



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO  
CREDITICIO DE LA COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI,  
PERÍODO 2017.

**AUTOR:**

WILTER JAIR ANDRADE VELEZ

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. WILTER JAIR ANDRADE VELEZ, quien ha cumplido con las normas establecidas de investigación científica y una vez indicado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Albán Vallejo. PhD  
DIRECTOR

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, WILTER JAIR ANDRADE VELEZ, declaro que el presente trabajo de titulación, fue realizado en base a todos los parámetros de autenticidad establecidos, es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos y originales.

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

Riobamba, 19 de Junio de 2019

Wilter Jair Andrade Velez  
C.C: 131407853-4

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación le dedico a DIOS por guiar cada paso de mi vida, por darme fortaleza para afrontar cada obstáculo presentado a lo largo de mi trayecto estudiantil y personal.

A mis padres, que con su sacrificio y esfuerzo me han apoyado incondicionalmente en el trayecto de mi carrera.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de manera especial a Dios por siempre ser mi fortaleza en esta etapa de vida universitaria, por guiarme y protegerme siempre en cada decisión tomada.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de prepararme académica y personalmente en la Escuela de Contabilidad y Auditoría, para así poder cumplir uno de mis objetivos, ser un profesional de la República del Ecuador.

A mis padres, amigos y compañeros, tanto de aula como de dirigencia estudiantil, con quienes compartí mis años de vida estudiantil y quienes me brindaron su apoyo y confianza incondicional en cada paso que daba.

Finalmente, pero no menos importante este trabajo de titulación va dirigido a mis tutores, Ing. Víctor Albán e Ing. Luis Orna, quienes con paciencia y sabiduría me encaminaron y guiaron para poder culminar con éxito el presente trabajo y a su vez a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., por abrirme las puertas en su organización para poder realizar el presente trabajo de titulación.

## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	i
ABSTRACT.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	iii
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>1</b>
<i>1.1.1. Formulación del problema.....</i>	<i>2</i>
<i>1.1.2. Delimitación del problema .....</i>	<i>2</i>
<b>1.2. Justificación.....</b>	<b>2</b>
<i>1.2.1. Justificación teórica .....</i>	<i>2</i>
<i>1.2.2. Justificación metodológica.....</i>	<i>2</i>
<i>1.2.3. Justificación académica .....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.4. Justificación práctica .....</i>	<i>3</i>
<b>1.3. Objetivos .....</b>	<b>3</b>
<i>1.3.1. General.....</i>	<i>3</i>
<i>1.3.2. Específicos .....</i>	<i>3</i>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Antecedentes de investigación .....</b>	<b>4</b>
<i>2.1.1. Antecedentes históricos .....</i>	<i>5</i>
<b>2.2. Fundamentación teórica .....</b>	<b>6</b>
<i>2.2.2. Crédito.....</i>	<i>6</i>
<i>2.2.2.1. Evaluación de créditos .....</i>	<i>6</i>
<i>2.2.2.2. Control de crédito .....</i>	<i>7</i>
<i>2.2.2.3. Política de crédito .....</i>	<i>8</i>
<i>2.2.2.4. Proceso de concesión de créditos .....</i>	<i>9</i>

2.2.2.5.	<i>Calificación crediticia</i> .....	10
2.2.3.	<b><i>Eficiencia, eficacia y economía</i></b> .....	11
2.2.4.	<b><i>Riesgo</i></b> .....	12
2.2.5.	<b><i>Gestión de riesgo</i></b> .....	12
2.2.6.	<b><i>Administración de riesgo</i></b> .....	14
2.2.6.1.	<i>Políticas para la administración integral del riesgo</i> .....	15
2.2.6.2.	<i>Etapas de la administración de riesgo</i> .....	16
2.2.6.3.	<i>Identificar los riesgos</i> .....	17
2.2.6.4.	<i>Analizar el riesgo o medición del riesgo</i> .....	18
2.2.6.5.	<i>Establecer prioridades</i> .....	20
2.2.6.6.	<i>Planear la administración del riesgo</i> .....	20
2.2.6.7.	<i>Reducir/ resolver el riesgo</i> .....	20
2.2.6.8.	<i>Vigilar el riesgo</i> .....	21
2.2.6.9.	<i>Procedimiento de la administración integral de riesgos</i> .....	21
2.2.7.	<b><i>Riesgos de créditos</i></b> .....	22
2.2.8.	<b><i>Operatoria del crédito</i></b> .....	24
2.3.	<b><i>Idea a defender</i></b> .....	24
 <b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....		25
3.1.	<b><i>Enfoque de la investigación</i></b> .....	25
3.1.1.	<b><i>Cualitativo</i></b> .....	25
3.1.2.	<b><i>Cuantitativo</i></b> .....	25
3.2.	<b><i>Tipo de investigación</i></b> .....	25
3.2.1.	<b><i>Descriptivo</i></b> .....	25
3.2.2.	<b><i>Documental</i></b> .....	25
3.3.	<b><i>Diseño de la investigación</i></b> .....	26
3.3.1.	<b><i>No experimental</i></b> .....	26
3.4.	<b><i>Población y muestra</i></b> .....	26

3.4.1.	<i>Población</i> .....	26
3.4.2.	<i>Muestra</i> .....	26
3.5.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	26
3.5.1.	<i>Métodos</i> .....	26
3.5.1.1.	<i>Deductivo</i> .....	26
3.5.1.2.	<i>Inductivo</i> .....	26
3.5.2.	<b>Técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	27
3.5.2.1.	<i>Observación</i> .....	27
3.5.2.2.	<i>Encuesta y entrevista</i> .....	27
3.6.	<b>Resultado</b> .....	27
3.6.1.	<i>Entrevista</i> .....	28
3.6.2.	<i>Encuesta</i> .....	32
3.7.	<b>Verificación de idea a defender</b> .....	45
 <b>CAPITULO IV: MARCO PROPÓSITIVO</b> .....		46
4.1.	<b>Introducción</b> .....	46
4.2.	<b>Objetivo de la propuesta</b> .....	47
4.2.1.	<i>Objetivo general</i> .....	47
4.2.2.	<i>Objetivos específicos</i> .....	47
4.3.	<b>Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio de la coac riobamba Itda., agencia chunchi, período 2017</b> .....	47
4.3.1.	<i>Contenido de la propuesta</i> .....	47
4.3.2.	<i>Análisis del ciclo de crédito</i> .....	48
4.3.2.1.	<i>Tipos de créditos</i> .....	48
4.3.2.2.	<i>Análisis del ciclo de crédito</i> .....	54
4.3.3.	<b>Determinación de puntos críticos en los procesos actuales de otorgamiento crediticio</b> .....	56
4.3.3.1.	<i>Proceso de concesión de créditos</i> .....	56



4.3.3.2.	<i>Flujograma de proceso de concesión de créditos</i> .....	57
4.3.3.3.	<i>Proceso de seguimiento y cancelación de crédito</i> .....	59
4.3.3.4.	<i>Flujograma del proceso de seguimiento y cancelación de créditos</i> .....	60
4.3.3.5.	<i>Análisis de puntos críticos</i> .....	63
<b>4.3.4.</b>	<b><i>Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio mediante la aplicación de cuestionario de control interno</i></b> .....	<b>65</b>
4.3.4.1.	<i>Cuestionarios de control</i> .....	65
4.3.4.2.	<i>Resultados de control</i> .....	73
4.3.4.3.	<i>Cumplimiento de metas</i> .....	75
4.3.4.4.	<i>Resumen de principales deficiencias en los procesos de otorgamiento crediticio</i>	78
<b>4.3.5.</b>	<b><i>Informe de evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio</i></b> .....	<b>79</b>
4.3.5.1.	<i>Información general</i> .....	81
4.3.5.2.	<i>Objetivo</i> .....	84
4.3.5.3.	<i>Alcance</i> .....	84
4.3.5.4.	<i>Informe de resultados</i> .....	85
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>90</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>91</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Manuales y políticas .....	<b>33</b>
<b>Tabla 2-3:</b> Reglamento.....	<b>33</b>
<b>Tabla 3-3:</b> Metas .....	<b>34</b>
<b>Tabla 4-3:</b> Nivel de cumplimiento .....	<b>35</b>
<b>Tabla 5-3:</b> Proceso de revisión.....	<b>36</b>
<b>Tabla 6-3:</b> Notificaciones.....	<b>37</b>
<b>Tabla 7-3:</b> Levantamiento de información.....	<b>38</b>
<b>Tabla 8-3:</b> Morosidad.....	<b>39</b>
<b>Tabla 9-3:</b> Capacitación del personal.....	<b>40</b>
<b>Tabla 10-3:</b> Aprobación de créditos.....	<b>41</b>
<b>Tabla 11-3:</b> Reportes oportunos de mora .....	<b>42</b>
<b>Tabla 12-3:</b> Importancia de la evaluación al proceso de créditos .....	<b>43</b>
<b>Tabla 1-4:</b> Contenido de la propuesta .....	<b>48</b>
<b>Tabla 2-4:</b> Tipos de créditos .....	<b>48</b>
<b>Tabla 3-4:</b> Nivel de morosidad.....	<b>55</b>
<b>Tabla 4-4:</b> Proceso de concesión de créditos .....	<b>56</b>
<b>Tabla 5-4:</b> Proceso de concesión de créditos .....	<b>57</b>
<b>Tabla 6-4:</b> Proceso de seguimiento y cancelación de créditos .....	<b>59</b>
<b>Tabla 7-4:</b> Seguimiento y cancelación de crédito .....	<b>60</b>
<b>Tabla 8-4:</b> Simbología.....	<b>63</b>
<b>Tabla 9-4:</b> Resultados de control .....	<b>73</b>
<b>Tabla 10-4:</b> Resumen de principales deficiencias .....	<b>78</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b> Manuales, políticas .....	<b>33</b>
<b>Gráfico 2-3:</b> Reglamento.....	<b>34</b>
<b>Gráfico 3-3:</b> Metas .....	<b>35</b>
<b>Gráfico 4-3:</b> Nivel de cumplimiento .....	<b>36</b>
<b>Gráfico 5-3:</b> Proceso de revisión.....	<b>37</b>
<b>Gráfico 6-3:</b> Notificaciones.....	<b>38</b>
<b>Gráfico 7-3:</b> Levantamiento de información.....	<b>39</b>
<b>Gráfico 8-3:</b> Morosidad.....	<b>40</b>
<b>Gráfico 9-3:</b> Capacitación del personal.....	<b>41</b>
<b>Gráfico 10-3:</b> Aprobación de créditos.....	<b>42</b>
<b>Gráfico 11-3:</b> Reportes oportunos de mora.....	<b>43</b>
<b>Gráfico 12-3:</b> Importancia de la evaluación al proceso de créditos .....	<b>44</b>
<b>Gráfico 1-4:</b> Análisis del ciclo de crédito.....	<b>54</b>
<b>Gráfico 2-4:</b> Morosidad.....	<b>85</b>

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**Anexo A: RUC**

**Anexo B: Cuestionario**

**Anexo C: Guía de entrevista**

**Anexo D: Cartera de crédito por oficiales**

**Anexo E: Requerimientos 5 C**

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal evaluar los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, Período 2017; para la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética en una acertada toma de decisiones. Para el desarrollo de la investigación, se adoptó el diseño no experimental, analizando causas y efectos presentados sin manipulación de variables, así como los métodos deductivo e inductivo y las técnicas de la encuesta aplicado a los funcionarios del departamento de créditos y la entrevista aplicada a la jefe nacional de créditos y al jefe de agencia, las cuales se utilizaron para la recolección de información referente a la problemática identificada, así como información relevante de los procesos de créditos; la evaluación fue ejecutada en tres fases, la que comprendía: El análisis del ciclo de créditos, la evaluación de las operaciones crediticia con la aplicación de los cuestionarios de control interno y los flujogramas respectivos, dando resultado el informe final de la evaluación, en el que se dan a conocer las debilidades encontradas, considerando como las más relevantes la falta de un reglamento interno que regule el proceso de crédito, el índice de morosidad superior a lo definido en el ambiente interno de la institución y una política de tiempo de recuperación de cartera calificada como ineficiente. La gestión crediticia evidencia problemas de eficiencia y eficacia por lo que se recomienda la aplicación de las sugerencias definidas en el informe, las mismas que proporcionarán a la organización herramientas para una acertada toma de decisiones en la gestión crediticia.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <EVALUACIÓN> <CRÉDITO> <EFICIENCIA> <EFICACIA> <CARTERA VENCIDA> <CHUNCHI (CANTÓN) >

---

Ing. Víctor Manuel Albán Vallejo. PhD.  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is to evaluate the credit granting processes of COAC Riobamba Ltda; Chunchi Agency, period 2017; for the past due portfolio reduction, with efficiency, effectiveness, economy and ethics in an appropriate decision making. For the research development, the non-experimental design was adopted, analyzing causes and effects presented without variables manipulation, as well as the deductive and inductive methods and the survey techniques applied to the officials of the credit department and the interview applied to the national head of credits and the head of agency, which were used for the collection of information regarding the identified problem, as well as relevant information of the credit processes; the evaluation was executed in three phases, which included: the analysis of the credit cycle, the evaluation of credit operations with the application of the internal control questionnaires and the respective flowcharts, resulting in the final report of the evaluation. in which the weaknesses found are disclosed, considering as the most relevant, the lack of internal regulation that regulates the credit process, the delinquency rate higher than what is defined in the internal environment of the institution and a time policy of recovery of rated portfolio as inefficient. Credit management shows efficiency and effectiveness problems, so it is recommended to apply the suggestions defined in the report, which will provide the organization with tools for a proper decision making in credit management.

**KEYWORDS:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ASSESSMENT>, <CREDIT>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <PAST-DUE PORTFOLIO>, <CHUNCHI(CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

En la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, identificando la necesidad de mejorar la gestión crediticia para alcanzar sus objetivos y metas definidas, se desarrolla el presente trabajo de investigación orientado en el objetivo de evaluar los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, período 2017 para la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética en una acertada toma de decisiones, al desarrollo de la investigación se detectaron algunas deficiencias en el departamento de créditos, lo que conlleva a un índice de morosidad superior a lo definido por la institución y por el sistema financiero, por lo que el desarrollo del presente trabajo de investigación tiene un gran interés debido a que permitirá mejorar el desarrollo de la principal actividad de la COAC, los créditos.

El trabajo de investigación se estructuró en cuatro capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene el planteamiento del problema, identificando las causas y efectos, la formulación del problema y los objetivos, tanto general como específico, los mismos que serán la guía de la investigación.

Capítulo II: En este capítulo se recopila toda la información teórica pertinente, partiendo de los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica, y el desarrollo de la idea a defender.

Capítulo III: Se plantea la metodología de la investigación en la cual se define la modalidad y tipo de investigación, así como las técnicas y métodos de la investigación, que se utilizará para la recolección de la información, la definición de la población y muestra, la respectiva tabulación, análisis e interpretación de resultados y verificación de la idea a defender.

Capítulo IV: Contiene la introducción y objetivos de la propuesta, la misma que se desarrollarán en las fases respectivas, partiendo del análisis del ciclo de créditos, seguido de la evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio, determinando los puntos críticos y las debilidades de control, las mismas que nos permitirá el desarrollo del informe de la evaluación.

Para finalizar se establecen las conclusiones y recomendaciones, los mismos que representan el sustento de la presente investigación.

# **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., inició sus operaciones el 12 de Octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad.

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y crédito de la Provincia de Chimborazo.

Actualmente la Cooperativa por su volumen de Activos de 287 millones de dólares se encuentra ubicada en el Segmento 1 y cuenta con 12 oficinas ubicadas en las provincias del Azuay, Pichincha y Chimborazo.

Luego de haber realizado un breve diagnóstico a la Cooperativa Riobamba Agencia Chunchi, se evidencia una serie de problemáticas que vienen afectando el desarrollo de sus diferentes actividades diarias, a saber:

- Índice de morosidad superior a lo definido en las políticas institucionales, en la Agencia Chunchi en los procesos de colocación y recuperación de créditos.
- Incumplimiento de los objetivos planteados dentro de la planificación estratégica de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi en relación al proceso de colocación y recuperación crediticia.
- Incumplimiento de las normativas internas de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi en cuanto al proceso de colocación y recuperación de créditos.



Todos los problemas citados anteriormente, inciden en la ejecución del tema de investigación planteado, de tal forma que facilite la adecuada toma de decisiones y la eficiencia, eficacia, economía y ética a los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿De qué manera la evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, Período 2017; influyen en la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética en una acertada toma de decisiones?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

<b>Objeto de Estudio:</b>	Cartera vencida.
<b>Área:</b>	Créditos.
<b>Aspectos:</b>	Disminución de la cartera vencida.
<b>Espacio:</b>	COAC Riobamba., Ltda.
<b>Límite Espacial:</b>	Agencia Chunchi, cantón Chunchi.
<b>Límite Temporal:</b>	Enero de 2017 al 31 de Diciembre de 2017.
<b>Unidad de Observación:</b>	Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio.

## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Justificación teórica**

La presente investigación, justifica su desarrollo desde la perspectiva teórica, ya que se aprovecha todo el sustento teórico existente sobre la evaluación de los procesos de otorgamiento crediticio, su aplicación y desarrollo, de tal forma que sea como una guía para la ejecución del presente trabajo de titulación.

### **1.2.2. Justificación metodológica**

Metodológicamente el presente trabajo justifica su aplicación, ya que se busca poner en práctica los distintos métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitan recabar información, relevante, consistente, pertinente y suficiente, de tal manera que los resultados de la evaluación a

los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, sean los más objetivos y reales posibles.

### **1.2.3. Justificación académica**

Desde la parte académica la siguiente investigación justifica su inicio, ya que se pone en práctica todo los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la aplicación de una evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio; paralelamente es la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos, como consecuencia del desarrollo del presente trabajo de investigación; y, sin dejar de ser menos importante, se está cumpliendo con un prerrequisito para la incorporación como nuevos profesionales de la República.

### **1.2.4. Justificación práctica**

En el desarrollo práctico, la presente investigación justifica su realización en el desarrollo de la evaluación, que incluye entre sus partes más importantes, una evaluación de control interno, aplicación de cuestionarios, determinación de riesgo crediticio, informes de cartera, metas y objetivos institucionales del departamento de cartera, políticas de crédito y su aplicación.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. General**

Evaluar los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, Período 2017; para la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética en una acertada toma de decisiones.

### **1.3.2. Específicos**

- Elaborar el marco teórico mediante la revisión de diferentes fuentes bibliográficas y linkográficas que sirvan para la fundamentación del presente trabajo investigativo.
- Definir el marco metodológico con la utilización de diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitan el levantamiento de la información.
- Estructurar el informe de evaluación de los procesos de otorgamiento crediticio, para una acertada toma de decisiones que permita la disminución de la cartera vencida.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

La evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio, además de tener un impacto en las operaciones de cartera, de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, influye directamente en toda la organización, tanto departamentos como áreas de forma global, ya que al mejorar la Gestión Crediticia alineada con la filosofía empresarial se asegura el correcto cumplimiento de los objetivos institucionales, por ende el impacto es global para la institución, en este sentido para Herrera, A. (2016). *“Análisis y Evaluación del Riesgo de la Cartera de Crédito de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.” de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2014*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Facultad de Administración de empresas, expresa que:

En la actualidad las instituciones financieras se enfrenta a un sinnúmero de eventos que puede afectar en la consecución óptima de los objetivos planteados inicialmente, dentro de la entidad, por lo cual una adecuada gestión de riesgos es de vital importancia para el desarrollo de actividades que implican un alto nivel de incertidumbre. Concluye que la gestión de riesgos constituye una herramienta que no solo permite evitar riesgos sino que también permite visualizar potenciales oportunidades que pueden ser aprovechadas por las diferentes instituciones. (p.1)

Por su parte Silva, R. (2016) en su trabajo de titulación *Evaluación del proceso de crédito y cobranza de la COAC San Francisco Ltda., Agencia Matriz, Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, período 2014 para determinar áreas críticas de la cartera vencida*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Facultad de Administración de empresas, afirma que:

Es importante realizar una evaluación de la información tanto administrativa, financiera y operativa correspondiente al departamento de crédito, para identificar las falencias dentro de los procesos, además se valúa la eficacia, eficiencia y economía con que se maneja los recursos disponibles así como la consecución de los objetivos. (p.1)

Finalmente para Pérez, J. (2018) es su trabajo de titulación, *Análisis y evaluación de la cartera de crédito de la COAC Fernando Daquilema de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2015*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Facultad de Administración de empresas expresa.

Los fundamentos teóricos expuestos para el correcto desarrollo del trabajo de investigación permiten orientar, dirigir y guiar en la elaboración del análisis y evaluación a la cartera de créditos, permitieron comprobar que como parte principal se debe analizar la estructura financiera de la entidad, y posteriormente aplicar una evaluación bajo la metodología del sistema de monitoreo PERLAS, adaptable a las entidades del sistema financiero cooperativo exponiendo las variables y su determinación contable de acuerdo con la evolución constatada. (p.129)

En base al contexto anterior las evaluaciones a los procesos de créditos sirven para mejorar y determinar áreas críticas, en beneficio de la actividad crediticia y el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

### **2.1.1. Antecedentes históricos**

El cooperativismo viene tomando una gran importancia dentro del sistema financiero nacional, emprendimiento la acción de entregar servicios financieros al sector de la financiero al que pertenece; las COAC del Ecuador forman parte del sistema financiero popular y solidario, con una ley de economía popular y solidaria, su reglamento y su ente de control como es la SEPS; dentro de esta normativa se encuentran funcionando las cooperativa de ahorro y crédito las cuáles están distribuidas en cinco segmentos.

La COAC Riobamba Ltda., inició sus operaciones el 12 de Octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad. En sus inicios la COAC Riobamba Ltda., se encontraba ubicado en la calle Primera Constituyente, frente a la plaza Román, en donde actualmente es el Consejo Provincial de Chimborazo. Los comerciantes de la feria se constituyeron en los primeros objetivos para asociarlos, es por esta razón que la oficina se aperturen en este sector. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el de generar confianza en la población en los servicios de la COAC.

En el año de 1985, luego de un procesos de intervención por parte del ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa del Lic. Pedro Morales, asume el mando de la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Provincia de Chimborazo. Actualmente la Cooperativa por su volumen de Activos de 287 millones de dólares se encuentra ubicada en el segmento 1, con sus 12 oficinas ubicadas en las

provincias del Azuay, Pichincha y Chimborazo; encontrándose concentrado los niveles ejecutivos y Gerenciales en la Oficina Matriz ubicadas en las Calles Cristóbal Colón y 10 de Agosto.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Evaluación**

Mora, S. Gómez, V. & Orozco, P. (2016, p.23) expresan que "la evaluación es un proceso cuya finalidad es determinar el grado de eficiencia y eficacia, con que han sido aplicados los recursos consignados a alcanzar los objetivos previstos", de igual forma Sacapi, M. (2016) define a la evaluación como:

Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas. (p.18)

La evaluación permite la medición del nivel de rendimiento de la actividad crediticia para la toma de decisiones acertadas en una organización.

