudará a sanar la situación y reanudar las ventas a crédito sin perjudicar la solvencia y liquidez de su empresa.

**Tabla 65-3:** Formulación de estrategias

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS
Ofrecer a la Institución de una herramienta que permita elevar los niveles de recuperación de cartera vencida, en base a un diseño de estrategias de cobranza para una recaudación eficiente de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.	Mejorar los procesos realizados para la concesión de créditos con el fin de obtener un adecuado control de la cartera de socios deudores.	Renovar y actualizar las políticas y reglamentos de créditos actuales. Implementar procesos de otorgación de crédito eficiente que permita la correcta evaluación de los mismos.
	Disminuir el nivel de cartera vencida aplicando una buena gestión de cobranzas.	Aplicar técnicas eficientes de cobranza para la recuperación de la cartera. Dar seguimiento a los créditos otorgados. Realizar diferentes notificaciones a los socios en mora. Renegociación de la deuda.
	Captar nuevos socios para poder incrementar el número de depósitos o captaciones.	Realizar cuñas publicitarias utilizando los medios de comunicación del cantón para difundir los beneficios que brinda la cooperativa. Ofrecer servicios adicionales de asesoramiento a los socios en cuanto a la inversión de su dinero en el destino establecido.
	Mejorar la calidad de trabajo realizado por el personal del área de créditos de manera que esté capacitado para efectuar un desarrollo eficaz de los procesos crediticios.	Capacitar correctamente al personal en el manejo de los procesos crediticios para que sean llevados de forma eficiente y eficaz. Evaluar periódicamente el trabajo que realiza el personal del área de crédito.

Fuente: Investigación de campo

## CONCLUSIONES

- Al realizar el diagnóstico se pudo demostrar que la cooperativa tiene serias falencias en los procesos de colocación y recuperación de cartera, dando a reflejar una morosidad del 10.33%.
- Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el diseño de estrategias crediticias las mismas; que son basadas en los lineamientos estratégicos de la cooperativa, diagnóstico de la cartera de crédito, dentro de esta se pudo establecer análisis de los estados financieros como el análisis vertical, horizontal y análisis de la cartera de crédito, y finalmente evaluados mediante los indicadores financieros que adecuadamente interpretadas serán un soporte para los directivos de la organización para una buena toma de decisiones.
- Se concluye incorporar la investigación del diseño de estrategias el cual está compuesto por procesos como; el proceso para la negociación de crédito, proceso para la concesión de créditos, finalizando con el proceso para el seguimiento y cobranzas, además las estrategias de guía, que servirán para disminuir el índice de morosidad en la COAC.

## RECOMENDACIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guamote Ltda.”, debe realizar un diagnóstico financiero que se base a los resultados financieros, tomar las mejores decisiones para el presente, futuro de la misma, salvaguardando sus intereses.
- Se recomienda realizar la evaluación de la cartera de créditos mediante el análisis de los estados financieros, además deberá utilizar adecuadamente los indicadores financieros, mismas que ayudarán encontrar las falencias existentes dentro de los créditos otorgados, para posteriormente mejorarlas y llegar a la toma de buenas decisiones, dentro de la institución.
- Poner en práctica el diseño de estrategias para reducir la morosidad, dando seguimiento a los procesos establecidos en el flujo grama establecido en la investigación, para lograr eficiencia en las actividades dentro del departamento de crédito logrando reducir paulatinamente la morosidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, G. (2012). *Planificación de Proyectos*. Obtenido de: [http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion\\_21.html](http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html)
- Arias, G. (2012). *Proyecto de Investigación*. 6ª ed.. Obtenido de: <http://trabajodegradobarinas.blogspot.com/2015/06/fidias-arias-2012-el-proyecto-de.html>
- Del Valle, D. (2005). *Credito y Cobranza*. Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.p df](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Barboza, F. (2018). *Estrategicos para moras temporales*. Obtenido de: <https://blog.inconcertcc.com/4-sistemas-de-cobranzas-estrategicos-para-moras-tempranas>
- Bermón, S. (2013). *Modelo de capacitación docente para entornos virtuales del aprendizaje*. Obtenido de: <https://es.calameo.com/read/0054415263949c7d4fa5f>
- Cantalapiedra, M. (2017). *Ventajas y Desventajas de un crédito*. Obtenido de: <https://www.contunegocio.es/financiacion-2/ventajas-e-inconvenientes-prestamo-bancario/>
- Caracheo, G. (2002). *Concepto de modelo*. Obtenido de: [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto\\_modelo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html)
- Chamussy, T. (2014). *Metodos de Investigación*. 5ª ed. México: McGraw-Hill.
- Chirinos, A. (2011). *Modelo de Gestio de Cartera Morosa* . Obtenido de: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/ /Tesis/Basic/ \\_rm/chirinos\\_rm.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/ /Tesis/Basic/ _rm/chirinos_rm.pdf)
- Dias, L.,Torruco, U.,Matínez, M. & Valera, M. (2013). *Metodologia de la Investigación*. Obtenido de: [www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009)
- Duemint, M. (2018). *Estrategias de Gestión de Cobro*. Obtenido de: <http://blog.duemint.com/estrategias-de-gestion-de-cobranza/>
- Eliseo, R. (2009). *Técnicas de Investigación*. Obtenido de: <http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html>
- Euskalit, A. (2018). *Modelo de Gestión Avanzada*. Obtenido de: [https://www.euskalit.net/archivos/201803/modelogestionavanzada\\_2018.pdf?1](https://www.euskalit.net/archivos/201803/modelogestionavanzada_2018.pdf?1)
- Fernandez; D. (2015). *Introducción a la Gestión*. Obtenido de: <http://www.teflanguagehouse.com/libro-introduccion-a-la-gestion-management-ID-24625.pdf>