### **2.2.2. Crédito**

Para Chiriboga, A. (2014, p.60) "El Crédito Constituye una de las funciones básicas en la intermediación financiera y representa los préstamos otorgados por la institución", mientras que Ross, S. (2014) expresa que:

El crédito es una operación financiera en la que una persona (el acreedor) realiza un préstamo por una cuantía determinada de dinero a otra persona (el deudor) y en la que este último, el deudor, se compromete a reembolsar a cantidad solicitada (además del pago de los intereses devengados, por seguros y costos asociados si los hubiera) en el tiempo o plazo determinado de acuerdo a las condiciones establecidas para dicho préstamo. (p.150)

La actividad crediticia compromete al préstamo de dinero a cambio de un interés en el tiempo de duración del crédito, asegurando la recuperación de cartera.

#### **2.2.2.1. Evaluación de créditos**

Añez, M. (2009) asegura que:

El proceso de evaluación de un crédito constituye el análisis de diversos aspectos a considerar para la entrega del mismo, aspectos relevantes del cliente o socio. Es

necesario considerar el comportamiento pasado del cliente tanto como como cliente de la misma institución como de las demás instituciones. Todo tipo de crédito debe someterse a las consideraciones que implica una evaluación, debido a que de si la actividad crediticia tiene implícito la posibilidad de riesgo. El análisis de riesgo no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya. Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración. (p 12)

Mientras que CONEXIONESAN, (Publicado el 12 de Diciembre 2016). *Criterios de evaluación para el otorgamiento de créditos la evaluación de créditos*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/criterios-de-evaluacion-para-el-otorgamiento-de-creditos/>., expresa que:

Son criterios tomados en cuenta por los bancos u otras entidades financieras al momento de decidir si se otorga o no un crédito, deben estar claramente definidos como parte de la política de créditos y la estrategia de riesgos de la entidad financiera. (parr. 1)

Los créditos constituyen las principales operaciones en las organizaciones financieras, las mismas que deben ser evaluadas y monitoreadas.

#### **2.2.2.2. Control de crédito**

Morales, J. & Castro, A. (2014), expresa que:

En el otorgamiento de créditos se especifican todas las actividades que se van a realizar para la investigación sobre el cliente, es decir normas para determinar los límites de crédito, el monto, el pago, y la asignación de responsabilidades para administrar todo el proceso de crédito. (p.179)

Por otro lado Thopsom, P. (2012) manifiesta que:

Control de créditos es el establecimiento de metas (planeación), la formulación de planes (planeación), decidir el esquema estructural (organización) y estipular, capacitar y motivar al personal (dirección), es preciso valorar si los sucesos van como estaba previsto. Hay que contrastar el desempeño real con las metas fijadas con antelación. Si hay desviaciones características, es deber de la administración retomar las riendas del desempeño. (p.36)

El control de créditos permite la vigilancia y evaluación de las operaciones crediticias, identificando si se cumple con los objetivos institucionales.

### **2.2.2.3. Política de crédito**

Del Valle, E. (2008) expresa que:

Las políticas de crédito y cobranza se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito. Las políticas según son imprescindibles para el éxito del plan, dado que:

- Permiten la delegación de niveles jerárquicos
- Generan estímulos y motivación del personal, pues son flexibles en la toma de decisiones.
- Evita consultas innecesarias a los superiores lo que repercute en pérdida de tiempo.
- Permiten la toma de ciertas decisiones por parte de los funcionarios otorgando cierta autonomía.
- Contribuyen a logra los objetivos de la empresa.
- Generan estabilidad.
- Proporciona una guía u orientación al personal
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

En el proceso de la toma de decisiones, las políticas de crédito se interpretan y aplican constantemente a situaciones concretas con ayuda de procedimientos específicos. Las políticas sirven de guía para determinar cómo manejar diferentes tipos de problemas, pero nunca ofrecen una solución definitiva. Algunas decisiones se referirán a situaciones que no se espera se presenten en forma recurrente; otras pueden referirse a nuevos tipos de situaciones para las cuales deberá formularse una nueva política. En la mayoría de las empresas, las decisiones no fundamentales en una política quedan a cargo del jefe del departamento y las decisiones deben ser congruentes con la política general de la compañía y con sus objetivos.

A fin de que las políticas de crédito y cobranza sean más efectivas como guías generales para la toma de decisiones, deberán expresarse en lineamientos más específicos aplicables a la actividad cotidiana. Estos lineamientos pueden asumir diversas formas, y de les denomina comúnmente práctica, métodos, procedimientos, etc. Expresan en detalle la forma como el personal de crédito debe llevar a cabo la política del departamento correspondiente.

El proceso para formular una política de crédito es:

1. Definir los objetivos
2. Durante el período de operaciones de la organización estudiar el campo de operación de las políticas,.
3. Definición de la política como tal. (pp.37-39)

Por su parte Brachfield, P. (2009) manifiesta que:

Una política de empresa es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de los clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones así como los objetivos de créditos que se han de alcanzar cuantificados en cifras. Las políticas de créditos sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión de crédito comercial. (p.86)

Finalmente para Ross, S. (2014) asegura que:

Las condiciones económicas y políticas de crédito de la organización establecen las influencias primordiales en el nivel de cuentas por cobrar de la organización. Las políticas de crédito y cobranza están interconectadas con la fijación de precios de un producto o servicio y deben contemplarse, como fracción del proceso global de competencia. (p.67)

Con este contexto, la política crediticia proporciona una guía para el desarrollo de la evaluación de créditos.

#### **2.2.2.4. Proceso de concesión de créditos**

Gitman, L. & Zutter, C. (2012), expresan:

Los procesos de concesión de créditos son el conjunto de etapas que organizan actividades u organismo financiero en torno a un crédito, abarca todo el "ciclo de vida" del mismo, desde antes de la relación inicial con el cliente o beneficiario, hasta el cobro total o parcial del crédito. (p.59)

Por otro lado para una mejor comprensión según la Resolución 129-2015-F de la Junta Política y Regulación Monetaria Financiera. (2015) explica:

El proceso de crédito se efectúa por medio de tres etapas que son: 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”; entendiéndose por proceso de concesión crediticio, como las etapas, que constituyen el proceso de créditos, desde las fases de otorgar el crédito, hasta la fase de cobros, tanto parcial como final. (p.32)

El Reconocimiento de las etapas del proceso de otorgamiento de créditos, entonces permite el mejoramiento del proceso de créditos mediante la aplicación de una evaluación adecuada, desde la aprobación del crédito hasta el desembolso.

#### **2.2.2.5. Calificación crediticia**

Según Gitman, L. (2007).

La clasificación de crédito es un método de selección de crédito que se usa comúnmente en las solicitudes de crédito de alto volumen y poco monto en dólares; se basa en un puntaje de crédito que se determina aplicando valores obtenidos estadísticamente a los puntajes de las características financieras y de crédito clave de un solicitante de crédito. Una herramienta para la selección y otorgamiento de créditos muy conocido y efectivo son las cinco “C”, que facilita parámetros para un mejor análisis de crédito: Por temas de tiempo y de los gastos que incurre este método de otorgamiento de crédito, las cinco “C” son:

- 1. Carácter:** Los antecedentes de los clientes referentes a sus obligaciones.
- 2. Capacidad:** La solvencia del cliente para pagar el crédito solicitado, establecida y determinada mediante un estudio de sus balances concentrado en el estado de movimiento de efectivo disponibles para cancelar las obligaciones de crédito..
- 3. Capital:** Cuanto del crédito corresponde a su capital propio.
- 4. Colateral:** El valor de los activos que el cliente posee al momento para asegurar el reembolso. Cuando mayor sea el monto de activos disponibles, mayor será la posibilidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante incumple el pago.
- 5. Condiciones:** Las condiciones existentes generales y específicas de la industria y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica.

El análisis por medio de las cinco “C” del crédito no genera una decisión de aceptar-rechazar, por lo que su uso requiere un análisis experimentado para revisar y otorgar solicitudes de crédito. La aplicación de este esquema asegura que los clientes de crédito de la empresa pagaran, sin ser presionado, dentro de las condiciones de crédito establecidas. (p.525)

Por otro lado Vallejo, A. & Solórzano, G. (2013) manifiesta que:

La calificación crediticia o también llamada las 5 "C" del crédito, admite analizar el proceso de crédito y realizar una evaluación propia y son las siguientes:

- **Carácter:** Disposición del cliente a cumplir sus obligaciones crediticias.
- **Capacidad:** Capacidad del cliente para cumplir obligaciones crediticias más allá de los flujos de efectivo de operación.
- **Capital:** Reservas financieras del cliente
- **Colateral:** Activo entregado en garantía en caso de incumplimiento.
- **Condición:** Las condiciones económicas generadas sobre la empresa.

La calificación crediticia muestra un conjunto de parámetros que analiza el departamento o funcionario de créditos, al socio o cliente, con el propósito de la determinación, tanto del monto como tiempo al que se puede entregar el crédito.

### **2.2.3. Eficiencia, eficacia y economía**

Para Maldonado, E. (2015, p.16) manifiesta "La eficiencia permite el cumplimiento de los objetivos pero utilizando productivamente los recursos tanto materiales, humanos o financieros, mientras que la eficacia consiste en el nivel en que se están cumpliendo los objetivos ", de otra parte Sotomayor, A. (2008), expresa que:

**Eficiencia.-** La eficiencia es el trato entre los recursos usados y los bienes y servicios producidos, como resultado es el porcentaje que permite comparar la relación, gasto elaboración, estandarizado o normado; este parámetro incrementa en función de que más unidades producidas utilizando ciertos insumos.

**Eficacia.-** Es la relación entre la producción y los objetivos establecidos, es decir la relación de cumplimiento entre lo presupuestado y lo real de los proyectos, presupuestos, metas, etc.; en este contexto la eficacia es el nivel en que una actividad alcanza sus metas u objetivos proyectados, es decir es el resultado de la actividad.

**Economía:** Hace referencia al uso adecuado de todos los materiales, mano de obra y recursos en general, tanto en la cantidad como calidad, es decir la producción y compra a un costo razonable posible, siempre en concordancia con las actividades de la entidad y al estado y alternativas del mercado, teniendo presente la óptima y adecuada cantidad y calidad. (pp. 25-26)

Las organizaciones financieras con la aplicación de las 5 C, de una manera adecuada pueden alcanzar sus metas y objetivos; los mismos que pueden ser medidos en la actividad crediticia con la aplicación de la evaluación al proceso de créditos.

#### **2.2.4. Riesgo**

ISOTools, (publicado el 27 de Enero de 2016). *Algunos conceptos para entender la gestión de riesgos*. Recuperado de <https://www.isotools.org/2016/01/27/algunos-conceptos-para-entender-la-gestion-de-riesgos/> afirma que:

Por riesgo se entiende la probabilidad de que una empresa pueda sufrir daños ambientales, sociales o económicos en un período específico. El nivel del riesgo depende de la naturaleza de la amenaza y de la vulnerabilidad de la organización. Los riesgos se diferencian de los obstáculos en que, de llegar a materializarse, tiene un impacto significativo sobre la actividad del negocio. (parr.10)

En cambio para Pérez, B. (2014) dice que:

El riesgo se puede definir como la probabilidad de sufrir o exponerse a un daño o pérdida.

Este concepto de riesgo incorpora dos elementos que deben ser considerados:

- Probabilidad de ocurrencia, lo cual puede o no ser deseado y,
- Consecuencias que surgirán si ocurre o no el acontecimiento. (p.198)

Por último la Resolución 346-2017-F de Junta Política y de regulación Monetaria (2017, p.3) expresa que "Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas en que la Corporación debido a fallas o insuficiencias originadas en procesos, personas, tecnologías de información"; el riesgo refleja una probabilidad de ocurrencia de algún evento que produzca un cambio, evento negativo, pérdida o desviación que genera una afectación al desarrollo de las operaciones de créditos, el mismo que debe ser medido y evaluado.

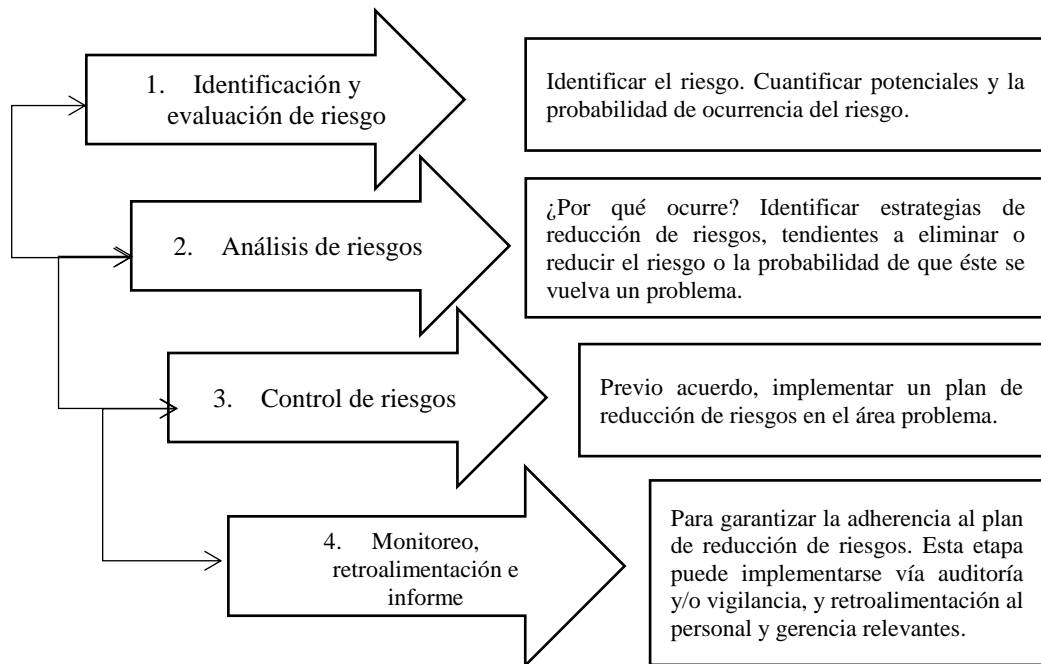
#### **2.2.5. Gestión de riesgo**

Damani, N. (2014) expresa que:

La gestión de riesgo es un enfoque proactivo frente a esta situación, y su objetivo es evitar o minimizar los daños. Este proceso identifica posibles problemas y evalúa su potencial de causar daño. Este proceso identifica posibles problemas y evalúa su potencial de causar daños. A partir de esa información, planifica acciones para reducir

la probabilidad de ocurrencia de problemas o limitar el daño, si llegaron a producirse dificultades. El proceso de gestión de riesgos puede dividirse en cuatro etapas claves.

### Cronología del desarrollo de gestión de riesgos



(p.10)

Por su parte Hernández, B., & Martínez, M. (2012) afirman que:

La gestión de riesgos es, en un sentido amplio, el proceso de proteger los activos e ingresos de una organización, es decir, es una parte de la gestión de la dirección de empresas que, utilizando un método científico o estructurado, gestiona los riesgos a los que se enfrentan las empresas. (p.49)

Con este contexto, los procesos o actividades que conforman la gestión de riesgo se aplican direccionados a la mitigación o reducción de los riesgos, de tal forma que se cumpla con el objetivo principal de salvaguardar los activos.

### 2.2.6. Administración de riesgo

Baxter, K. (2012) afirma que:

La expresión "administración de riesgo" significa cosas distintas para las personas. A algunas les parece fascinante: Todo mundo habla de correr riesgos y de manejarlos. Para otros representa un aspecto muy importante del control y de la burocracia. Cualquier cosa que traiga a nuestra mente, en un mundo de incertidumbre el riesgo será inevitable e incluso, deseable a veces. Así pues, la administración del riesgo es una designación que exige análisis. ¿Es fascinante el riesgo y aburrida la administración? Sin embargo, correr un riesgo sin administrarlo es imprudente y todos conocemos muchos casos recientes de ello. Sobre todo en la vida diaria de una empresa, quienes asumen un riesgo saben administrarlo, porque de lo contrario terminan muertos (en sentido metafórico y a veces en sentido real).

La administración del riesgo significa cosas diferentes para las empresas. En la banca y en la industria de los seguros, tiende a consistir en un proceso totalmente financiero para medir (y en el mejor de los casos para administrar) la exposición. En el caso del director de una planta nuclear, estribará en evitar un desastre físico; para el director de un proyecto de cambio radical consistirá en evitar un desastre físico; para el director de un proyecto de cambio radical, consistirá en asegurarse de finalizarlo dentro del plazo y del presupuesto, y cumpliendo los objetivos.(p.29)

Mientras que Pérez, B. (2014) asegura que:

La administración de riesgos se identifica por lo general con operaciones de cobertura, es decir, con la adquisición de protección contra un movimiento adverso de un precio, es decir, con la adquisición de protección contra un movimiento adverso de un precio, tasas de interés o un tipo de cambio. La administración de riesgos puede implicar como dijimos una operación de cobertura tradicional, aunque en general, se trata de un concepto más sofisticado. En ocasiones se utiliza una combinación de instrumentos. (p.233)

La administración de riesgo refleja la forma en que los recursos se distribuyen para la ejecución de las actividades de un departamento.

### **2.2.6.1. Políticas para la administración integral del riesgo**

Tal como expresa en la Resolución N°. 346-2017-F, la Junta de Política y Regulación Monetaria, (2017) dicen que:

La organización debe poseer políticas establecidas por el directorio, que tengan referencia con su actividad y capacidad, siempre encaminado a un nivel proporcionado entre el riesgo y la rentabilidad. Dichas políticas deberán referirse al menos a los siguientes aspectos.

- a) El cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la administración integral de riesgos;
- b) La estructura organizacional que soporta el proceso de administración integral de riesgos; la misma que deberá seguir los preceptos establecidos en la presente resolución, así como una clara delimitación de funciones y perfil de puestos en todos sus niveles, La citada estructura debe considerar la delimitación y segregación de funciones de las áreas de monitoreo, riesgos y las de control;
- c) Las facultades y responsabilidades de aquellas personas que desempeñen cargos que impliquen la toma de riesgos para la corporación.
- d) La forma y periodicidad con que se deberá informar al Directorio, al comité de administración integral de riesgos, al Director General y a las unidades de negocios sobre la exposición al riesgo de la Corporación y los inherentes a cada unidad de negocio;
- e) La clasificación de los riesgos por tipo de operación y línea del negocio;
- f) Los límites de exposición al riesgo al menos en relación a liquidez, morosidad, solvencia y concentración de cartera.
- g) La forma y periodicidad con que se deberá informar al directorio, al comité de administración integral de riesgos, al director y a las unidades de negocios sobre la exposición al riesgo de la entidad y los inherentes a cada unidad de negocio;
- h) Las medidas de control interno, así como las correspondientes para corregir las desviaciones que se observen sobre los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo;
- i) El proceso para aprobar, desde una perspectiva de administración integral de riesgos, las operaciones, servicios, productos y líneas de negocio que sean nuevos para la corporación;
- j) Los planes de continuidad del negocio para restablecer niveles mínimos de la operación en caso de presentarse eventos fortuitos o de fuerza mayor,
- k) El proceso para obtener la autorización para exceder de manera excepcional los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo.

- 1) Otros elementos que con criterio técnico deban estar incluidos. (p.6)

Las políticas de administración integral de riesgos, como tales expresan un conjunto de lineamientos que respondan a la realidad de la organización en el adecuado desarrollo de un proceso, para el cumplimiento de los objetivos.

#### **2.2.6.2. Etapas de la administración de riesgo**

Baxter, K. (2012) expresa que:

La administración del riesgo consiste esencialmente en evaluarlo y en controlarlo; se divide en las siguientes seis etapas que se describen a continuación:

1. Identificar los riesgos
2. Analizar
3. Establecer las prioridades
4. Planear la administración del riesgo
5. Reducir/resolver el riesgo
6. Vigilar el riesgo. (p.29)

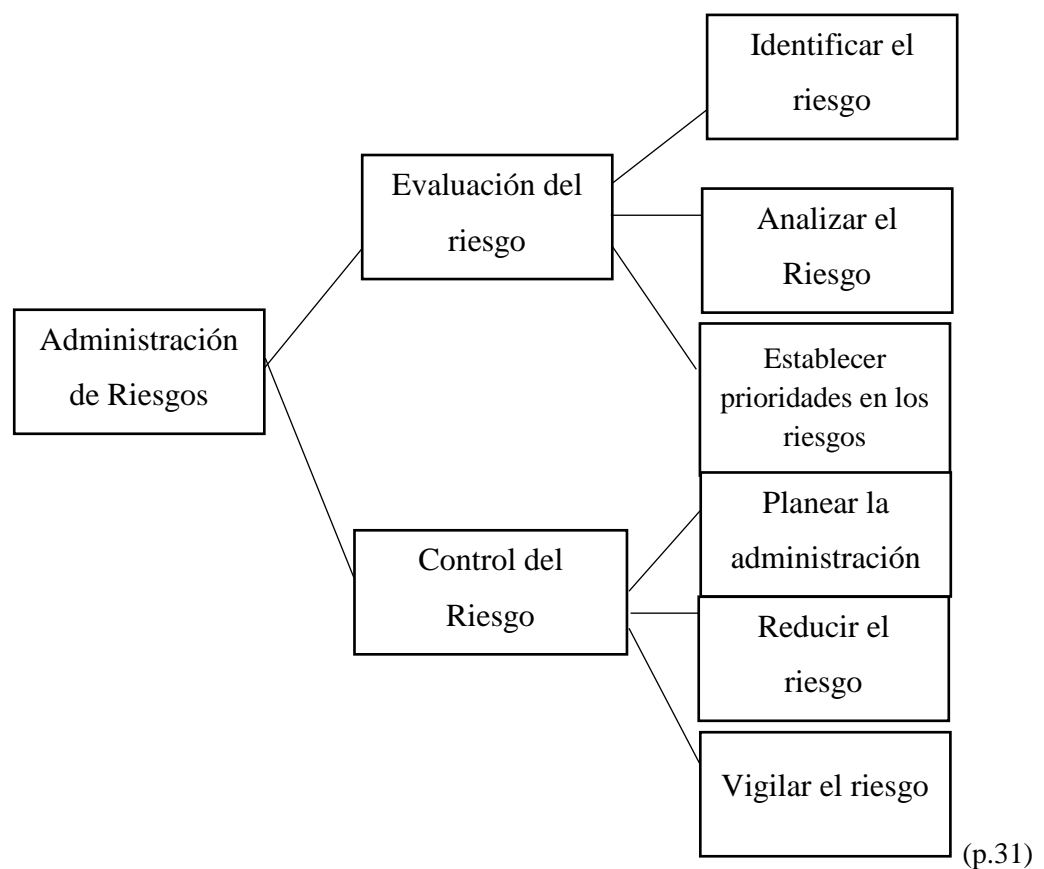
Por su parte Pérez, B. (2014) manifiesta que:

Las acciones deben ser analizadas y tomadas estratégicamente si queremos efectivamente reducir nuestras incertidumbres, es por ello que se recomienda tomar en consideración las siguientes orientaciones:

- La alta dirección es la instancia donde deben ser fijadas las políticas de administración de riesgo financiero.
- Determinar las posiciones actuales de la empresa y los riesgos financieros a las cuáles están expuestos.
- Determinar la sensibilidad de la empresa frente a variaciones en tipo de cambio, tasa de interés y precios de commodities.
- Identificar los instrumentos y productos de cobertura que se ajusten a la política definida por la alta gerencia.
- Diseñar diferentes estrategias para la gestión del riesgo, según los diferentes escenarios que pueda enfrentar la empresa.
- Realizar pronósticos sobre la evolución futura de las tasas de interés, tipo de cambio y commodities, e implementar estrategias según las directrices fijadas por la alta dirección.
- Monitorear las posiciones con instrumentos financieros derivados. (pp.237-243)

En cambio para Baxter, K. (2012) detalla las etapas de la administración de riesgos gráficamente de la siguiente manera:

1. Identificar el Riesgo.
2. Analizar el Riesgo.
3. Establecer Prioridades en los Riesgos.
4. Planear la administración.
5. Reducir el Riesgo.
6. Vigilar el Riesgo.