- Galán, M. (2009). *Métodos de la Investigación*. Obtenido de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Hernández, H. (2011). *Fundamentos de la Gestión Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, F. (2012). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de: <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/2012/12/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>
- Junta de Regulacion Monetaria Financiera. (2015). *Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/RegTasas043.pdf>
- López, R. (2015). *Metodología de la Investigación Social y Cualitativa*. Obtenido de: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-4.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-4.pdf)
- López, A. (2012). *Política Fiscal y Estratégica como Factor del Desarrollo de la Mediana Empresa Comercial*. Obtenido de: [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)
- Lozano, E. (2014). *El Método de la Investigación*. Obtenido de: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Navarro, T. (2017). *Economía Modelo de Gestión*. Obtenido de: <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>
- Palella, M. (2010). *Tipos y Diseño de la Investigación*. Obtenido de: [planificaciondeproyektosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion\\_21.html](http://planificaciondeproyektosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html)
- Pedrosa, D. (2019). *Morosidad*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>
- Pérez, G. (2013). *Definición de crédito*. Obtenido de <https://definicion.de/credito/>
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de la Investigación*. Bogotá: Panamericana.
- Santoma, P. (2017). *Tipos de Gestión*. Obtenido de: <https://www.tiposde.com/gestion.html>
- Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). *Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros*. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/nota+te%cc%81cnica+para+publicar+ficha+metodologicas+de+indicadores.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>
- Vera, F. (2015). *Tipos de Crédito*. Obtenido de: <https://www.rankia.mx/blog/creditos-hipotecarios/2705676-cuales-son-tipos-credito-que-existen>
- Vilcarromero, M. (2013). *La Gestión en la Producción*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>
- Villegas, A. (2005). *Morosidad Crediticia*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/creditos-financieros/>

## ANEXOS

### ANEXO A: FORMATO DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS

	<p style="text-align: center;"><b>Cuestionario dirigido a los socios en mora de los microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.</b></p> <p><b>Objetivo:</b> La presente encuesta se realiza con el único propósito de conocer la opinión de los socios en mora.</p>	
1.- ¿Se siente usted satisfecho de la atención que le brindan en el departamento de crédito?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
2.- ¿Cómo califica la agilidad en los trámites de crédito por parte de la institución?		
Muy rápido	<input type="checkbox"/>	
Rápido	<input type="checkbox"/>	
Regular	<input type="checkbox"/>	
3.- ¿Usted cree que la documentación que solicitan para la emisión del crédito es la correcta?		
Si	<input type="checkbox"/>	
No	<input type="checkbox"/>	
Falta documentación	<input type="checkbox"/>	
Mucha documentación	<input type="checkbox"/>	
4.- ¿Cuándo usted solicita un crédito le explican las condiciones de pago?		
Si	<input type="checkbox"/>	
No	<input type="checkbox"/>	
A veces	<input type="checkbox"/>	
Si, pero no en el ámbito legal	<input type="checkbox"/>	
Solo establecen las fechas de pago	<input type="checkbox"/>	
5.- ¿Qué importancia tiene para usted el conocimiento del proceso de crédito?		
Alta	<input type="checkbox"/>	
Media	<input type="checkbox"/>	
Baja	<input type="checkbox"/>	
Ninguna	<input type="checkbox"/>	
6.- ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en la morosidad de la cartera?		
Mala utilización del dinero	<input type="checkbox"/>	
Voluntad de pago	<input type="checkbox"/>	
Falta de seguimiento	<input type="checkbox"/>	
Falta de análisis	<input type="checkbox"/>	
7.- ¿La cooperativa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores a pagar?		
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	
A veces	<input type="checkbox"/>	
Nunca	<input type="checkbox"/>	
8.- ¿Considera necesario un mensaje en su celular sobre el monto y plazo de pago?		
SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>Gracias por su colaboración</b>		