Las fases de la administración de riesgos, con su ejecución permiten la evaluación y control de los riesgos en los procesos.

### 2.2.6.3. Identificar los riesgos

Baxter, K. (2012, p.31) expresa "Entre los métodos comunes de hacerlo figuran los talleres, la lluvia de ideas y la distribución de plantillas entre los miembros del equipo para que las llenen", de la misma manera para Damani, N. (2014) (como se citó en Batallas 2015) asegura que:



En bibliografía detallada para la gestión de riesgo e infecciones, establece el proceso de gestión de riesgo comienza con la identificación de riesgos, lo que involucra:

- Identificar las actividades y tareas que ponen al personal determinado en riesgo.
- Identificar los agentes de origen de accidentes
- Identificar las vías de expansión y transmisión de riesgo. (pp.10-11)

De otra parte la Resolución N°.346-2017-F, Junta de Política y Regulación Monetaria (2017, p.6), expresa que "La identificación es reconocer los riesgos existentes en cada operación, producto o proceso y línea de negocio que desarrolla la Corporación, para lo cual se identifican y clasifican los eventos adversos según el tipo de riesgo al que corresponden"; la identificación de riesgos como la primera fase del proceso de administración de riesgos, implica como en el reconocimiento de los problemas o posibles desviaciones existentes en tal operación.

#### **2.2.6.4. Analizar el riesgo o medición del riesgo**

Baxter, K. (2012) afirma que:

Tradicionalmente, esto se hace asignando números o ratings que indican el "impacto" y la "probabilidad". El impacto suele describirse en términos cuantitativos, en función de la pérdida financiera si ocurre el riesgo, o en términos cualitativos, usando una escala de tipo alto/mediano/pequeño (AMP). La probabilidad normalmente se expresa como la probabilidad porcentual de que el riesgo ocurra (si no se hace nada al respecto), aunque también puede emplearse la escala anterior. (pp. 31-32)

Por su parte Damani, N. (2014) (como se citó en Batallas 2015, p.11) manifiesta que "Una vez identificado el riesgo, es recomendado precisar la consecuencia probable de ocurrencia", de otra parte la Resolución N°.346-2017-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria, (2017).

Los riesgos deberán ser cuantificados con el objeto de medir el posible impacto económico en los resultados financieros de la Corporación. Las metodologías y herramientas para medir el riesgo deben estar de conformidad con el tamaño, la naturaleza de sus operaciones y los niveles de riesgo asumidos por la Corporación. (p.6)

Finalmente en el Boletín de Calificación de Riesgos de Cooperativas de Ahorro y Crédito del SFPS corte al 30 de Septiembre de 2018 emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018), define la escala de calificación de riesgo de la siguiente manera:

**AAA.-** La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad.

Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización;

**AA.-** La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación;

**A.-** La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superara rápidamente. La probabilidad de que se presente problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta.

**BBB.-** Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo;

**BB.-** La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que esas presiones perduren a largo plazo.

**B.-** Esta escala aún es considerada como normal, la organización presenta ciertas desviaciones significativas. Su capacidad para asumir riesgos está en menos niveles de las instituciones con mejor calificación;

**C.-** Las cifras financieras de la institución sugieren obvias deficiencias, muy probablemente relacionadas con la calidad de los activos y/o de una mala estructuración del balance. Hacia el futuro existe un considerable nivel de incertidumbre. Es dudosa su capacidad para soportar problemas inesperados adicionales;

**D.-** La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez. Existe un alto nivel de incertidumbre sobre si esta institución podrá afrontar problemas adicionales;

**E.-** La institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza.

A las categorías descritas se pueden asignar los signos (+) o (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría. (p.2)

El análisis de riesgo como un proceso de evaluación o calificación, permite el análisis de los objetivos de la actividad crediticia, ya sea cualitativa o cuantitativamente.

### **2.2.6.5. Establecer prioridades**

Baxter, K. (2012) asegura que:

Suele efectuarse multiplicando el impacto y la probabilidad para obtener una "exposición al riesgo". Esta se expresa en una cifra o en una escala de tipo alto/mediano/pequeño. A los riesgos se les fijan prioridades desde la máxima exposición hasta la mínima. (p.32)

Mientras la Junta de Política y Regulación Monetaria, expresa en la Resolución N°. 346-2017-F. (2017, p.6) que "Una vez identificados los eventos de riesgos y su impacto, la corporación deberá priorizar aquellos en los cuales enfocará sus acciones y control"; el proceso de priorización o establecimiento prioridades, permite la ponderación de los riesgos con el propósito de que se escoja, cuáles serán controlados según el grado de importancia en el desarrollo de la evaluación.

### **2.2.6.6. Planear la administración del riesgo.**

Baxter, K. (2012, p.32) expresa que "Consiste en seleccionar los objetivos que se obtendrán, por ejemplo ¿aminoramos el riesgo, lo aceptaremos, lo transferimos, nos aseguraremos en contra de él?", por otra parte la Resolución N°. 346-2017-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria, (2017, p.6) describe esta fase como, "el conjunto de actividades que se realizan con la finalidad de disminuir la probabilidad de ocurrencias de un evento adverso, que pueda originar pérdidas a la corporación"; planear la administración engloba la planificación del proceso en sí, por lo general en esta fase se describen las actividades a realizar, las cuales deben estar encaminadas a cumplir los objetivos que se planteen.

### **2.2.6.7. Reducir/ resolver el riesgo**

Baxter, K. (2012, p.32) manifiesta que "Se divide la disminución del riesgo en pasos, asignándose los papeles y los plazos que se cumplirán", de otra parte Damani, N (2014) (como se citó en Batallas 2015) asegura:

Una vez realizado el análisis de riesgo, es necesario evaluar las posibles soluciones. Idealmente el riesgo debe ser eliminado por completo; si esto resulta imposible, entonces se debe reducir a su mínima expresión o a un nivel aceptable. En algunas situaciones, desde el punto de vista económico, puede resultar más eficiente transferir el riesgo a un tercero. (p.14)

Mientras que la Resolución N°. 346-2017-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria, (2017, p.6) corresponde a la "definición de las acciones para reducir el impacto de un evento de riesgo y

minimizar las pérdidas”, la fase de control como la aplicación de las actividades planificadas, direccionan la aplicación de los correctivos necesarios en el proceso de evaluación.

#### **2.2.6.8. Vigilar el riesgo**

Baxter, K. (2012, p.32) afirma que “Se escoge el proceso de control con que los ejecutivos supervisarán los planes referentes a la administración del riesgo. Se da seguimiento celebrando juntas periódicas, incluyendo el riesgo discutir proyectos, organizando juntas virtuales, etcétera”, por otro lado Damani, N (2014, p. 14) (como se citó en Batallas 2015) expresa que “Con las medidas adecuadas para reducir el riesgo ya en proceso de implementación, resulta esencial monitorear su efectividad. Dependiendo de los recursos disponibles, esto puede lograrse mediante una auditoría regular, monitoreo de procesos y/ o vigilancia de resultados”, finalmente en la Resolución N° 346-2017-F de la junta de Política y Regulación Monetaria, (2017), dice que:

Consiste en el seguimiento que permite detectar y corregir oportunamente deficiencias y/o incumplimiento en las políticas, procesos y procedimientos para cada uno de los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la Corporación.

Acción orientada a establecer y desarrollar un plan de comunicación que asegure de forma periódica la distribución de información apropiada, veraz y oportuna, relacionada con la corporación y su proceso de administración integral de riesgos, destinada al Directorio, así como a las distintas áreas que participen en la toma de decisiones y en la gestión de riesgos. Esta etapa de coadyuvar a promover un proceso de empoderamiento y mejora continúa en la administración integral de riesgo. (p.7)

El proceso de vigilar riesgo, asociado con los términos monitoreo, comunicación, permite dar seguimiento a las medidas aplicadas para mitigar el riesgo, el propósito es evidenciar que las medidas recomendadas a aplicar en la organización hayan sido tomadas en cuenta.

#### **2.2.6.9. Procedimiento de la administración integral de riesgos**

La Resolución N°. 346-2017-F, de la Junta Política y de Regulación Monetaria, (2017), expresa que:

##### **Identificar:**

- Levantar un inventario de eventos de riesgos asociados a los procesos críticos de la entidad.

##### **Medir:**

- Construir bases de datos que permitan la gestión de los riesgos
- Elaborar la matriz de riesgos.

- Valorar el riesgo inherente y residual.
- Estimar la pérdida en la cual podría incurrir la Corporación en caso de materializarse el riesgo.
- Estimar el impacto de dicha pérdida en relación al patrimonio.

#### **Priorizar**

- Establecer los criterios para priorizar aquellos eventos de riesgos en los cuales enfocará sus acciones de control

#### **Controlar**

- Establecer límites de riesgos
- Determinar medidas de seguridad física
- Definir políticas de seguridad de información
- Implementar los controles definidos para disminuir la probabilidad de ocurrencia de los eventos de riesgo.

#### **Mitigar**

- Definir las acciones para reducir o transferir el impacto de un evento de riesgo

#### **Monitorear**

- Revisar la implementación de las políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgo
- Establecer un sistema de información que facilite el seguimiento a la gestión integral de riesgos
- Revisar periódicamente los cambios en la exposición al riesgo con base en la matriz de riesgos.
- Evaluar el cumplimiento de los límites para la administración del riesgo

#### **Comunicar**

- Definir estrategia de comunicación para promover una cultura de administración de riesgos en la Corporación. (p.7)

Los procedimientos de la administración integral de riesgos, aplicados como una serie de pasos contribuyen a la ejecución de una evaluación lógica, permitiendo la mitigación de eventualidades o desviaciones en un proceso o actividad.

#### **2.2.7. Riesgos de créditos**

León, F. (publicado el 11 de Mayo de 2017, parr 2). *¿Qué es el riesgo de crédito?*. Recuperado de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3566659-que-riesgo-credito.>, expresa que "el riesgo de crédito es la posibilidad de pérdida de recursos la misma que producto de la falta de pago",

mientras que, la Junta de Política y Regulación Monetaria según la Resolución N°.346-2017-F. (2017), asegura que:

El riesgo de crédito es la probabilidad de pérdida que asume la Corporación como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte. La corporación deberá establecer límites de riesgo, expresados como indicadores y tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Los límites de riesgo deben estar expresados como indicadores
- b) Al menos deben establecerse los siguientes límites
  - La concentración de cartera por sujeto de crédito, producto y tipo de crédito.
  - Operaciones activas y contingentes con una misma organización
  - El nivel de morosidad
  - El nivel de solvencia
  - La participación de activos improductivos
  - Los gastos operativos.
- c) La unidad de riesgos deberá, monitorear permanentemente los límites de riesgos, su evolución, sugerir medidas preventivas y correctivas, que serán analizadas en las sesiones del comité integral de riesgos.
- d) La unidad de riesgos deberá monitorear, además, que no existan descalses de liquidez.

Para la definición de los niveles de riesgo de la Corporación podrá desarrollar sus propias metodologías, que deberán considerar criterios que estimen el impacto en los resultados y la probabilidad de ocurrencia:

- a) Riesgo Crítico: Cuando el Riesgo representa una probabilidad de pérdida al que puede afectar gravemente a la continuidad del negocio, por lo tanto, requiere acciones inmediatas por parte del Directorio y del Directorio General;
- b) Riesgo Alto: Cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida alta, que puede afectar al funcionamiento normal de ciertos de procesos de la corporación, y que requiere la atención del Comité técnico, el Director General y mandos medios;
- c) Riesgo Medio: Cuando el proceso de la Corporación , y que requiere la atención del Director General y de mandos medios; y
- d) Riesgo Bajo: Cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida baja, que no afecta significativamente a los procesos de Corporación, y que se administran con controles y procedimiento rutinarios. . (pp. 3-8)

El riesgo de créditos puede asociarse como una posibilidad de pérdida por motivos que el socio no pueda dar cumplimiento con los pagos debidos, es propio de la actividad de créditos, la misma que puede ser mitigada mediante la aplicación de una evaluación.

#### **2.2.8. Operatoria del crédito**

Añez, M. (2009, p.12) asegura que "Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente. Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero", por su parte Gitman, L & Zutter, C. (2012) expresan que:

Los procesos de concesión de créditos son el conjunto de etapas que organizan las actividades de la entidad u organismo financiero en torno a un crédito, abarca todo "el ciclo de vida" del mismo, desde antes de la relación inicial con el cliente o beneficiario, hasta el cobro total o parcial del crédito. (p.59)

La obtención de créditos, una vez que se cumplan todas sus fases permite tener un referente para efectuar una evaluación.

#### **2.3. IDEA A DEFENDER**

La Evaluación a los procesos de otorgamiento de créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, Período 2017; influye en la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética, en una acertada toma de decisiones.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Cualitativo**

Se observó eventos frecuentes y actividades diarias desarrolladas en la COAC Riobamba, agencia Chunchi en el área de créditos, lo que permite definir métodos para generar posibles soluciones ante la problemática presentada.

#### **3.1.2. Cuantitativo**

Se verificó y evaluó el proceso de otorgamiento de créditos mediante la aplicación de cuestionarios y encuestas, de la cual se obtuvo datos con su respectiva ponderación mediante una secuencia lógica del proceso con la finalidad de poder emitir las conclusiones necesarias.

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Descriptivo**

Se utilizó este tipo de investigación para describir los procesos, factores y situaciones que se evidenciaron en el departamento de cartera, antes, durante y después de la evaluación al proceso de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba, Ltda., Agencia Chunchi.

#### **3.2.2. Documental**

Este tipo de investigación se utilizó para la obtención los antecedentes, aportaciones y evidencias que esgrimen de apoyo y sustento para el desarrollo del marco teórico referencial, el cual mediante el hilo conductor necesario, permitió poder orientar mi investigación, así como se utiliza en el desarrollo del marco propósitivo para la obtención de información como procesos, balances, etc.



### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. No experimental**

El presente estudio adoptó el diseño no experimental debido a que se analiza las causas y efectos presentados en el proceso de otorgamiento de créditos, la cartera vencida y la ejecución de los procesos de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi sin manipulación de variable alguna.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

La Población de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, está compuesta por 4 funcionarios de manera permanente en la Agencia, sin embargo a ser aplicado al departamento de crédito de la agencia se ha considerado al oficial de créditos y al jefe de Agencia quienes son los encargados de realizar estas actividades así como a la jefe de créditos nacional quién es la encargada de monitorear y establecer el control de cada oficial de crédito:

- 1 Jefe de Crédito Nacional
- 1 Oficial de Crédito
- 1 Jefe de Agencia

#### **3.4.2. Muestra**

Debido a la extensión de la población se considera a todo el universo investigado.

### **3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.5.1. Métodos**

##### **3.5.1.1. Deductivo**

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el método deductivo para la recolección de la información referente al proceso de créditos mediante la aplicación de la encuesta al personal del departamento de créditos.

##### **3.5.1.2. Inductivo**

Se aplicó el método inductivo, en el planteamiento de las conclusiones, tanto del informe para mitigar el porcentaje de morosidad; así como las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de titulación, las cuáles son el sustento y producto de la investigación.

### **3.5.2. Técnicas e instrumentos de investigación.**

#### **3.5.2.1. Observación**

Con la aplicación de la técnica de la observación, se apreció que la Agencia Chunchi cuenta con la documentación respectiva referente al departamento de créditos.

#### **3.5.2.2. Encuesta y entrevista**

Con el objetivo de obtener información para el desarrollo del marco propósitivo, se aplica la encuesta y entrevista, al personal de crédito de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, lo que me permitió generar un diagnóstico acerca de las actividades, procedimientos que se ejecutan en la institución en los procesos de créditos, lo que permite realizar adecuadamente el marco propósitivo

### **3.6. RESULTADO**

Una vez aplicado la encuesta al personal del departamento de créditos de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, así como la respectiva entrevista al jefe de agencia y jefe de Crédito Nacional, arrojó los siguientes resultados.

### **3.6.1. Entrevista**

#### **ENTREVISTA JEFE DE CRÉDITOS**

**¿Conoce usted los procesos y procedimientos que realizan en el otorgamiento de créditos el personal que labora en la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi?**

En efecto es de pleno conocimiento como jefe de créditos, el proceso que se desarrolla en las diferentes oficinas, obviamente en las oficinas Chunchi no es la excepción, este procedimiento se realiza de una manera muy particular para nosotros.

El oficial de crédito que es como le llamamos nosotros, es el encargado desde la promoción hasta la recuperación de créditos, esa es nuestra particularidad, el oficial debe salir a promocionar el crédito con una ruta establecida, en el caso de que en este trayecto cierre o encuentre una persona interesada en el crédito, está en las condiciones de cerrar el negocio, hacer la promoción y levantar la información financiera, información financiera que va de la mano con una metodología nuestra que consiste netamente hacerlo en el sitio del negocio, es por ello que este procedimiento lo denominamos in situ, arma el expediente, adjunta todo lo que es la documentación respectiva de soporte, recomienda luego del análisis financiero que si es o no factible, recomienda el crédito y presenta a uno de los comités, una vez que esta presentado se aprueba y pasa a otra persona para el desembolso del crédito y cuando esta desembolsado el crédito, viene la siguiente etapa.

El seguimiento, se realiza si en efecto se pide para un crédito para una vivienda (como ejemplo), se solicita documentos que den soporte al uso del crédito y luego, se está siempre pendiente hasta la recuperación, si de pronto se atrasa el pago de las cuotas, es obligación del oficial de crédito golpear puertas, solicitando el pago del crédito, sea a través de llamadas telefónicas o visitas personales con notificaciones, tanto así que el círculo del oficial de crédito cierra en el momento en que se cancela el crédito.

**¿Conoce usted la parte reglamentaria que impide que los oficiales de crédito en la agencia Chunchi, no puedan aprobar por cuenta propia los créditos de los socios?**

En lo que respecta a la parte reglamentaria en lo que son aprobación de créditos, nosotros tenemos comités especializados, no diría tanto que se les impide a los oficiales de créditos la aprobación de los créditos, los oficiales son la instancia de aprobación de primer nivel, pero la administración ha definido ciertos comités en lo que tiene que ver con la aprobación definitiva de créditos.

**¿Conoce usted cómo está conformado el comité de créditos de la oficina Matriz de la COAC Riobamba Ltda.?**

En efecto el comité de créditos se tiene en todas las oficinas, se centraliza en la oficina matriz porque básicamente se tiene una unidad técnica de aprobación.

Se tiene clasificado en tres comités, se tiene un comité técnico que aprueba hasta \$15.000,00, el primer nivel corresponde al jefe de agencia y el segundo nivel viene a la unidad de aprobación.

El segundo comité, es el comité ejecutivo que va desde los \$15.001,00 a \$50.000,00, donde ya se ingresa tres aprobaciones, el primer filtro es el jefe de oficina, y las dos aprobaciones vienen a la unidad de aprobación ubicada en la oficina matriz.

El último comité general de créditos que es para montos más altos, es decir de \$50.000,00 en adelante está integrado por la Gerencia General, La jefe Nacional de Créditos y un miembro de la unidad de aprobación.

**¿Conoce usted cuales son los productos que oferta la COAC Riobamba Ltda., en cuanto a otorgamiento crediticio a los socios?**

En cuanto a los productos básicamente se tiene 4 líneas de créditos que son:

1. Consumo: Esta dirigido netamente a los socios asalariados, es decir que tienen un sueldo y tienen una relación de dependencia.
2. Vivienda: Netamente para el socio que hace o construye su vivienda, este crédito tiene una particularidad, ya que el crédito es para viviendas, no para construcción y ventas.
3. PYME o Comercial: Básicamente este crédito es para aquellos socios que piden monto superiores a \$100.000, 00 y están obligados a llevar a contabilidad.
4. Microcrédito: El crédito más fuerte y que caracteriza a la institución, está orientado a la gente informal que es el segmento objetivo, es decir para personas que desarrollan actividades de comercios o actividades productivas.

**¿Considera usted que el proceso actual de crédito que se maneja, pueda ser mejorado en beneficio de la COAC y de los socios?**

Siempre hay cosas que mejorar, se debería y se está en proyectos analizando como optimizar los recursos, como ser más oportunos, como minimizar requisitos, sobre todo lo que se busca es obtener una buena calidad de cartera.

**¿Usted como considera que podría ser mejorado el proceso de crédito según su experiencia?**

El proceso de créditos debe ser mejorado viendo como meta final la oportunidad del servicio al socio, justo unos de los proyectos que se tiene es que se genere la aprobación automática de

montos hasta \$15.000,00 y lo otro que puede ser mejorado en el proceso mismo de crédito, se está diseñando una herramienta que permita el levantamiento de información en situ, es decir una herramienta tecnológica.

#### **ENTREVISTA JEFE DE AGENCIA CHUNCHI**

Me encuentro realizando mi trabajo de titulación, como estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA,

por lo que solicito a usted, las preguntas presentadas en la entrevista sean contestadas lo más objetivo y apegado a la realidad de la institución.

**¿Conoce usted los procesos y procedimientos que realizan en el otorgamiento de créditos el personal que labora en la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi?**

El proceso de créditos constituye una de las principales actividades en la COAC Riobamba, como jefe de agencia es mi función conocer este proceso, este proceso inicia con la venta del crédito mediante la visita y promoción del oficial de créditos en los hogares o negocios, luego de eso se levanta información consistente y requisitos, estos requisitos o documentos deben ser llevados a la oficina de la COAC, en donde se arma la carpeta y cada oficial es responsable de presentar su carpeta al jefe de agencia, según los niveles de aprobación, luego de ello si hace falta algún documento o requisito el oficial debe encargarse de informar al socio para que este sea corregido, caso contrario en que no se deba corregir, se envía a la matriz; ya sea el nivel de aprobación correspondiente para la revisión respectiva y es allí donde se da la aprobación final del crédito, por lo general el procedimiento de aprobación, se toma un tiempo estimado de 24 horas, una vez aprobado y desembolsado, el oficial debe supervisar mediante visitas el uso del dinero, controlar el pago y efectuar la recuperación del crédito.

**¿Conoce usted la parte reglamentaria que impide que los oficiales de crédito en la agencia Chunchi, no puedan aprobar por cuenta propia los créditos de los socios?**

La aprobación de los créditos en el sentido de control se efectúa en base a niveles referente a los comités de aprobación que la administración ha definido y el oficial de créditos es el encargado de defender sus carpetas y expedientes, en lo que engloba a la parte reglamentaria es por temas de control que debe existir estas instancias de aprobación y es lo que a la COAC durante años ha asegurado la confianza de nuestros socios.

**¿Conoce usted cómo está conformado el comité de créditos de la oficina Matriz de la COAC Riobamba Ltda.?**

Son tres comités.

- Técnico que se aprueba montos de hasta \$15.000,00, este comité en cuanto a los documentos, se envían escaneados para que sean revisados por la unidad de aprobación en la oficina de matriz.
- Ejecutivo que es para montos de \$15.001,00 a \$50.000,00, en el caso particular de la agencia, cuando es de este tipo de montos se envía la carpeta a la oficina Matriz.
- El General que es para créditos de \$50.000,00 en adelante, es aprobado por consideración al monto, por el Gerente General, la Jefe de créditos nacional y un miembro de la unidad de aprobación, por lo general el jefe de la unidad de aprobación.

Son comités que ayudan mucho a garantizar el cumplimiento de políticas y la calidad de la cartera.

**¿Conoce usted cuales son los productos que oferta la COAC Riobamba Ltda., en cuanto a otorgamiento crediticio a los socios?**

1. Consumo
2. Vivienda
3. PYME o Comercial
4. Microcrédito

Alrededor del 57% de nuestra cartera se concentra en el Microcrédito

**¿Considera usted que el proceso actual de crédito que se maneja, pueda ser mejorado en beneficio de la COAC y de los socios?**

Efectivamente y es por ello que cada mes se realiza una asamblea de oficiales de créditos en la Matriz, lo que nos permite buscar una buena calidad de cartera, son metodologías procesos y procedimientos que nos ayudan a crecer, e innovando en productos para el próximo año. Lo que se busca mejorar es que el dinero llegue a tiempo al socio.

**¿Usted como considera que podría ser mejorado el proceso de crédito según su experiencia?**

Siempre la tecnología es lo que en la actualidad permite el mejoramiento en los procesos, actualmente se está aplicando pruebas pilotos en base al producto Micro rio, la que se levanta la información con una Tablet e inmediatamente va la información en la matriz a la unidad de aprobación.

Para mejorar hay muchos avances y procesos que mejorar, esa es nuestra expectativa y aspiración.

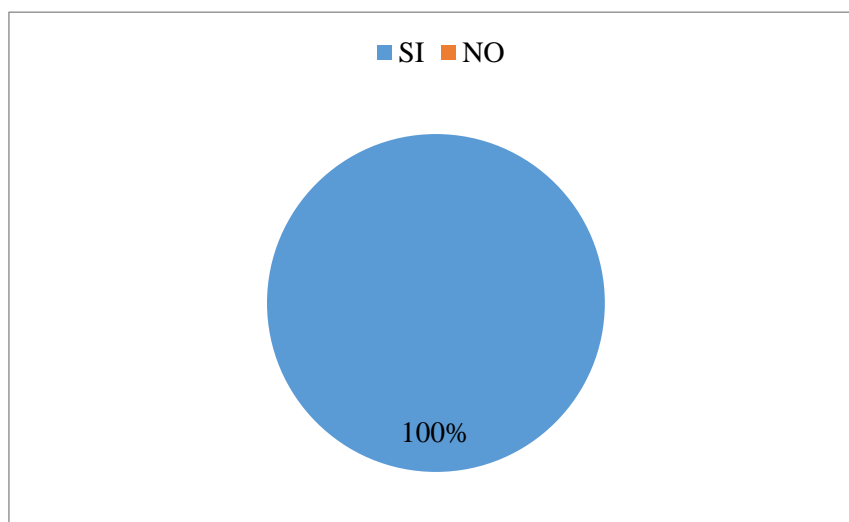
### **3.6.2. Encuesta**

1. **¿El departamento de crédito cuenta con manuales y políticas internas de créditos?**

**Tabla 1- 3:** Manuales y políticas

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.  
**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 1 – 3:** Manuales, políticas

**Fuente:** Tabla 1 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Luego de tabuladas las encuestas, se obtuvo que el 100% de los encuestados respondió que el departamento de créditos cuenta con manuales, políticas internas, con lo que se puede concluir que el departamento de créditos cuenta con guías que orientan y dirigen el proceso de otorgamiento de créditos.

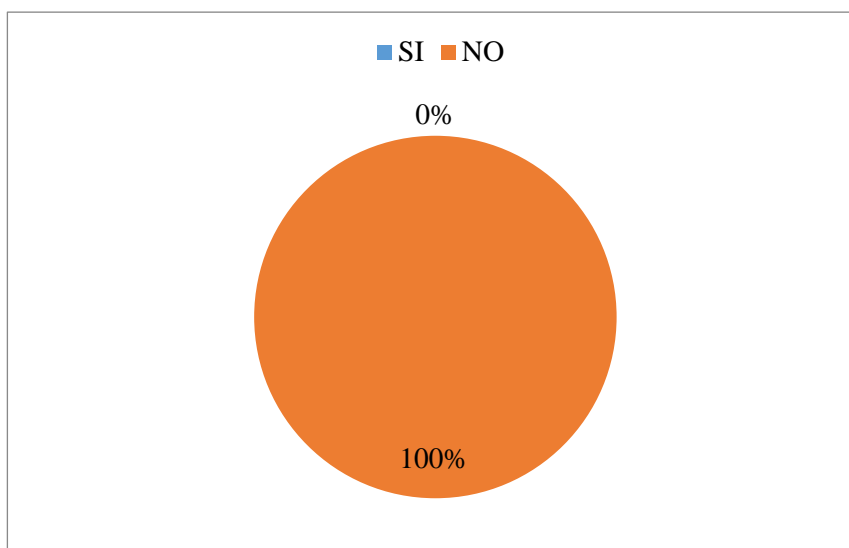
## 2. ¿Conoce usted sobre el reglamento interno que regula el proceso de crédito?

**Tabla 2 – 3:** Reglamento

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.  
**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)





**Gráfico 2 – 3: Reglamento**

**Fuente:** Tabla 2 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Después la aplicación de la encuesta y tabulado se obtuvieron los siguiente resultados: El 100% del personal encuestado manifestó que el departamento de créditos no cuenta con un reglamento interno que regule el proceso de crédito, con lo que se puede concluir que la falta de normativa rigurosa puede ser una causal del incremento de morosidad.

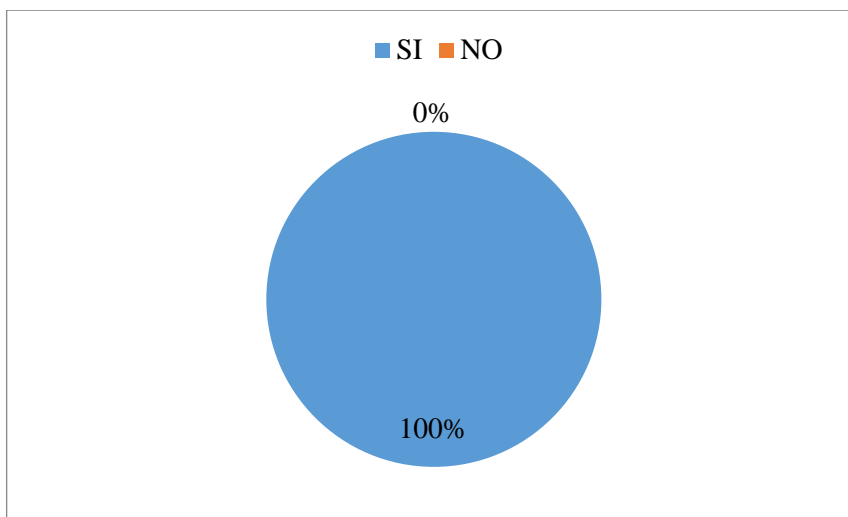
**3. ¿En el departamento de crédito se plantea una meta de otorgamiento crediticio a cumplir en el período?**

**Tabla 3 – 3: Metas**

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 3 – 3: Metas**

Fuente: Tabla 3 – 3

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Del total de encuestados, se obtuvo que el 100% conoce que el departamento de créditos se plantea una meta a cumplir en el período, con lo que se puede concluir que cada oficial de crédito debe desarrollar de manera adecuada su trabajo de tal forma que se cumplan las metas establecidas.

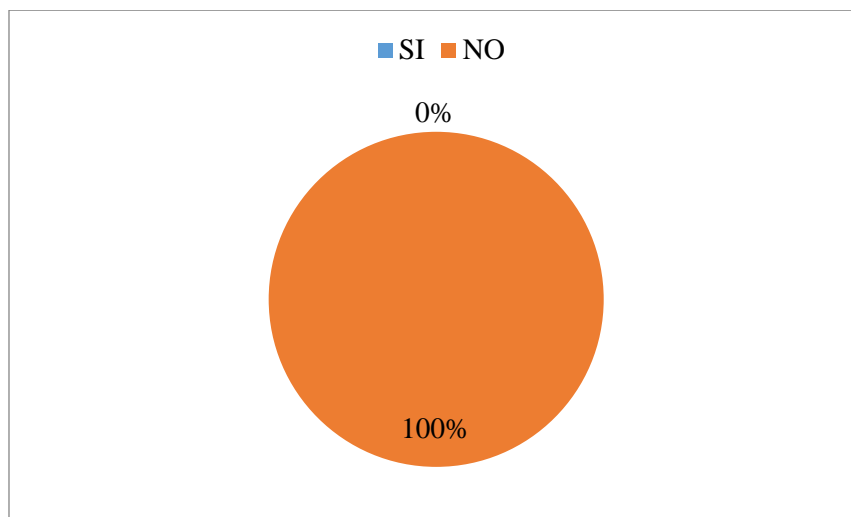
#### 4. ¿El oficial de créditos cumple las metas establecidas al cien por ciento?

**Tabla 4 – 3: Nivel de cumplimiento**

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 4 – 3:** Nivel de cumplimiento

**Fuente:** Tabla 4 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Una vez obtenidos los resultados se evidencia que el 100% de los encuestados manifiestan que en la Agencia de Chunchi el departamento de créditos, no cumple con la meta establecida, de lo que se puede concluir que la cartera de créditos de esta agencia presenta inconvenientes en su recuperación.

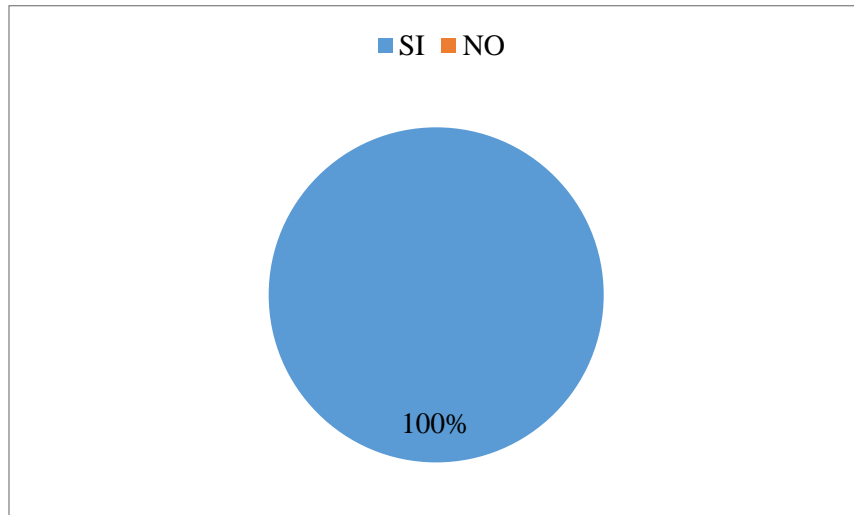
**5. ¿Antes de receptor la carpeta, el oficial de crédito revisa el historial crediticio del socio?**

**Tabla 5 – 3:** Proceso de revisión

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 5 – 3:** Proceso de revisión

**Fuente:** Tabla 5 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** De los resultados obtenidos se evidencia que el 100% de los encuestados cumplen con el proceso de revisión del socio/ cliente en el proceso de otorgamiento de créditos, de lo que se puede concluir que antes de dar trámite a las solicitudes de créditos se aseguran de que el socio este en las condiciones para acceder a un crédito.

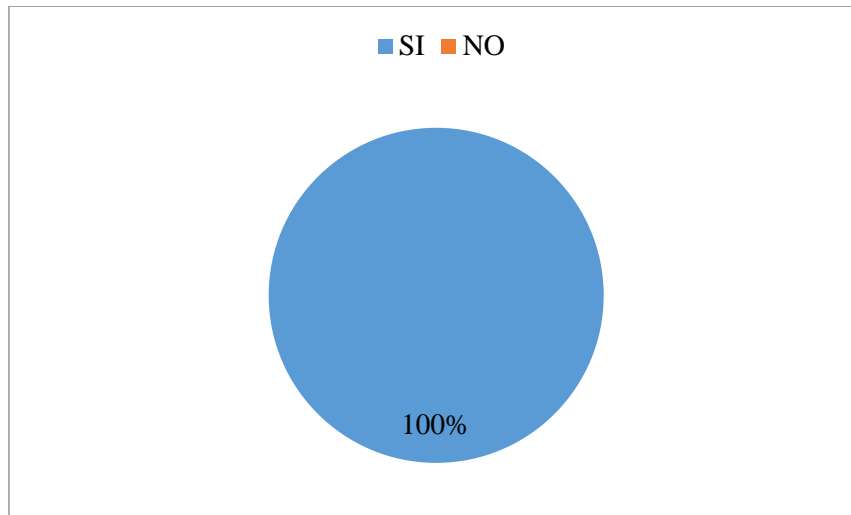
**6. ¿El oficial de crédito realiza notificaciones por medio de llamadas telefónicas y notificaciones en el domicilio por mes?**

**Tabla 6-3:** Notificaciones

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 6 – 3:** Notificaciones

Fuente: Tabla 6 – 3

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Del total de la población encuestada se obtiene que el 100% realiza las notificaciones mensuales respectivas, de lo cual se pudo concluir en base a las respuestas obtenidas que si se realizan las notificaciones mensuales, utilizando todos los medios posibles para la notificación de pago a los socios/clientes, lo que evidencia un control y responsabilidad de cartera.

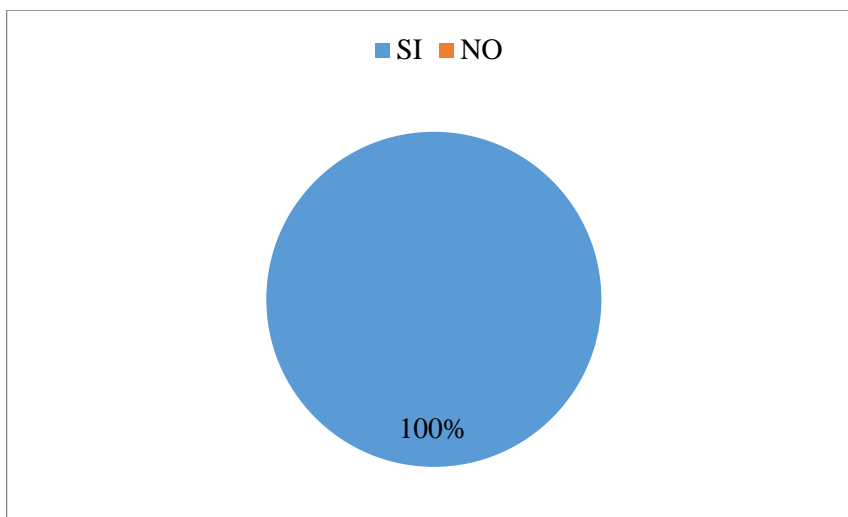
**7. ¿El oficial de créditos realiza el levantamiento de información que permitirá el otorgamiento del crédito?**

**Tabla 7 – 3:** Levantamiento de información

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 7 – 3:** Levantamiento de información

**Fuente:** Tabla 7 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** De los datos obtenidos una vez realizadas las encuestas, se obtiene que el 100% de la población perteneciente al Departamento de Créditos, cumplen y ayudan al levantamiento de información, que permitirá la evaluación para el otorgamiento de créditos.

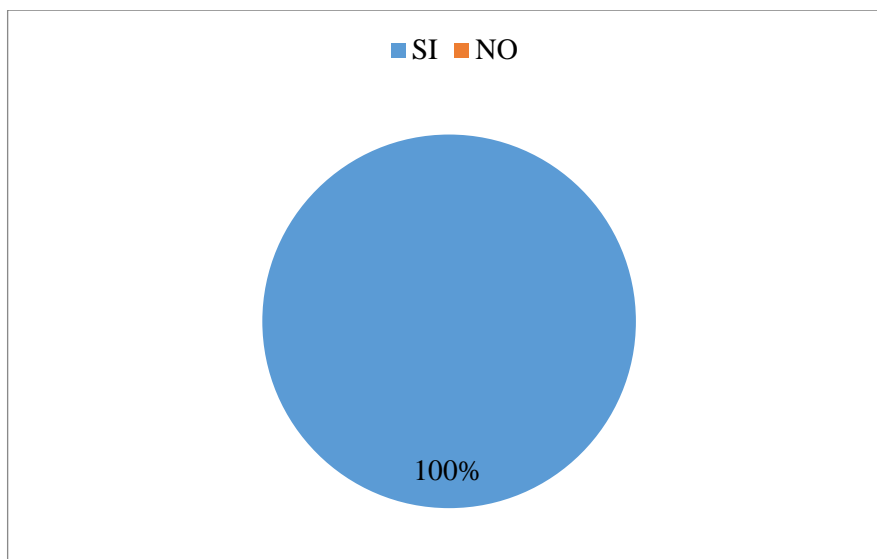
**8. ¿Los oficiales de créditos están pendientes del control de la morosidad?**

**Tabla 8 – 3:** Morosidad

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Si</b>	3	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 8 – 3: Morosidad**

**Fuente:** Tabla 8 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Una vez realizadas las encuestas, se obtiene del total de la población que el 100% de los oficiales de créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., están pendientes del control de la morosidad, de lo que se puede concluir que cada oficial de crédito es responsable de su cartera de clientes/ socios así como de la meta que deben cumplir.

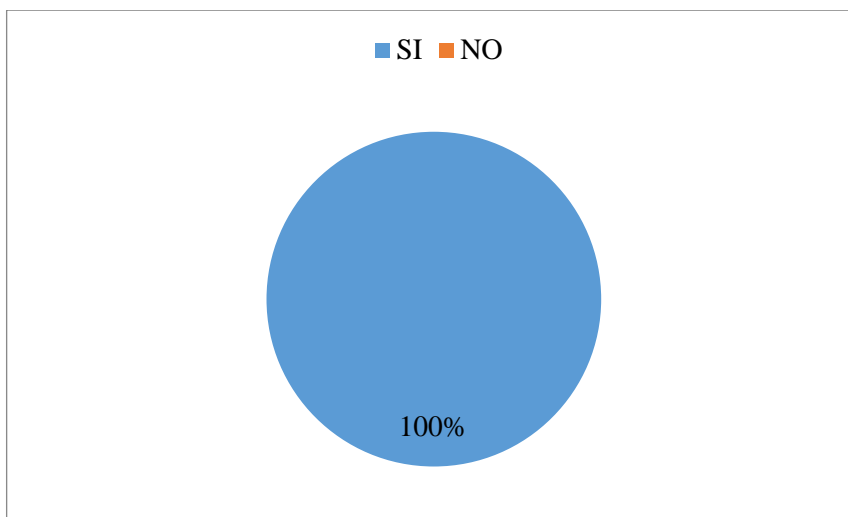
## 9. ¿Reciben capacitaciones los oficiales de crédito para la recuperación de cartera?

**Tabla 9 – 3: Capacitación del personal**

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 9 – 3:** Capacitación del personal

**Fuente:** Tabla 9 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Una vez efectuada la encuesta se obtuvo que el 100% de la población encuestada, manifiestan que los oficiales de créditos reciben capacitaciones para el proceso de recuperación de cartera, de lo que se puede concluir que los oficiales de créditos, están en constante preparación para afrontar cualquier eventualidad que se pueda presentar relacionado con el proceso de créditos.

#### 10. ¿El oficial de créditos es el encargado de aprobar definitivamente los créditos?

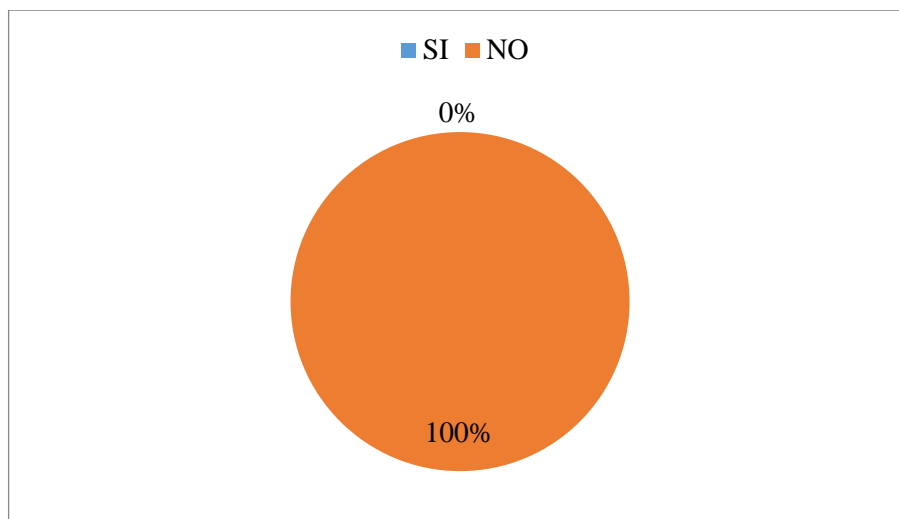
**Tabla 10 – 3:** Aprobación de créditos

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)





**Gráfico 10 – 3:** Aprobación de créditos

Fuente: Tabla 10 – 3

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Del total de encuestados, se obtiene que el 100% expresa, que los oficiales de créditos no son los encargados de aprobar los créditos, debido a que el encargado de aprobar todos los créditos es el comité de créditos, de los que se puede concluir que adicional al proceso efectuado por los oficiales de créditos, existe un filtro más para que los créditos sean aprobados sin importar el monto, lo que a su vez para las agencias representa una desventaja debido a que el comité de créditos se encuentra en la oficina matriz.