**ANEXO B: FORMATO DE LA ENCUESTA DEL PERSONAL QUE LABORA EN AL COAC**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior**  
**Carrera de Ingeniería Financiera**



**CUESTIONARIO APLICADO A LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE TLDA.**

**Objetivo:** La presente encuesta se realiza con el único propósito de conocer el criterio del personal que labora en la entidad.

1.- ¿Existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote un Modelo de Gestión Crediticio que permita reducir la morosidad de la cartera de microcréditos?

Si  NO

2.- ¿Considera usted que deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?

Si  NO

3.- ¿Cómo califica usted el control que actualmente se utiliza en la Coac Guamote Ltda., sobre los microcréditos que se otorgan?

Excelente  Muy bueno  Bueno  regular

4.- ¿Considera usted que los asesores de crédito deben tener el conocimiento y la experiencia sobre el manejo y aplicación del manual de crédito, aprobado por el comité de crédito?

Sí  NO

5.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

No existe   
 Poco personal   
 Suficiente personal

6.- ¿Cuáles cree usted que son las causas que influyen en la morosidad de la cartera?

Mala utilización del dinero   
 Voluntad de pago   
 Falta de seguimiento   
 Falta de análisis

7.- ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de créditos sobre los niveles de morosidad?

Mensual   
 Trimestral   
 Semestral   
 Anual

8.- ¿Usted cree que dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia tanto en?

Administrativo  Operativo  Financiero  Todas las anteriores

9.- ¿La COAC Guamote Ltda. ¿Posee estrategias para la recuperación de la cartera crediticia?

Si  NO

10.- ¿Usted cree que al tener un plan crediticio beneficiará al desarrollo económico de la cooperativa?

Si   
 No   
 No responde

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO C: FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior  
Carrera de Ingeniería Financiera**



**Guía de entrevista aplicada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda.**

**Objetivo:** Recopilar información que ayude a saber las necesidades existentes para las cuales se requiere realizar un Modelo de Gestión Crediticio para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos en el departamento de créditos de la Cooperativa Guamote.

**1. ¿Durante el tiempo de su administración la Cooperativa ha realizado un modelo de gestión crediticio para que ayude a reducir la morosidad de la cartera de microcréditos?**

.....  
.....

**2.- ¿Cree usted qué mediante la aplicación de un modelo de gestión crediticio se puede mejorar la toma de decisiones en la COAC?**

.....  
.....

**3.- ¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?**

.....  
.....

**4.- ¿Cuáles son los problemas que se derivan de la morosidad?**

.....  
.....

**5.- ¿Qué tipo de reportes maneja o le otorga el sistema con respecto a la morosidad?**

.....  
.....

**6.- ¿Cuál es el nivel de perfil profesional de los colaboradores en el área de créditos y cobranzas?**

.....  
.....

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO D: CARTA DE AUSPICIO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
Entidad controlada por la Superintendencia de la economía popular y solidaria

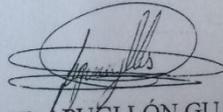
www.guamoteltda.fin.ec  
Guamote, 11 de Marzo de 2019

### CARTA DE AUSPICIO

De mi consideración:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. Presenta su más atento saludo a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Ingeniería Financiera, y tiene el honor de comunicarle lo detallado a continuación:

El motivo de la presente es para garantizar el auspicio y facilidad de información necesaria de la empresa para el correcto desarrollo de la tesis del tema "MODELO DE GESTIÓN CREDITICIA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUAMOTE LTDA. MATRIZ DEL CANTÓN GUAMOTE PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO 2019." a desarrollarse por la Señorita Alicia América Daquilema Aucacama con C.I. 060435437-3, en el Cantón Guamote.

  
SR. APUGLLÓN GUAMÁN JOSÉ ANDRÉS  
GERENTE COACGUAMOTE LTDA.

Matriz Guamote: Riobamba y 10 de Agosto 032916258 - 032916199  
Agencias Naranjito: General Córdova y Av. Quito 042721285  
Durán: Ciudadela el Recreo 2da etapa 042670054

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA**  
**EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**  
**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**  
**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 26-02-2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR</b>
Alicia América Daquilema Aucacama
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Ingeniería Financiera
<b>Título a optar:</b> Ingeniera en Finanzas
<b>Documentalista responsable:</b>