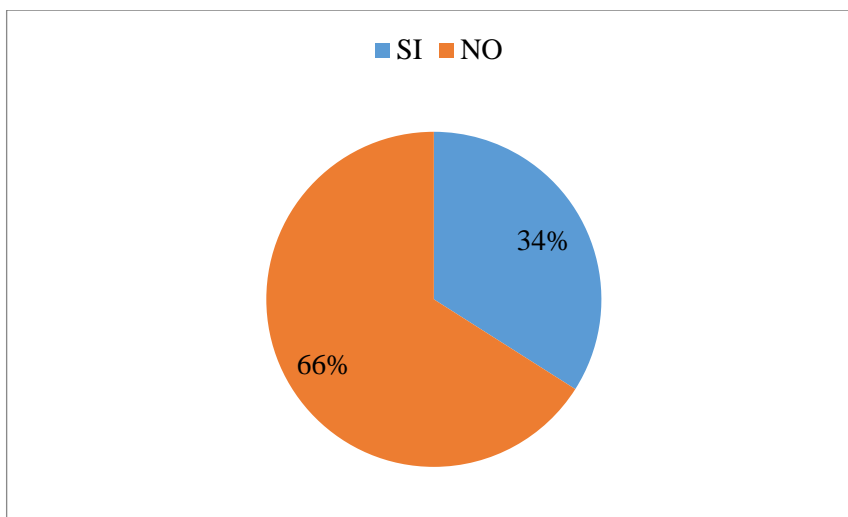
**11. ¿El oficial genera oportunamente los reportes de los socios morosos mensualmente al departamento de cobranzas?**

**Tabla 11 – 3:** Reportes oportunos de mora

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	34%
No	2	66%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 11 – 3:** Reportes oportunos de mora

Fuente: Tabla 11 – 3

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Una vez finalizada la encuesta se obtuvo los siguientes resultados: El 66% de los encuestados correspondiente a la jefe de crédito nacional y al jefe de agencia manifestaron que no se generan oportunamente al departamento de cobranzas los reportes de los socios morosos, ante un 33% correspondiente al oficial de crédito que expresa que si se generan de manera oportuna; de lo que se concluye que la falta de los reportes oportunos a más de ser un incumplimiento a las políticas de créditos, retrasa el proceso de recuperación de cartera.

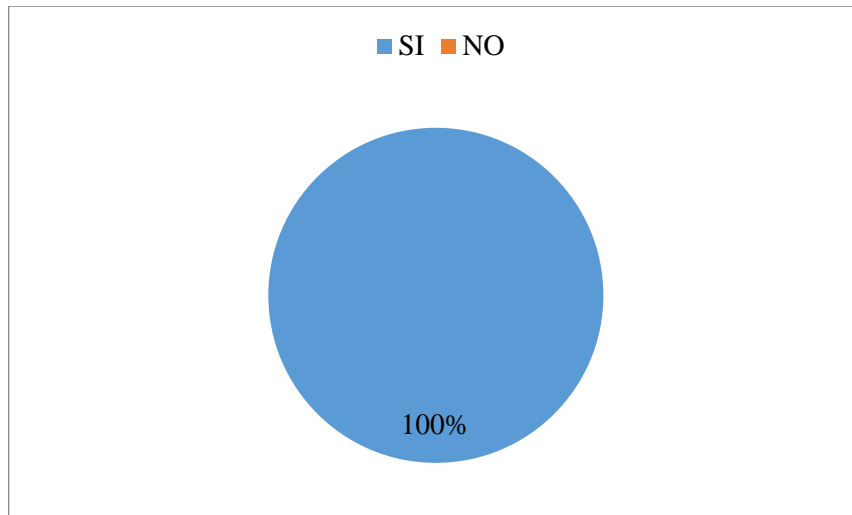
**12. ¿Cree usted que una evaluación al proceso de otorgamiento de créditos, permitirá la determinación de la influencia en la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones crediticias?**

**Tabla 12 – 3:** Importancia de la evaluación al proceso de créditos

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal de Créditos de la Agencia Chunchi de la COAC Riobamba Ltda., y la Jefe de Crédito Nacional.

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)



**Gráfico 12 – 3:** Importancia de la evaluación al proceso de créditos

**Fuente:** Tabla 12 – 3

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**Análisis e Interpretación:** Del total de la población encuestada, se obtiene que el 100% está de acuerdo con que una evaluación al proceso de otorgamiento de créditos, permitirá la determinación de la influencia en la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones crediticias, de lo que se puede concluir que es factible realizar la presente investigación.

### **3.7. Verificación de idea a defender**

Con el objetivo de la aplicación de la idea a defender se realizó la encuesta aplicando preguntas orientadas a demostrar la factibilidad de la presente investigación basada en la siguiente interrogante.

La Evaluación a los procesos de otorgamiento de créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, Período 2017; influye en la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética, en una acertada toma de decisiones. Luego de tabuladas las encuestas se obtuvo los siguientes resultados; Las preguntas 2, 4, 10, 11 y 12, reflejan dificultades en el desarrollo del proceso de otorgamiento crediticio, desde la inexistencia de reglamentos, el incumplimiento de las metas establecidas así como la inobservancia de políticas internas relacionadas al control de la morosidad, lo que a su vez afecta al proceso de recuperación de cartera e influye en que la eficiencia, eficacia, economía y ética, se vean afectadas, por lo que el personal encuestado respondió que creen que una evaluación al proceso de otorgamiento de créditos, permitirá la determinación de la influencia en la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones crediticias.

Con base en los resultados expuestos una vez aplicados los diferentes, métodos e instrumentos de investigación, posterior a la recolección de datos y presentación de resultados, se demuestra la importancia de la propuesta de la investigación, evidenciando la necesidad de la realización de una evaluación al proceso de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, Período 2017, misma que influirá en la disminución de la cartera vencida, con eficiencia, eficacia, economía y ética, en una acertada toma de decisiones.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPÓSITIVO**

### **4.1. INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de la economía ecuatoriana durante los últimos años ha presentado distintos escenarios, direccionado a un desarrollo pausado en relación a la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos; las instituciones financieras en nuestro país, han tenido que superar varios desafíos, desde políticas económicas y financieras, establecidas por los organismos de control hasta la gran competencia desleal, que existen en el sector público, privado y popular y solidario.

La COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, es una institución financiera regulada por la Superintendencia de economía popular y solidaria así como por la ley de cooperativas, dirigida por la Asamblea General de socios, es así que la COAC Riobamba Ltda., de manera general establece mediante una planificación detallada sus objetivos y metas establecidas, tanto a nivel general, de agencia y de departamentos, siempre direccionados a la eficiencia, eficacia, economía y ética de los procesos.

La propuesta acerca de la evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio, parte desde la concepción básica de la actividad crediticia, como la actividad fundamental de las instituciones financieras; es así que en busca de la eficiencia, eficacia, economía y ética en el proceso crediticio se presenta la propuesta de una evaluación, la misma que se compone de la siguiente manera: se debe establecer el objetivo de la propuesta seguido de un diagnóstico del proceso actual de crédito y por último el desarrollo de la evaluación, la misma que está comprendida por las siguientes fases:

**FASE I:** Conocimiento Preliminar, el mismo que se desarrolla mediante la aplicación de la metodología respectiva, ya que se desarrolla en base a las entrevista realizadas a la jefe de créditos nacional y al jefe de agencia de Chunchi, de tal manera que se establezca un conocimiento previo sobre el proceso de créditos actual.

**FASE II:** Ejecución, en esta fase se evalúa el proceso de crédito actual de tal manera que se pueda establecer el nivel de riesgo y confianza, definir la propuesta de mejora y así contribuir a la disminución de la cartera vencida con eficiencia, eficacia, economía y ética en una acertada toma de decisiones.

**FASE III:** Una vez analizado el proceso actual y ejecutado la evaluación y propuesta de mejora respectiva, se realiza el informe pertinente con las conclusiones y recomendaciones precisas, las mismas que sirvan como referencia para poder contribuir en el incremento de la eficiencia, eficacia, economía y ética en el proceso de otorgamiento crediticio.

## **4.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

### **4.2.1. Objetivo general.**

Analizar la cartera vencida, mediante la aplicación de una evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio, para una acertada toma de decisiones.

### **4.2.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis del ciclo de créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi.
- Determinar las debilidades en los procesos actuales de otorgamiento de Créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, mediante la aplicación de cuestionarios de Control interno y los Flujograma respectivos.
- Determinar el nivel de cumplimiento de las metas de los oficiales de créditos, que permita la medición de la gestión crediticia y el índice de morosidad, para una acertada toma de decisiones.

## **4.3. EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO CREDITICIO DE LA COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI, PERÍODO 2017**

### **4.3.1. Contenido de la propuesta**



**Tabla 1 – 4: Contenido de la propuesta**


<b>FASE I</b>	ANÁLISIS DEL CICLO DE CRÉDITO ACTUAL.
<b>FASE II</b>	DETERMINACIÓN DE PUNTOS CRITICOS EN LOS PROCESOS ACTUALES DE OTORGAMIENTO CREDITICIO.
	EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO CREDITICIO MEDIANTE CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.
	IDENTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO EN LAS METAS DE CRÉDITOS MEDIANTE MATRIZ DE CONTROL.
<b>FASE III</b>	INFORME FINAL.

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

#### 4.3.2. Análisis del ciclo de crédito

##### 4.3.2.1. Tipos de créditos

**Tabla 2 – 4: Tipos de créditos**

	<p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMABA LTDA., AGENCIA CHUNCHI DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS EVALUACIÓN A LAS OPERACIONES DE OTORGAMIENTO CREDITICIO</b></p>
<b>LÍNEA DE CRÉDITO</b>	<b>COMERCIAL</b>

<b>DESCRIPCIÓN</b>	Créditos que son otorgados a personas naturales o jurídicas, que llevan contabilidad o que tengan actividades productivas cuyo nivel de ventas superen \$100.000 anuales; están dirigidos a financiar proyectos de inversión, activos fijos, capital de trabajo, etc., a un plazo de 48 meses.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor superiores \$100.000,00.</li> <li>• Garantía: Quirografía o Hipotecaria.</li> <li>• Los dividendos son otorgados mensualmente.</li> <li>• Tasa de interés vigente, la máxima convencional del Banco central 10.67%.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser socio de la Cooperativa.</li> <li>• Cédula de identidad y papeleta de votación del socio y cónyuge, cédula de identidad y papeleta de votación del garante (s) y cónyuge.</li> <li>• Copia del RUC, documento que justifique la actividad económica del garante.</li> <li>• Balance Anual.</li> <li>• Declaración del impuesto a la Renta de los último 3 años.</li> <li>• Perfil de inversión (mayor a \$ 20.000).</li> <li>• 1 Foto de socio.</li> <li>• Planilla de servicio básico, con vigencia de últimos 2 meses.</li> <li>• Escritura del inmueble, certificado de gravamen del Registro de Propiedad, impuesto al predio, cédula y papeleta de votación de dueño(s) del inmueble (HIPOTECARIO).</li> <li>• En caso de tener bienes, copia de predio(s), y matrícula del vehículo.</li> </ul>
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad y agilidad.</li> <li>• Requisitos accesibles.</li> <li>• Tasas de interés competitivas.</li> </ul>
<b>LÍNEA DE CRÉDITO</b>	<b>CONSUMO</b>



<b>DESCRIPCIÓN</b>	El crédito de consumo está destinado para todas aquellas personas naturales que trabajan en relación de dependencia o perciben un sueldo.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: Desde \$ 100,00 hasta \$ 100.000,00.</li> <li>• Garantía: Quirografaria.</li> <li>• Hipotecaria, Prendario (Compra vehículo nuevo).</li> <li>• Dependiendo del monto.</li> <li>• Dividendos: Mensuales.</li> <li>• Tasa Interés: Mínima Convencional Vigente del Banco Central.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de la Cuenta de Ahorros.</li> <li>• Cédula de identidad y papeleta de votación (Socio y cónyuge; garante y cónyuge).</li> <li>• Rol de pagos, certificado de ingresos económicos.</li> <li>• Pago del servicio básico (Agua, Luz, Teléfono).</li> <li>• Copia del Impuesto Predial.</li> <li>• .Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).</li> <li>• Certificado de gravamen actualizado, copia de la cédula de los dueños del predio.</li> <li>• Fotografía del socio.</li> </ul>
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés mínima permitida por el Banco Central.</li> <li>• Requisitos mínimos.</li> <li>• El trámite del crédito dura 48 horas.</li> <li>• Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones.</li> <li>• Cuotas y plazos flexibles.</li> <li>• Financiamiento destinado para: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualquier necesidad.</li> <li>• Pago de deudas.</li> <li>• Compra vehículo.</li> <li>• Gasto de viajes.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de educación (propia o familiares).</li> <li>• Adquisiciones de enseres domésticos.</li> <li>• Gastos de salud.</li> <li>• Arreglo o compra de vivienda.</li> </ul>
<b>LÍNEA DE CRÉDITO</b>	<b>VIVIENDA</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	El crédito de vivienda está destinado a los socios que deseen adquirir, ampliar o mejorar su vivienda, cuenta con una tasa de interés privilegiada y el plazo acorde a la capacidad de pago.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: Desde \$ 5.000,00 hasta \$ 60.000,00.</li> <li>• Garantía: Hipotecaria propia(el mismo bien que se va a comprar, construir arreglar o ampliar).</li> <li>• Dividendos: Mensuales, plazo acorde a la capacidad.</li> <li>• Tasa Interés:10% cuotas fijas.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de cuenta.</li> <li>• Certificado de gravamen y copia de escrituras.</li> <li>• Compromiso de compra-venta en el caso de adquisición del bien y planos.</li> <li>• aprobados, presupuestos de obra en los casos de construcción y arreglos de la vivienda.</li> <li>• Cédula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge.</li> <li>• Justificado de ingresos dependiendo la actividad económica (Dependientes: rol de pagos, certificado de ingresos, copia de libreta donde se acredite el sueldo o salario; Independientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUC, RISE, patente, facturas, carnet de comerciantes).</li> </ul> </li> <li>• Pago del predio urbano.</li> <li>• Pago del servicio básico del domicilio actual (Agua, Luz, Teléfono).</li> <li>• 1 Foto del socio.</li> </ul>

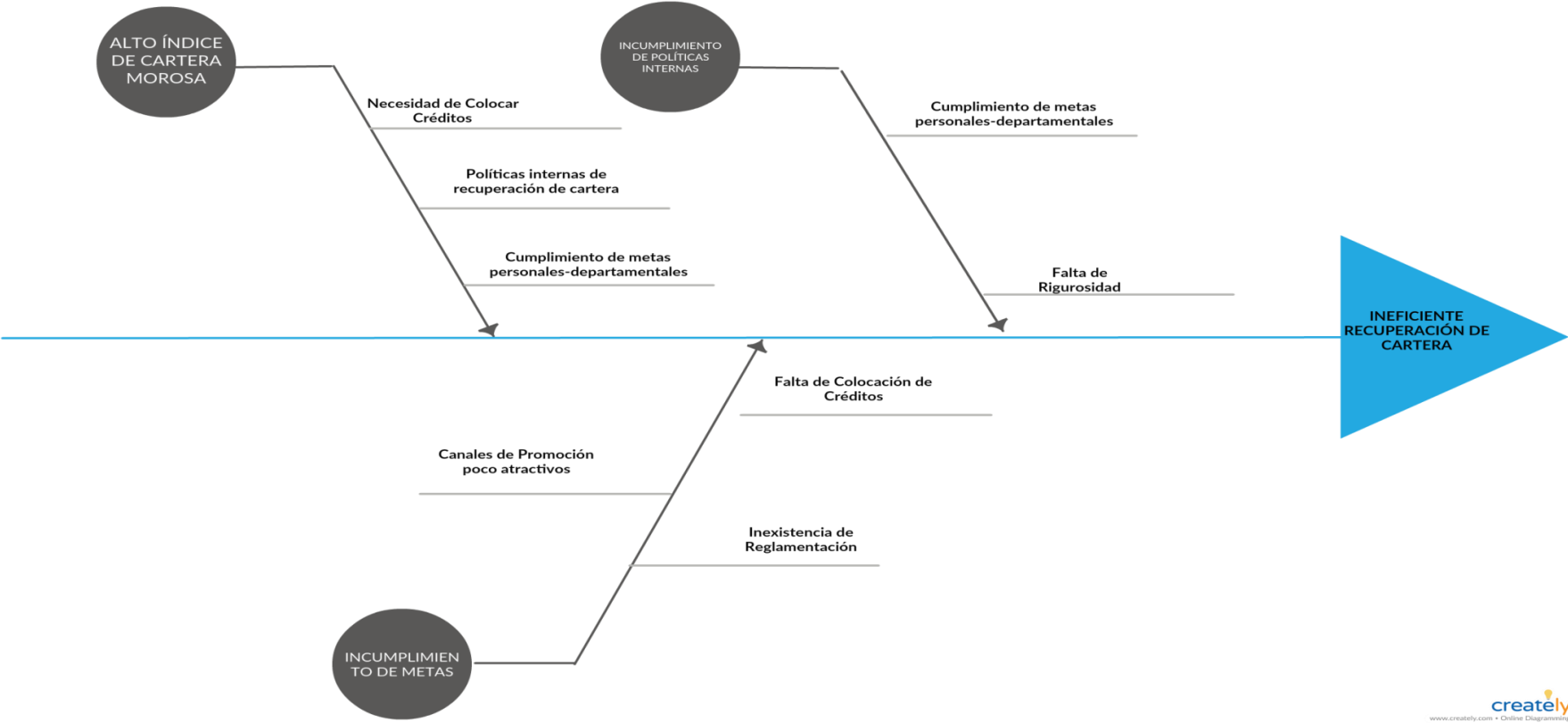
<p style="text-align: center;"><b>VENTAJAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés privilegiada 10%, cuota fija.</li> <li>• Plazo de acuerdo a la capacidad de pago.</li> <li>• Requisitos flexibles.</li> <li>• La aprobación del crédito será máximo en 72 horas.</li> <li>• Luego de otorgado el crédito el socio puede hacer abonos al capital o precancelar la deuda.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>LÍNEA DE CRÉDITOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>MICROCRÉDITOS</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN</b></p>	<p>El objetivo del Microcrédito es impulsar el desarrollo económico de las personas a través de un crédito que va dirigido a pequeños y medianos negocios sean estos formales e informales, generando de esta manera el desarrollo de la provincia y el país.</p>
<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor: Desde \$ 200 hasta \$ 20.000.</li> <li>• Garantía: Personal, Hipotecaria, Prendaria (compra de vehículo nuevo). En dependencia del monto.</li> <li>• Dividendos: Semanales, Quincenales o mensuales.</li> <li>• Tasa Interés: Tasa Máxima Convencional Vigente del Banco Central.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cédula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge. Cédula de identidad y papeleta de votación del garante(s) y cónyuge.</li> <li>• RUC, Patente, (o cualquier documento que justifique el negocio del socio y garante).</li> <li>• Copia del servicio básico actual (socio y garante).</li> <li>• Copia del Impuesto Predial de la vivienda (socio y garante).</li> <li>• 1 Foto tamaño carnet.</li> <li>• Apertura de cuenta de ahorros.</li> <li>• Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de gravámenes actualizados, copia de la cédula de los dueños del Predio (en caso de ser hipotecario).</li> </ul>
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés inferior al de otras instituciones financiera 17%.</li> <li>• Puede ser destinado para cualquier necesidad del socio.</li> <li>• El crédito se tramita en 48 horas.</li> <li>• Requisitos flexibles.</li> <li>• Se puede realizar abonos al capital o cancelación total del crédito.</li> </ul>

**Fuente:** Departamento de crédito COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**4.3.2.2. Análisis del ciclo de crédito**



**Gráfico 1 – 4: Análisis de ciclo de crédito**

Fuente: Entrevistas, Encuestas, Tabla 3 – 4  
 Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, 2019)

El ciclo de Créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, presenta una serie de problemáticas, así como por los datos reflejados en la tabla 15, las mismas que son originadas por diferentes causas que no han sido previstas adecuadamente, desde la falta de reglamentación rigurosa hasta el incumplimiento de las metas personales-departamentales de los oficiales de créditos, entre otras que han sido detalladas en el gráfico anterior, las cuales hacen necesario que se realice una evaluación a los actuales procesos de otorgamiento crediticio, de tal manera que como producto de la presente evaluación, se pueda presentar recomendaciones que permitan la obtención de procesos de otorgamientos crediticio eficaz, eficiente, económico y ético en una acertada toma de decisiones, para ellos es necesario que los niveles de aprobación de los créditos evalúen como mínimo:

- Información del socio como de su actividad productiva..
- Los Antecedentes Crediticios (Escenario de socios/as que ya han accedido a créditos con anterioridad).
- Información del garante y su fuente de recursos.
- Referencias personales o comerciales.
- Para solicitudes de préstamos de empresas u organizaciones, balances generales con su respectiva evaluación, indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad.
- Capacidad de Pago.
- Historial Crediticio.
- Aplicación de las 5 C.

### **Nivel de morosidad de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi**

**Tabla 3 – 4: Nivel de morosidad**

<b>Sistema Financiero</b>	3.19%
<b>Política Institucional</b>	3%
<b>Media</b>	1.71%
<b>Chunchi</b>	3.35%

**Fuente:** Departamento de planificación, COAC Riobamba Ltda., Matriz  
**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

### **Condiciones financieras:**

Tanto el Monto como el Plazo debe ser fijado por la Institución, acorde a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y la garantía; es importante el control riguroso sobre estas condiciones de tal forma que los socios sean puntuales con sus cuotas.

Estas condiciones se establecen al momento de la negociación del crédito, en los diferentes niveles de aprobación según sea el crédito.

### 4.3.3. Determinación de puntos críticos en los procesos actuales de otorgamiento crediticio

#### 4.3.3.1. Proceso de concesión de créditos

Tabla 4 – 4: Proceso de concesión de créditos

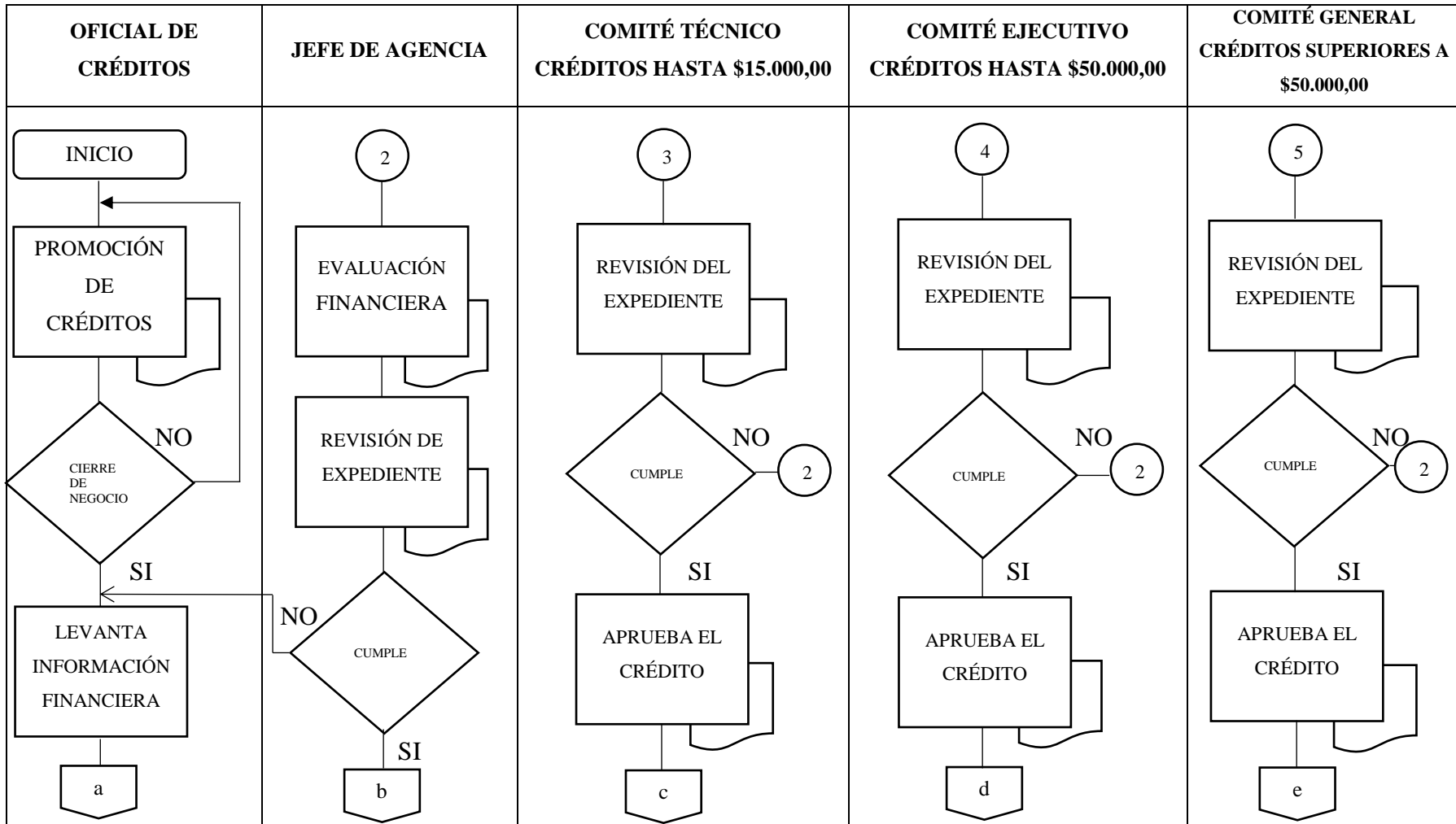
	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMABA LTDA., AGENCIA CHUNCHI</b></p> <p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS</b></p> <p align="center"><b>PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS</b></p>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDMIMIENTO</b>
Oficial de Crédito	Promoción de los Productos/ Líneas de Créditos.
Oficial de Crédito	Cierre de Negocio.
Oficial de Crédito	Levantamiento de información financiera.
Oficial de Crédito	Armado de Expediente.
Oficial de Crédito	Envía Expediente a jefe de agencia.
Jefe de Agencia	Evaluación Financiera.
Jefe de Agencia	Revisión de Expediente.
Jefe de Agencia	Envía Expediente a la Unidad de Aprobación.
Comité Técnico	Revisión del Expediente.
Comité Técnico	Aprueba El crédito si es hasta \$15.000,00.
Comité Técnico	Envía la aprobación a la Agencia.
Comité Ejecutivo	Revisión del Expediente.
Comité Ejecutivo	Aprueba el Crédito si es superior a \$15.000,00 hasta \$50.000,00.
Comité Ejecutivo	Envía Carpeta con aprobación a la Agencia.
Comité General de Créditos	Revisión del expediente.
Comité General de Créditos	Aprueba el Crédito si es superior a \$50.000,00.
Comité General de Créditos	Envían Carpeta y aprobación a la Agencia.
Oficial de Crédito	Entrega de Crédito.

**Fuente:** Entrevistas jefe de créditos nacional y jefe de agencia Chunchi

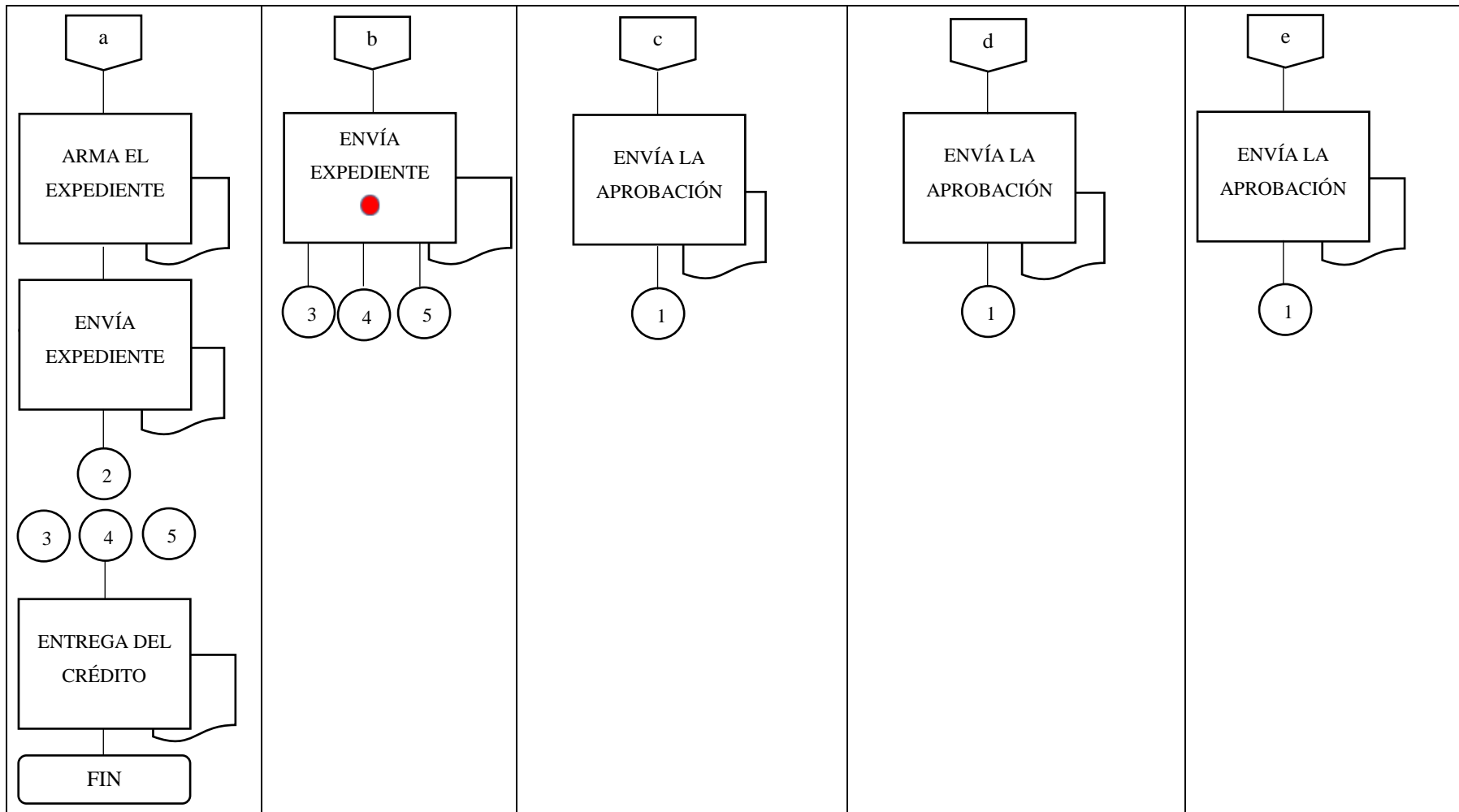
**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

4.3.3.2. Flujograma de proceso de concesión de créditos

Tabla 5 – 4: Proceso de concesión de créditos







**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)  
**Revisado por:** Ing. Víctor Albán, (2019)

#### 4.3.3.3. Proceso de seguimiento y cancelación de crédito

Tabla 6-4 Proceso de seguimiento y cancelación de créditos

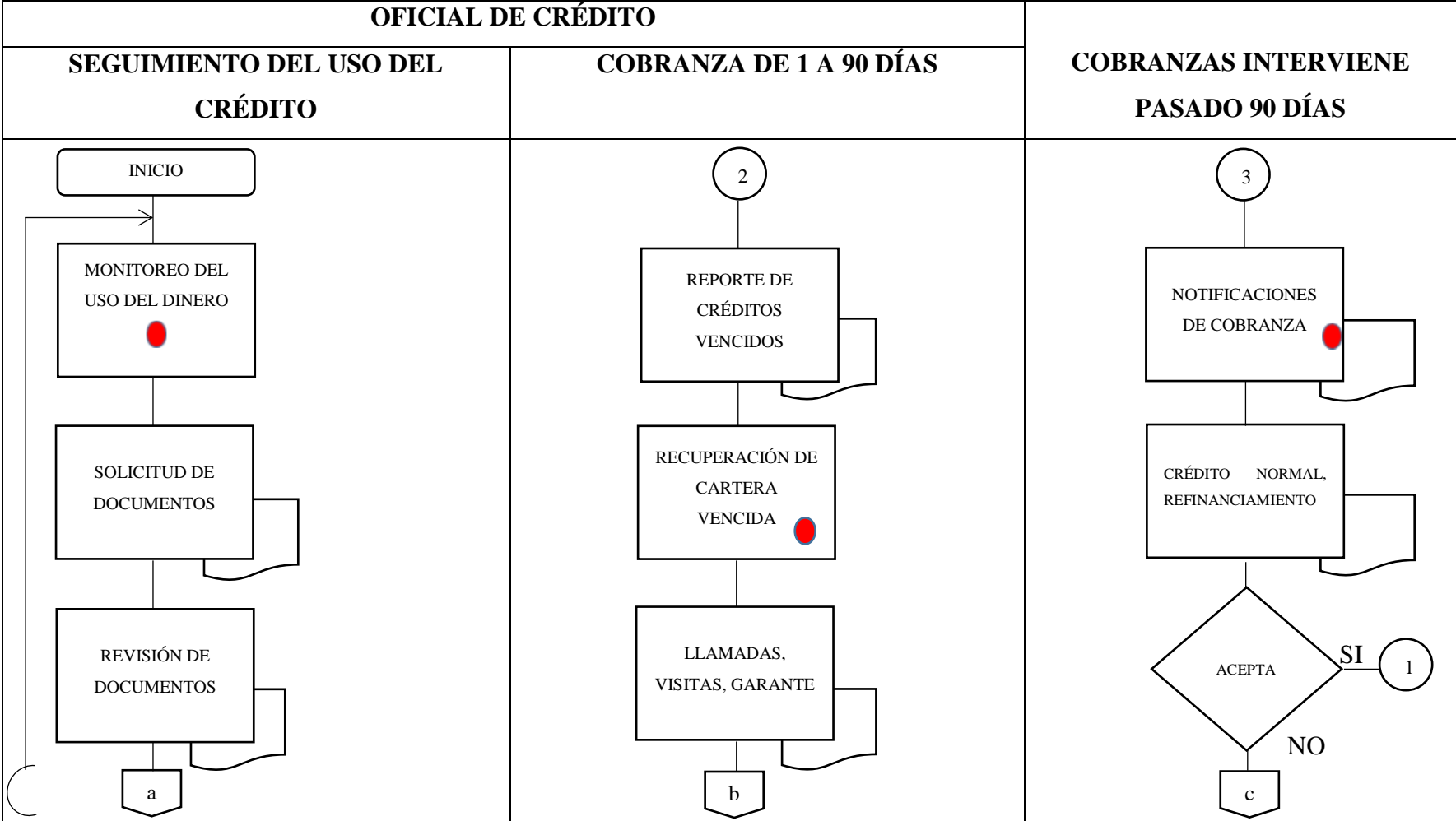
	<p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMABA LTDA., AGENCIA CHUNCHI</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CANCELACIÓN DE CRÉDITOS</b></p>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Oficial de Crédito	Monitoreo del uso del dinero.
Oficial de Crédito	Solicita documentos de soporte.
Oficial de Crédito	Revisa la documentación.
Oficial de Crédito	Cancelación de valor a pagar.
Oficial de Crédito	Reporte de créditos vencidos.
Oficial de Crédito	Recuperación de cartera vencida.
Oficial de Crédito	Realiza llamadas, visitas o comunicación con el garante.
Oficial de Crédito	Cancelación de valor atrasado menos de 90 días.
Cobranzas	Notificaciones de cobranza más de 90 días.
Cobranzas	Acuerdo de Crédito Normal o Refinanciamiento de deuda.
Cobranzas	Embargo Juicio.
Cobranzas	Pago de valor vencido.

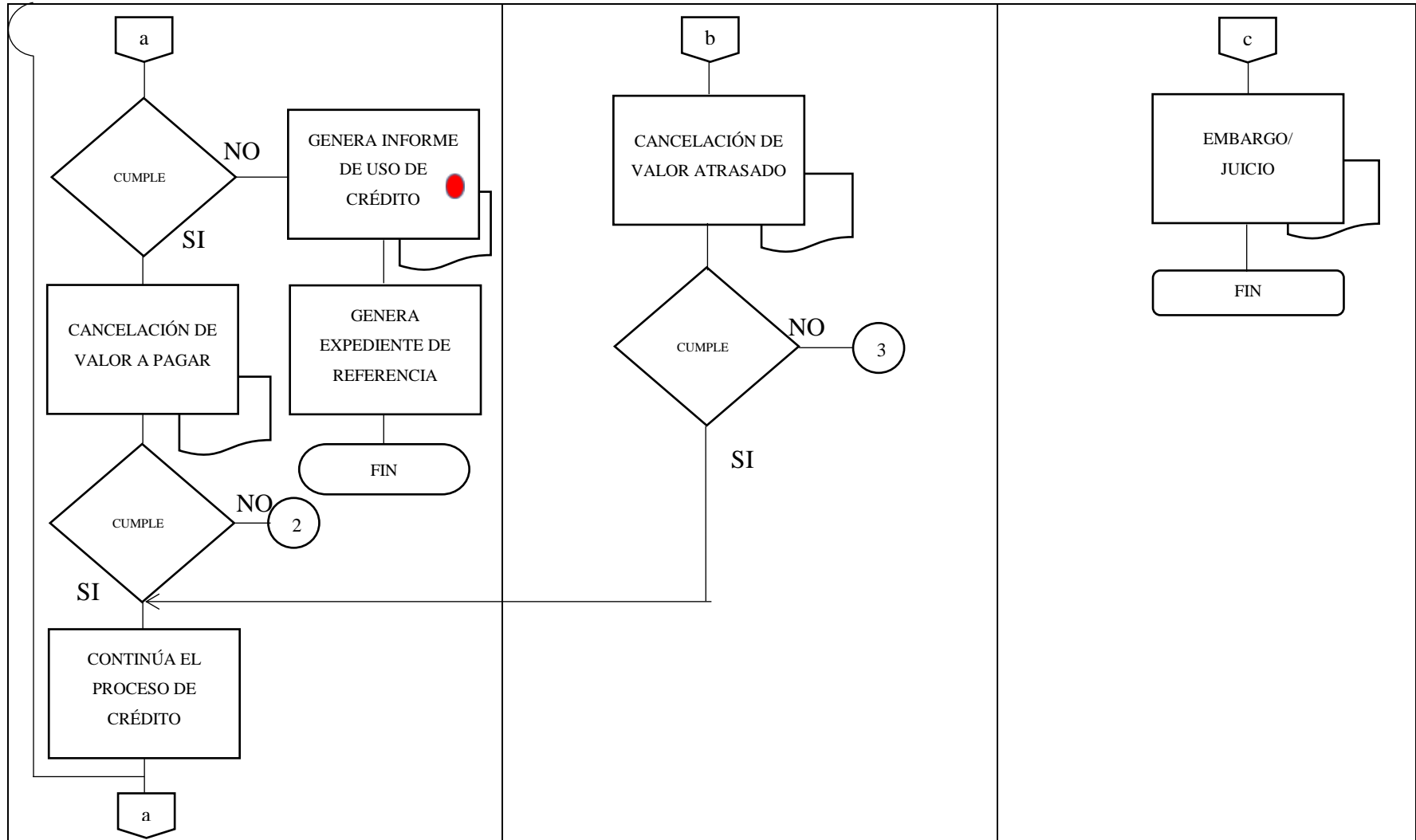
**Fuente:** Entrevistas jefe de crédito nacional y jefe de agencia Chunchi

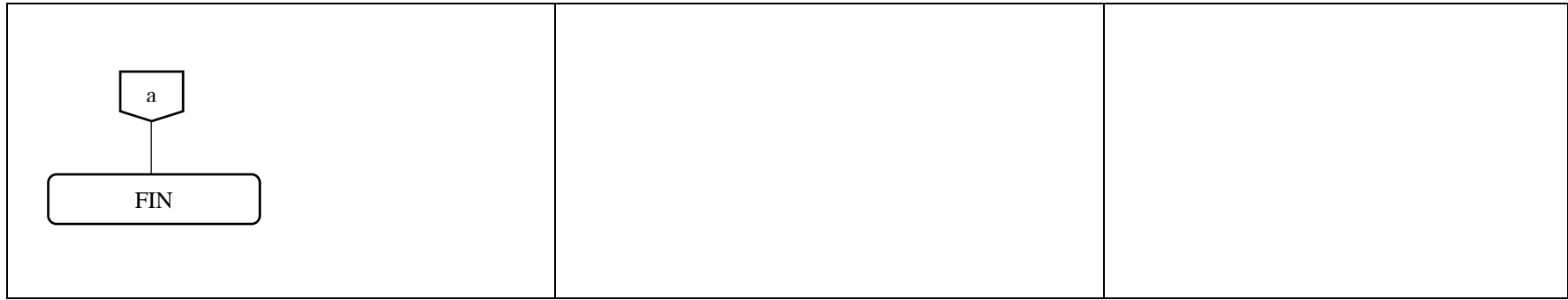
**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

4.3.3.4. Flujograma del proceso de seguimiento y cancelación de créditos

Tabla 7 – 4: Seguimiento y cancelación de crédito







**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)  
**Revisado por:** Ing. Víctor Albán, (2019)

**Tabla 8 – 4: Simbología**

	<p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMABA LTDA., AGENCIA CHUNCHI</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS</b></p> <p><b>SIMBOLOGÍA</b></p>
<b>FIGURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
	Inicio/ Fin
	Ejecución de Procedimiento
	Procedimiento de Verificación
	Documento
	Conector Interno
	Conector fuera de página
	Punto Crítico
	Salto de Página
	Secuencia en los procedimientos
	Retorno o Siguiente instrucción en los procesos de decisión

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

**4.3.3.5. Análisis de puntos críticos**

Una vez realizado el diagrama de los procesos de otorgamiento crediticio y en base a la información recopilada del departamento de créditos de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, se ha logrado identificar las áreas críticas o puntos críticos en el proceso actual de crédito; tales puntos críticos son:

**1. Envío del expediente para la concesión de créditos:**

El procedimiento de envío del expediente, es el filtro que realiza el jefe de agencia, el cual implica enviar cada expediente de solicitud de crédito al comité correspondiente

encontrado en la Matriz; tal acción denota un pequeño retraso en las operaciones y una evidente concentración en la decisión de aprobaciones de créditos en las agencias por parte de los oficiales y jefes de agencias.

## **2. Monitoreo del uso del dinero:**

El monitoreo del uso del dinero que se otorga en los diferentes créditos, constituye una actividad de control direccionada a evidenciar por parte de los oficiales de créditos que el dinero otorgado sea usado para el objeto inicial para el cual se solicitó el préstamo; lo que se realiza mediante las visitas a los socios solicitando los documentos de respaldo, se ha identificado como un área crítica debido a que a pesar de que se evidencie que el uso del dinero del crédito por parte de los socios es inadecuado, esta acción solo permite generar un informe de crédito que abre un expediente como referencia para el otorgamiento de futuros créditos, sin embargo el socio sigue utilizando el dinero del crédito lo que además de ser una contradicción del objetivo del otorgamiento de crédito y del estudio realizado también puede implicar una causa para el aumento del índice de morosidad.


## **3. Recuperación de cartera vencida:**

La recuperación de la cartera vencida se ejecuta en aquellos créditos que pasando el tiempo determinado de pago de cada cuota se retrasan por parte de los socios; en la agencia de Chunchi es identificada como un área crítica por el tiempo que mediante la política establecida por la COAC Riobamba Ltda., da paso a que el departamento de cobranza ingrese en aquellos créditos que transcurrido los 3 meses de atraso, se proceda al accionar en cuanto a opciones de refinanciamiento o crédito normal, sin embargo a pesar de ello se ha manifestado por el personal referente del área de crédito de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi que justamente el tiempo establecido de cobranza considera es de un gran lapso para el actuar adicional a ello se ha expresado que a pesar de existir las políticas definidas que norman el tiempo máximo de morosidad en algunos casos los oficiales de créditos tienen la libertad de definir acuerdos pasado los 90 días, esto a su vez puede ser considerado como una causa del incremento del índice de morosidad.

Tales áreas se relacionan directamente con la eficiencia, eficacia, economía y ética en los procesos de otorgamiento crediticio.

#### 4.3.4. Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio mediante la aplicación de cuestionario de control interno

##### 4.3.4.1. Cuestionarios de control

 <p style="text-align: center;"><b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>            COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI            DEPARTAMENTO DE CRÉDITO            EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO CREDITICIO            COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL            PERÍODO: 2017</p> <p>OBJETIVO: Evaluar el funcionamiento del departamento de crédito en su componente ambiente de control enfocado en sus objetivos, valores, principios y cultura organizacional.</p>				
N <sup>a</sup>	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En la entidad se cuenta con una estructura organizativa adecuada?		X	La estructura organizativa actual, no considera a las agencias como parte de la organización. <b>D1</b>
2	¿El departamento tiene definido sus metas organizacionales?	X		
3	¿La entidad cuenta con medidores de desempeño adecuados?		X	Se ha expresado que a pesar de existir poco medidores de desempeño, no se encuentran actualizados. <b>D2</b>
4	¿Existe un manual operativo de políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos?	X		
5	¿El departamento de créditos cuenta con reglamentos internos que aseguren el correcto desarrollo de las actividades?		X	La Organización no ha considerado la necesidad de formular un reglamento de créditos. <b>D3</b>
6	¿Las metas establecidas se realizan acorde a un estudio detallado?		X	Para definir los montos de colocación de créditos la organización no realiza un estudio detallado, son establecidos únicamente a valores anteriores. <b>D4</b>
7	¿El personal que labora en el departamento tiene la preparación académica adecuada?	X		
8	¿Conoce el personal sobre, las políticas, reglamentos y normativa interna?	X		
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	

**Cálculo de riesgo y confianza.**



$$NC = (\#SI/CT) * 100\%$$

$$NC = (4/8) * 100\%$$

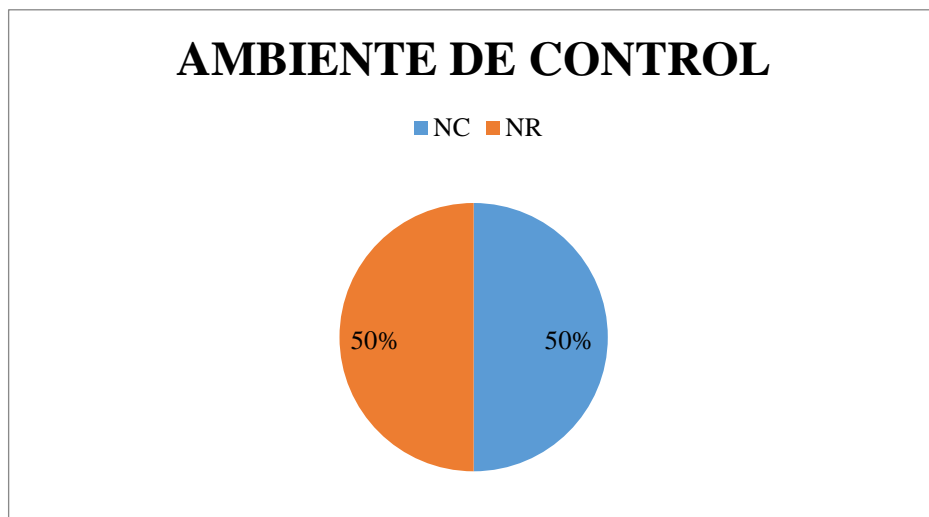
$$NC = 50\% \text{ MODERADO}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 50\%$$

$$NR = 50\% \text{ MODERADO}$$

NIVEL	RIESGO	CONFIANZA
15-49	BAJO	BAJO
50-75	MODERADO	MODERADO
76-100	ALTO	ALTO



**Interpretación:** Mediante la aplicación del cuestionario de control luego de la ponderación, se evidencia que en el componente ambiente de control refleja un nivel de confianza de 50% calificado como moderado, debido a las fortalezas presentadas; sin embargo se evidencia un nivel de riesgo del 50% calificado como moderado, producto de las debilidades definidas como la falta de una estructura organizacional adecuada, la falta de un reglamento interno y medidores de desempeños adecuados, lo que a su vez origina faltas de control.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI**  
**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

**EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO**  
**CREDITICIO**

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO**

**PERÍODO: 2017**

**OBJETIVO:** Determinar si la COAC, identifica los posibles impactos que puedan generar los riesgos presentados al logro de los objetivos.

N a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe un Comité de Riesgos en la Institución?	X		El comité de Riesgos actualmente, está conformado por el Representante del consejo de Administración, el Gerente y el Jefe de la unidad de riesgos.
2	¿Se identifican los riesgos y se determinan si son por factores internos o externos?	X		La identificación se ejecuta en base a factores internos proporcionados la organización y a su vez externos de cada ubicación donde se encuentra cada agencia.
3	¿Se han definido sistemas de control y evaluación?		X	La evaluación se efectúa de manera directa únicamente por cumplimiento de metas. <b>D5</b>
4	¿Existe un grado de preparación del personal clasificado por niveles?	X		
5	¿Considera usted que la política de recuperación de cartera vencida, es eficiente?		X	Por parte de algunos funcionarios creen que la política de cobranza da libertad a los oficiales de créditos y a su vez expresan que el tiempo es crucial para el proceso de recuperación. <b>D6</b>
6	¿Mantiene un correcto sistema de cuidado y conservación de los documentos correspondientes al proceso de créditos?	X		
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

**Cálculo de riesgo y confianza.**

$$NC = (\#SI/CT) * 100\%$$

$$NC = (4/6) * 100\%$$

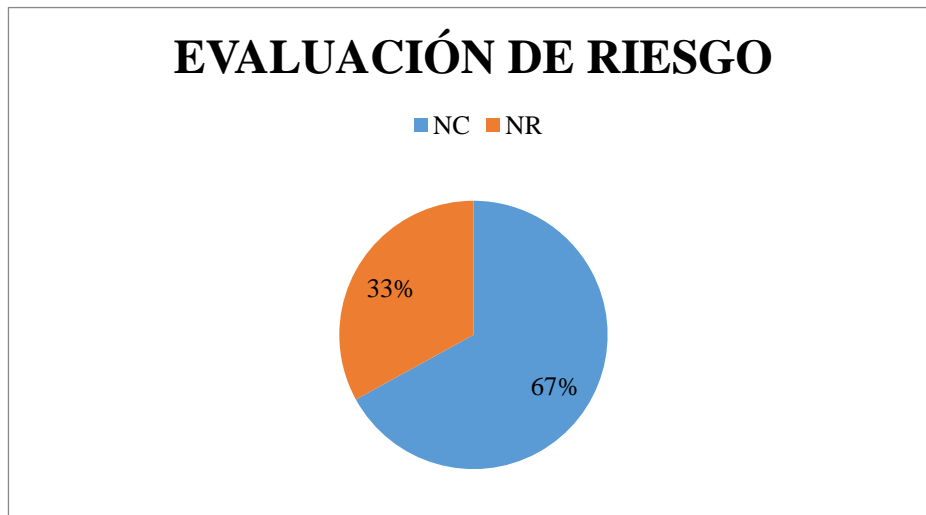
$$NC = 67\% \text{ MODERADO}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 67\%$$

$$NR = 33\% \text{ BAJO}$$

NIVEL	RIESGO	CONFIANZA
15-49	BAJO	BAJO
50-75	MODERADO	MODERADO
76-100	ALTO	ALTO



**Interpretación:** Mediante la aplicación del cuestionario de control del componente evaluación de riesgo, se refleja un nivel de confianza de 67% calificado con moderado por la identificación de riesgos que efectúan, desde la conformación del comité responsable de riesgos; sin embargo de la misma manera se evidencia un nivel de riesgo del 33% calificado como bajo, presentado por debilidades de gran importancia como las apreciación sobre la eficiencia de las políticas de cobro.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI**  
**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO**  
**CREDITICIO**  
**COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO**  
**PERÍODO: 2017**

OBJETIVO: Determinar si se disponen de alternativas que puedan responder a los riesgos que se presenten en el transcurso del tiempo y puedan afectar al desarrollo de las actividades de la COAC.

N a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe un plan de acción para corregir las desviaciones en los objetivos, metas, políticas y procedimientos en la agencia?		X	No existe un plan de acción detallado a nivel de agencias que permita tomar medidas correctivas, debido a la responsabilidad del personal de crédito. <b>D7</b>
2	¿El departamento tiene definido estrategias para mejorar los procesos de créditos?	X		
3	¿Se evalúan alternativas para reducir los riesgos?	X		
4	¿Se realizan estudios, proyecciones, pronósticos de escenarios futuros?		X	Los montos establecidos para cada oficial son definidos únicamente con los valores anteriores de cartera. <b>D8</b>
5	¿Se priorizan las acciones correctivas de acuerdo al porcentaje de morosidad?		X	Todas las acciones tomadas por la institución son aplicadas de manera general. <b>D9</b>
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	

**Cálculo de riesgo y confianza.**

**NC= (#SI/CT) \* 100%**

**NC= (2/5)\*100%**

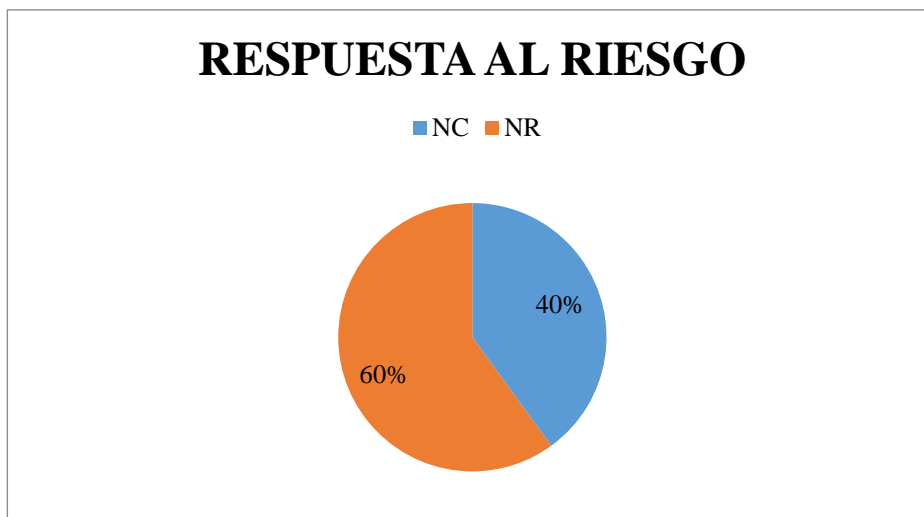
**NC= 40% BAJO**

**NC=100%-NC**

**NR= 100%- 40%**

**NR= 60% MODERADO**

NIVEL	RIESGO	CONFIANZA
15-49	BAJO	BAJO
50-75	MODERADO	MODERADO
76-100	ALTO	ALTO



**Interpretación:** Una vez aplicado el cuestionario de control en el componente de respuesta al riesgo, se obtiene un nivel de confianza de 40% calificado como bajo producto de las alternativas que desarrollan para responder al riesgo; sin embargo se presenta un nivel de riesgo del 60% calificado como moderado por la falta de estudios de asignación de montos y debilidades que con el tiempo pueden afectar al normal desarrollo de las actividades del área de crédito.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO				
EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO CREDITICIO				
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL				
PERÍODO: 2017				
OBJETIVO: Determinar si en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos y correctivos con el propósito de mantener y propiciar un clima organizacional adecuado, promoviendo una actitud de eficiencia, eficacia y ética.				
N <sup>a</sup>	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Para el otorgamiento de crédito se evalúa y califica en base a la información recibida y al manual de Políticas de créditos?	X		
2	¿Se verifica que la documentación de respaldo sea suficiente y confiable?	X		
3	¿Se negocian las condiciones de crédito con los clientes en lo referente a plazos y montos?	X		
4	¿Para el proceso de otorgamiento de créditos aplican parámetros de calificación como las cinco C?		X	Los requisitos establecidos no contemplan la aplicación de las cinco C, debido a que la organización no lo considera en el manual de políticas de créditos. <b>D10</b>
5	¿Los procedimientos para recuperación de cartera son rigurosos en su cumplimiento?		X	Aun cuando existe un manual de políticas de créditos, no existe un reglamento de créditos, que regule la actividad crediticia. <b>D11</b>
6	¿Se mantiene actividades de seguimiento y control de los recursos asignados?	X		
7	¿Se ha realizado de manera recurrente evaluaciones a los procesos de carteras?	X		
8	¿Reciben capacitación frecuentemente y se realizan evaluaciones de desempeño del personal?	X		
9	¿Considera usted que se cumplen sin excepción las aprobaciones de créditos?	X		
10	¿Se confirma la información proporcionada por el socio/cliente?	X		
11	¿Existe procedimiento para comunicar y actuar oportunamente sobre el vencimiento de los pagos?		X	Existen cuestionamientos sobre el período de actuación de cobranzas referente a la política institucional. <b>D12</b>
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	

**Cálculo de riesgo y confianza.**

$$NC = (\#SI/CT) * 100\%$$

**NC= (8/11)\*100%**

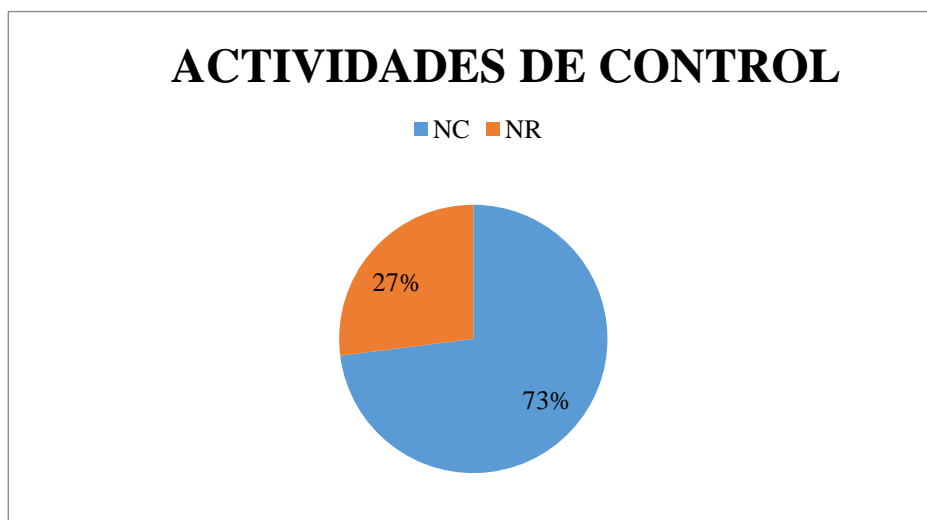
**NC= 73% ALTO**

**NR= 100%- NC**

**NR= 100%-73%**

**NR= 27% BAJO**

NIVEL	RIESGO	CONFIANZA
15-49	BAJO	BAJO
50-75	MODERADO	MODERADO
76-100	ALTO	ALTO



**Interpretación:** En el componente actividades de control se evidencia un nivel de confianza de 73% calificado como alto, el cual es producto de las actividades definidas en los procedimientos del proceso de crédito; sin embargo el nivel de riesgo con un 27% calificado como bajo se presenta como producto de la falta de aplicación de ciertos mecanismos como las cinco C que podría aportar a mejorar el proceso de crédito.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

#### 4.3.4.2. Resultados de control

Tabla 13 – 4: Resultados de control


N <sup>a</sup>	COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	ANÁLISIS
1	AMBIENTE DE CONTROL	50%	50%	Existen deficiencias por la falta de normativa y una adecuada estructura organizacional, que a su vez permita una correcta comunicación como base de prevención de riesgos.
2	EVALUACIÓN DE RIESGO	67%	33%	Las fortalezas presentadas son base de una evaluación de riesgos, probabilidad e impacto; base esencial para lograr procesos eficaces y eficientes; sin embargo este se puede ver afectado por la falta de ciertos procedimiento eficaces, eficientes y éticos en cuanto al cumplimiento de políticas internas.
3	RESPUESTA AL RIESGO	40%	60%	Las acciones para evitar o mitigar los riesgos en el área de crédito pueden ser la causa de que se produzca morosidad dentro de la organización.
4	ACTIVIDADES DE CONTROL	73%	27%	El sistemas de control en el proceso de crédito presenta ciertas áreas críticas, las mismas que con el tiempo pueden incrementarse si no se toman las medidas



			correctivas necesarias; es importante innovar en cuanto al otorgamiento de créditos que es el inicio del ciclo de créditos y la fase en donde mitigar el riesgo se hace más factible; la falta de aplicación de ciertos mecanismos de calificación, pueden ser causantes de deficiencias.
<b>PROMEDIO</b>	<b>58%</b>	<b>42%</b>	La COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi presenta un nivel general de confianza de 58% calificado como moderado; el cual es producto de las fortalezas presentadas en cierto componentes; sin embargo por contraparte se presenta un nivel de riesgo del 42% calificado como bajo; lo que concuerda con la calificación de riesgos A+, por lo que es necesario seguir tomando medidas correctivas que promuevan a mejorar la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones de otorgamiento crediticio.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

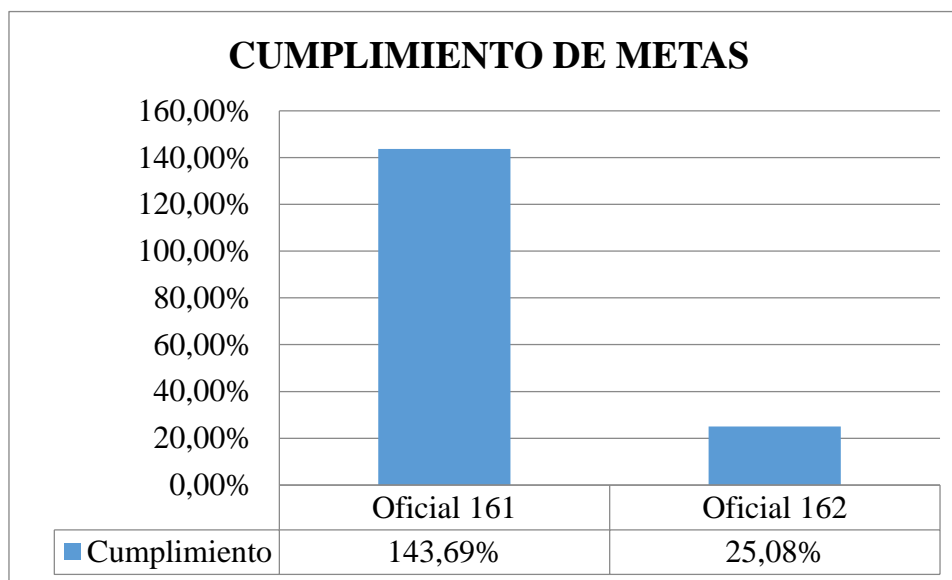
4.3.4.3. Cumplimiento de metas

 <p style="text-align: center;"><b>COAC RIOBAMBA LTDA.; AGENCIA CHUNCHI</b> <b>PERÍODO 2017</b> <b>CUMPLIMIENTO POR OFICIALES DE CRÉDITOS</b></p>												
PRESUPUESTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>OFICIAL 161</b>	\$46.295,00	\$46.900,00	\$57.438,00	\$46.625,00	\$49.870,00	\$70.000,00	\$54.890,00	\$71.863,00	\$51.535,00	\$50.424,00	\$55.000,00	\$65.000,00
<b>OFICIAL 162</b>	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00
<b>COLOCACIÓN</b>												
<b>OFICIAL 161</b>	\$38.700,00	\$38.460,00	\$69.850,00	\$54.900,00	\$87.960,00	\$79.550,00	\$79.700,00	\$49.250,00	\$60.600,00	\$93.220,00	\$111.490,00	\$193.050,00
<b>OFICIAL 162</b>			\$5.300,00	\$8.350,00	\$5.000,00	\$13.500,00	\$7.100,00	\$2.000,00	\$10.000,00	\$19.700,00	\$17.500,00	\$16.900,00
<b>INDICADOR DE GESTIÓN: CUMPLIMIENTO DE METAS</b>												
<b>CONSTRUCCIÓN: (AGREGACIÓN+PREPOSICIÓN+VARIABLE+ VERBO EN PASADO+COMPLEMENTO)</b>												
<b>CUMPLIMIENTO DE METAS</b> = $\frac{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS COLOCADOS EN EL PERÍODO 2017}}{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS PRESUPUESTADO EN EL PERÍODO 2017}}$												

<b>OBJETIVO:</b> Determinar el nivel de cumplimiento de metas de créditos de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi durante el período 2017												
<b>OFICIAL 161</b>	<b>83,59%</b>	<b>82,00%</b>	<b>121,61%</b>	<b>117,75%</b>	<b>176,38%</b>	<b>113,64%</b>	<b>145,20%</b>	<b>68,53%</b>	<b>117,59%</b>	<b>184,87%</b>	<b>202,71%</b>	<b>297,00%</b>
<b>CALIFICACIÓN</b>	EFICAZ	EFICAZ	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICAZ	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE
<b>OFICIAL 162</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>26,50%</b>	<b>20,88%</b>	<b>12,50%</b>	<b>33,75%</b>	<b>17,75%</b>	<b>5,00%</b>	<b>25,00%</b>	<b>49,25%</b>	<b>43,75%</b>	<b>42,25%</b>
<b>CALIFICACIÓN</b>	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE	INEFICIENTE
<b>CUMPLIMIENTO GENERAL POR OFICIALES</b>												
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>TOTAL COLOCACIÓN</b>	<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE METAS</b>									
			$\frac{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS COLOCADOS EN EL PERÍODO 2017}}{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS PRESUPUESTADO EN EL PERÍODO 2017}}$									
<b>OFICIAL 161</b>	\$665.840,00	\$956.730,00	143,69%									
<b>OFICIAL 162 JEFE DE AGENCIA</b>	\$420.000,00	\$105.350,00	25,08%									

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

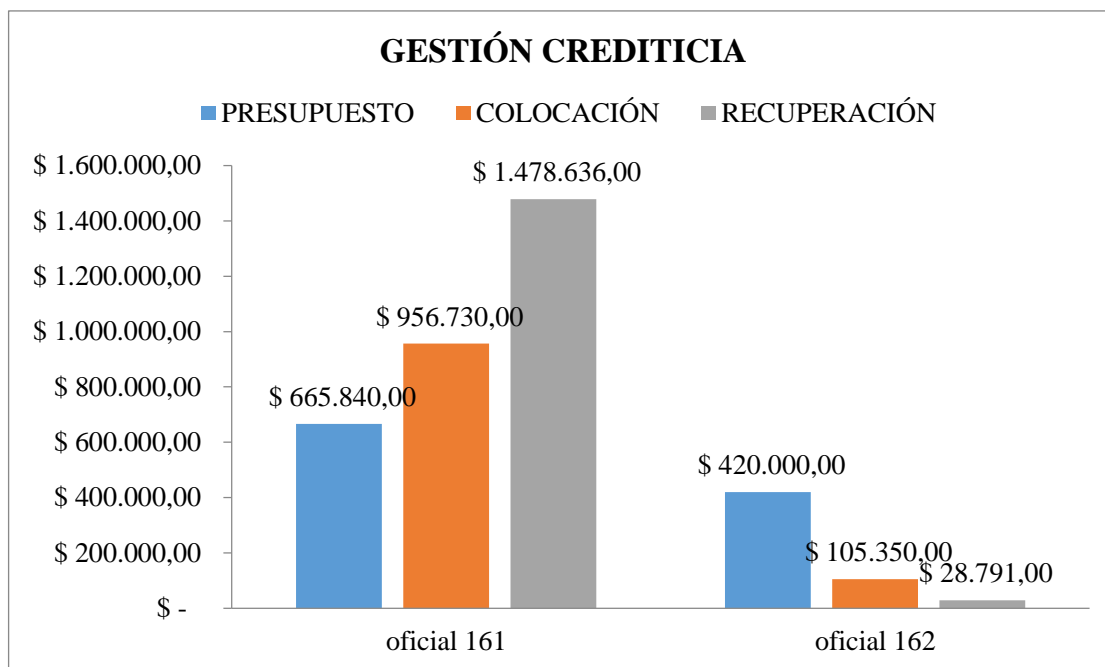
OFICIALES DE CRÉDITOS	CUMPLIMIENTO
Oficial 161	143.69%
Oficial 162 (Jefe de agencia)	25.08%



**Análisis e interpretación:** Las metas establecidas por la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, en lo que corresponde al departamento de crédito, refleja dos escenarios por cada oficial, por una parte el oficial 161 alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas de 143.69% lo que nos indica que su monto de colocación fue superior a lo planificado demostrando capacidad y cumplimiento, calificado como eficiente y eficaz, aunque no todos los porcentajes de cumplimiento de colocación corresponde solo al monto de cada mes ya que en algunos meses superiores al 100% son debido a que en esos meses ha colocado lo que en meses anteriores no pudo colocar; mientras que el segundo escenario es preocupante para la entidad debido a que el oficial 162 quien corresponde al jefe de agencia, alcanzó un porcentaje de cumplimiento de 25.08% calificado como ineficiente; es importante tomar las medidas correctivas correspondientes con el propósito de evitar complicaciones futuras.

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

G. CREDITICIA	PRESUPUESTO	COLOCACIÓN	RECUPERACIÓN
Oficial 161	\$ 665.840,00	\$ 956.730,00	\$ 1.478.636,00
Oficial 162	\$ 420.000,00	\$ 105.350,00	\$ 28.791,00



**Análisis e interpretación:** La Gestión crediticia de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi, en el año 2017 presenta dos escenarios distintos en relación a la actividad de cada oficial de crédito, tal como se evidencia en la gráfica, el oficial 161 en relación a lo presupuestado, colocado y recuperado, presenta un escenario de compromiso con su función como oficial de crédito, tanto en el cumplimiento de sus metas así como en el proceso de recuperación, recordando que la recuperación de cartera evidencia la captación no solo de recursos colocados en el período fiscal, si no que a su vez representa también la recuperación de posibles créditos otorgados anteriormente, por lo que la institución espera que el monto de recuperación tenga una tendencia de crecimiento, a diferencia del oficial 162 cuya gestión como oficial de crédito presenta un escenario decreciente tanto en el cumplimiento de metas como en la recuperación de cartera, lo que de manera general representa desviaciones en el cumplimiento de los objetivos, tanto del departamento de créditos como de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi.

4.3.4.4. **Resumen**

Elaborado por: W.J.A.V.	Fecha: 23/04/2019
Revisado por: V.M.A.	Fecha: 30/04/2019

**de**  
**principales deficiencias en los procesos de otorgamiento crediticio**

**Tabla 10-4 Resumen de principales deficiencias**

N <sup>a</sup>	Referencia	Descripción de la deficiencia
D1	Ambiente de Control	Estructura organizacional inadecuada.
D2	Ambiente de Control	Medidores de desempeños desactualizados.
D3	Ambiente de Control	Inexistencia de Reglamentos de Créditos.
D4	Ambiente de Control	Asignación de metas carentes de estudios definidos.
D5	Evaluación de Riesgo	Falta de mecanismos de control.
D6	Evaluación de Riesgo	Apreciación de Políticas de recuperación de cartera vencida.
D7	Respuesta al Riesgo	Inexistencia de plan de acción detallado.
D8	Respuesta al Riesgo	Ausencia de estudios, proyecciones, pronósticos de escenarios futuros en la asignación de metas.
D9	Respuesta al Riesgo	Falta de Priorización de medidas correctivas.
D10	Actividades de Control	Falta de aplicación de parámetros de otorgamiento crediticio cinco C.
D11	Actividades de Control	Procedimientos de recuperación de cartera flexible
D12	Actividades de Control	Cuestionamientos sobre procedimientos oportunos de comunicación y actuación sobre vencimientos de pago.

Fuente: Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio

Elaborado por: Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

#### 4.3.5. Informe de evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio

--	--



**INFORME DE EVALUACIÓN A LOS PROCESOS DE OTORGAMIENTO  
CREDITICIO**

**INSTITUCIÓN: COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI**

**PERÍODO: ENERO 2017-DICIEMBRE 2017**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Riobamba, Mayo 14 de 2019

Ing. Guadalupe Urgilez  
JEFE DE AGENCIA DE LA COAC RIOBAMBA LTDA., AGENCIA CHUNCHI

Chunchi.

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito presentar los resultados obtenidos de la Evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, período 2017; esperando que los mismos sean de utilidad para un acertado proceso de toma de decisiones en beneficio de la organización.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Sr. Wilter Jair Andrade Vélez

#### **4.3.5.1. Información general**

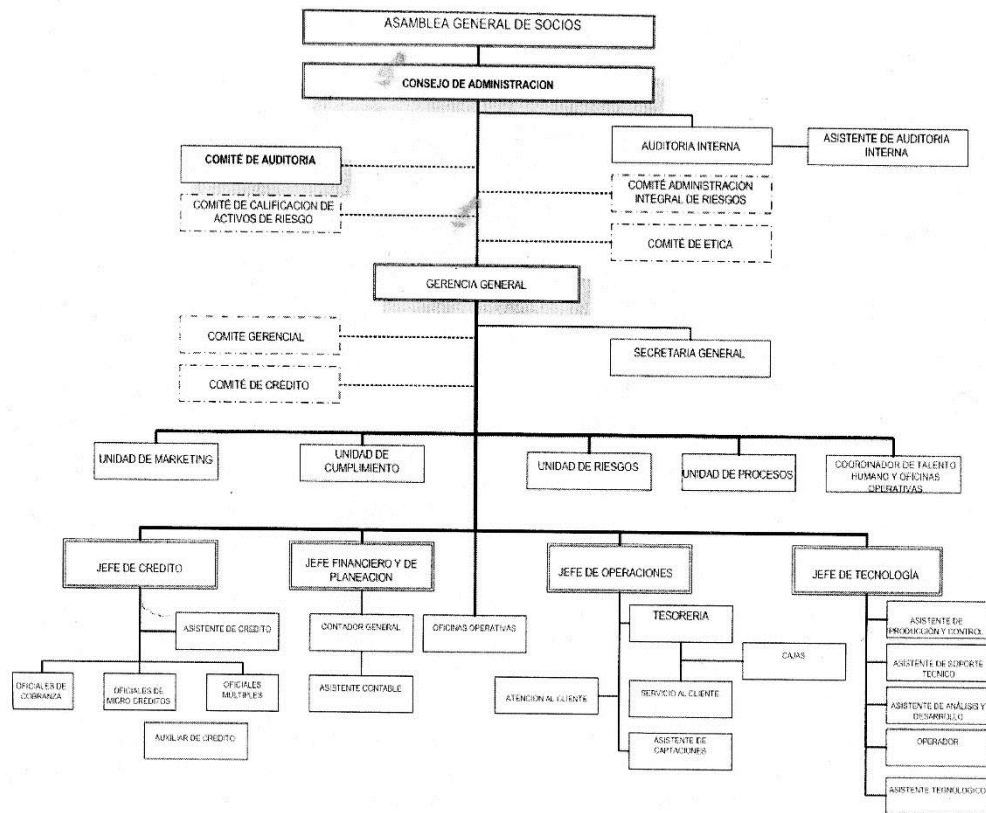
<b>DENOMINACIÓN</b>	Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.
---------------------	--



<b>AGENCIA</b>	Chunchi
<b>GERENTE</b>	Lcdo. Pedro Morales. Msc.
<b>RUC</b>	0690045389001
<b>DIRECCIÓN</b>	Chunchi, Calles Bolívar y Capitán Ricaurte Esq. (Frente al parque central Velasco Ibarra)
<b>TELEFONO</b>	03-2936-049
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Chunchi@cooprio.fin.ec
<b>FILOSOFÍA EMPRESARIAL</b>	<p>La "Financiera Popular" como también se le conoce a la COAC Riobamba Ltda., es una entidad de intermediación financiera dedicada a la captación de recursos de sus socios y clientes a través de libretas de ahorro y certificados de depósito a plazo fijo; y el otorgamiento de créditos en su mercado de influencia, satisfaciendo de esta manera las demandas de créditos vinculados a actividades de agricultura, artesanía, consumo, comercio, vivienda y microempresa, fomentando el progreso y desarrollo de la comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La COAC Riobamba Ltda., basada en sus principios básicos de cooperación, mantiene una participación activa con la comunidad siendo su aporte significativo en las actividades de beneficio social, deportivo y cultural.</li> <li>• Se encuentra bajo la supervisión de la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidario)</li> </ul>
<b>MISIÓN</b>	Impulsar el desarrollo socioeconómico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros e calidad, con

	personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.
<b>VISIÓN</b>	Consolidarnos como una institución financieramente sólida y solvente apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.
<b>SERVICIOS Y PRODUCTOS QUE BRINDA</b>	<p>Ahorro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normal</li> <li>• Infantil</li> <li>• Programado</li> </ul> <p>Certificado de depósitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A Plazo Fijo</li> </ul> <p>Créditos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comerciales</li> <li>• Vivienda</li> <li>• Consumo</li> <li>• Microcrédito</li> </ul> <p>Otros servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos de Nóminas del personal</li> <li>• Tarjeta de cajero automático</li> <li>• Pago del Bono de desarrollo humano</li> <li>• Remesa</li> <li>• Pago de pensión jubilar</li> <li>• Pago de pensión de matrículas</li> <li>• Pago de agua potable en Riobamba</li> <li>• Seguro exequial</li> </ul>

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



**Fuente:** Departamento de planificación Oficina Matriz, COAC Riobamba Ltda.

**Elaborado por:** Oficina Matriz, COAC Riobamba Ltda.

**Fuente:** Oficina Matriz, COAC Riobamba Ltda., memoria (2017).

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

### 4.3.5.2. Objetivo

Analizar la cartera vencida, mediante la aplicación de una evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio, para una acertada toma de decisiones.

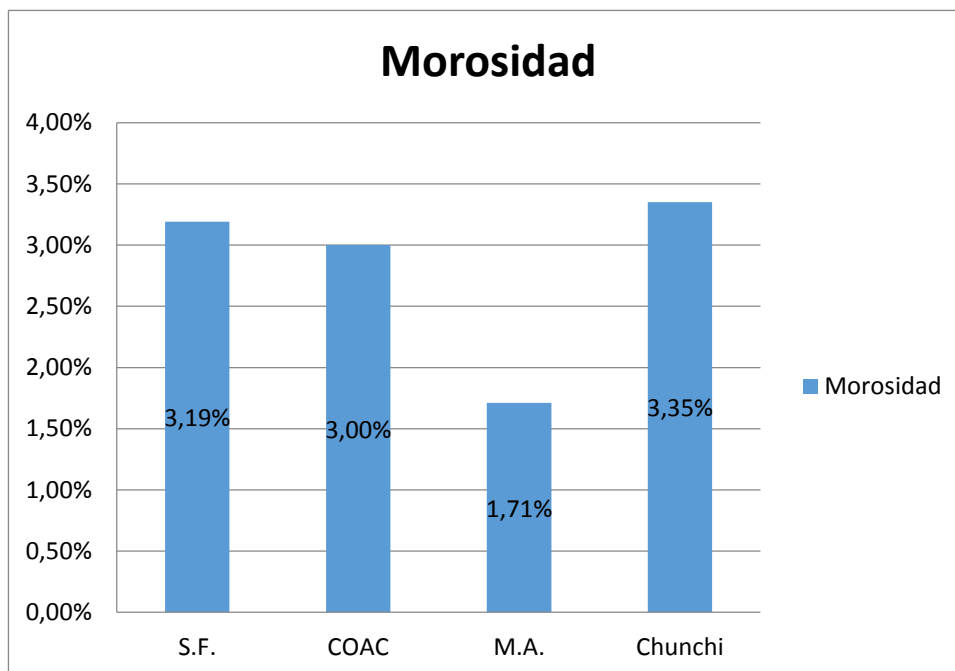
### 4.3.5.3. Alcance

La información que se presenta en el informe ha sido preparada para la administración de la organización, sin perder de vista principios fundamentales, como la objetividad, imparcialidad y veracidad de la información para mostrar los resultados.

El presente informe se detalla los resultados de la evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., período 2017, comprendido de los resultados de las pruebas aplicadas y en base a la información proporcionada por los funcionarios de la entidad.

#### 4.3.5.4. Informe de resultados

##### I. Ciclo de crédito.



**Gráfico 2 – 4: Morosidad**

**Fuente:** Departamento de crédito, COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi.

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)

En concordancia con los datos obtenidos de la COAC Riobamba Ltda., la agencia Chunchi, presenta un índice de morosidad de 3.35% superando el índice de morosidad de 3% definido en sus políticas internas y a su vez el índice de morosidad de 3.19% definido por el sistema financiero nacional, por lo que se hace necesario la aplicación de la evaluación de riesgos de tal manera que se puedan tomar medidas correctivas que eviten incrementos futuros.

El ciclo de créditos de la COAC Riobamba Ltda., comprende desde la concesión hasta la recuperación del crédito; en la agencia Chunchi se han presentado diversos problemas los mismos que han sido identificados de manera inicial con la aplicación de técnicas como entrevistas y encuestas.

Identificando el problema central como el índice de morosidad elevado, debido al incumplimiento de las políticas institucionales, el incumplimiento de metas y la falta de reglamentos en el departamento de créditos.

##### II. Puntos críticos

Los puntos críticos hacen referencia a la existencia de riesgos en los procedimientos por falta de regulación y control o posible inobservancia de normativa, en base a la información obtenida de

las entrevistas realizadas a la Jefe de agencia y a la Jefe de créditos nacional, mediante la técnica de los flujogramas se han identificado las siguientes áreas críticas.

#### **Proceso de concesión de créditos**

- **P1.- Envío del expediente:** La centralización de las aprobaciones en el proceso de créditos se identifica como un procedimiento que genera demoras en las otorgación crediticia, debido a la falta de decisión que tienen los oficiales de créditos y a su vez los jefes de agencias, más en aquellas agencias que se encuentran en lugares distanciados de la matriz.

**Recomendación 1:** Al Gerente, al jefe de créditos y al jefe de agencia se recomienda la revisión de las políticas de aprobación de tal forma que se pueda simplificar el proceso de aprobación de al menos los créditos que van hasta los \$15.000,00; o en su defecto la utilización de herramientas tecnológicas en el procedimiento de promoción de créditos que permita un envío inmediato de la información al comité respectivo.

#### **Proceso de seguimiento y cancelación de créditos**

- **P2.- Monitoreo del uso del dinero:** La utilización inadecuada de los créditos provoca un incumplimiento en los compromisos adquiridos por parte del socio/cliente; lo que puede ser una causa de créditos morosos.

**Recomendación 2:** Al Gerente, al Jefe de créditos y al jefe de agencia la creación de políticas o reglas que norme la correcta utilización de los fondos otorgados en los créditos y que permitan tomar medidas correctivas a tiempo.

- **P3.- Recuperación de cartera vencida:** Se ha identificado retrasos en el accionar de los procedimientos de cobranza debido al tiempo de actuación, lo que origina incrementos de la cartera vencida.

**Recomendación 3:** Al Gerente, al Jefe de créditos y al jefe de agencia, conformar una comisión de revisión de las políticas de créditos que se encarguen de evaluar la factibilidad de una propuesta de disminución en el tiempo de espera en los créditos vencidos.

### **III. Evaluación de control**

Para el proceso de evaluación de control se aplicó el método COSO II, debido a la existencia de los componentes de evaluación de riesgo y respuestas al riesgo; se procedió a aplicar la evaluación

de control en 4 componentes del COSO II los mismos que en base al área de estudio y a la definición del examen han sido seleccionados como relevantes en consideración a los métodos y técnicas aplicados en la evaluación de manera general, obteniendo los siguientes resultados:

**COMPONENTE:** Ambiente de Control.

- **D1.- Estructura organizacional inadecuada:** La organización si bien es cierto cuenta con una estructura organizacional, no está detallada correctamente debido a que no se han definido los niveles jerárquicos correctos en relación a las agencias.

**Recomendación 4:** Al Gerente, al jefe de agencia y al Jefe de Planificación, delimitar y definir correctamente los niveles jerárquicos incluyendo a las agencias en la estructura organizacional.

- **D2.- Medidores de desempeño desactualizados:** La organización no cuenta con medidores de desempeño actualizados que permitan un correcto monitoreo del personal.

**Recomendación 5:** Al Gerente y al jefe de agencia, el diseño e implementación de medidores de desempeños actualizados y factibles que contribuyan a una correcta determinación de eficiencia, eficacia, economía y ética.

- **D3.- Inexistencia de reglamentos de créditos:** La organización no cuenta con reglamentos internos que regulen el proceso de créditos.
- **Referencia D11.- Procedimientos de cartera flexibles: Componente:** Actividades de control.

**Recomendación 6:** Al Gerente, al Jefe de créditos nacional y al jefe de agencia, la elaboración de un reglamento interno que regule el proceso de créditos, generando rigurosidad en ciertos aspectos que permitan un proceso de cobranza más eficiente, eficaz, económica y ético.

- **D4.- Asignación de metas carentes de estudios definidos:** Las metas de cada oficial de crédito son asignados sin realizar un estudio previo de factores internos y externos
- **Referencia D8.- Ausencia de estudios, proyecciones y pronósticos de escenarios futuros: Componente:** Respuesta al riesgo.

**Recomendación 7:** Al Gerente, al Jefe de créditos nacional y al jefe de agencia, aplicar un estudio detallado que considere factores externos e internos (Anexo 5) y no únicamente valores pasados, para la asignación de metas de cada oficial de crédito.

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgo.

- **D5.- Falta de mecanismos de control:** La organización no tiene definido sistemas de control y evaluación que consideren aspectos detallados de los riesgos de créditos.

**Recomendación 8:** Al Gerente, Unidad de riesgos y al jefe de agencia, revisar los informes de créditos y definir sistemas de control que no solo se enfoque en variables macroeconómicas nacionales, de lo contrario que se incluyan estudios de factores locales.

- **D6.- Apreciación de políticas de recuperación de cartera vencida ineficiente:** Las políticas de recuperación de cartera vencida de la organización, implica un tiempo de actuación no oportuno.
- **Referencia D12.- Cuestionamientos sobre procedimientos oportunos de comunicación y actuación sobre el vencimiento de pago: Componente:** Actividades de control.

**Recomendación 8:** Al Gerente, al jefe de créditos y al jefe de agencia: Definir políticas eficientes en la actuación de los cobros morosos en relación al tiempo, de tal forma que se mejore el proceso de recuperación de cartera.

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo.

- **D7.- Inexistencia de un plan de acción detallado:** El plan de acción que existe en la COAC, no incluye de manera específica medidas correctivas a nivel de agencias.

**Recomendación 9:** Al Gerente, Jefe de créditos nacional, jefe de agencia: Planificar y coordinar reuniones mensuales que permitan la elaboración de un plan de acción inclusivo, considerando el ambiente externo de manera específica.

- **D9.- Falta de Priorización de medidas correctivas:** Las acciones correctivas a tomar en la COAC se realizan de manera general.

**Recomendación 10:** Al Gerente, Jefe de créditos nacional, jefe de agencia y a la unidad de Riesgos, priorizar las medidas correctivas considerando el índice de morosidad.

**COMPONENTE:** Actividades de control.

- **D10.- Falta de aplicación de parámetros de otorgamiento crediticio cinco "C":** La organización para el proceso de concesión de créditos no aplica la evaluación de las cinco C (Anexo E).

**Recomendación 11:** Al Gerente, jefe de créditos nacional y al jefe de agencia, aplicar la evaluación de las cinco C en el proceso de concesión de créditos de manera que permita mejorar el proceso de toma de decisiones.

Atentamente,

Wilter Jair Andrade Vélez



## CONCLUSIONES

- En la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, existe un índice de morosidad de 3.35%, el mismo que no está en función a los parámetros establecidos internamente de 3%.
- El ciclo de créditos de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi presenta una serie de problemáticas como el incumplimiento de metas, el índice de morosidad y la inobservancia de políticas internas, que producen ineficiencia en los procesos de otorgamiento crediticio.
- Al evaluar los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, se logró encontrar diversas debilidades, de las cuales se define como las más relevantes: La falta de un reglamento interno que regule los procedimientos de crédito y la política de recuperación de cartera vencida calificada en su mayoría como ineficiente por el tiempo de ejecución de cobro; las mismas que afectan a la institución en consecución de sus objetivos y metas.
- La gestión crediticia de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi evidencia problemas de eficiencia y eficacia por la falta de cumplimiento de las metas definidas para el oficial de crédito 162.

## RECOMENDACIONES

- La institución debe realizar evaluaciones periódicas al departamento de crédito de la COAC Riobamba Ltda., agencia Chunchi, considerando las técnicas aplicadas, de tal forma de proveer al departamento de créditos de una herramienta que permita mejorar la eficiencia, eficacia, ética y economía en la gestión crediticia.
- La Gerencia deberán analizar las debilidades y los puntos críticos presentados, con el propósito de tomar las medidas correctivas necesarias para evitar desviaciones futuras y así poder desarrollar una acertada toma de decisiones en los procesos de otorgamiento crediticio.
- La Gerencia y el departamento de créditos deberán implementar un estudio de factibilidad sobre la reestructuración del manual de políticas de créditos en lo referente al tiempo de la recuperación de la cartera vencida, que permita mejorar el proceso de recuperación crediticio y a su vez la disminución del índice de morosidad de la COAC.
- La institución deberá desarrollar un reglamento interno que regule el proceso de créditos, de tal forma que se evite la inobservancia de cualquier normativa o el uso inadecuado de los recursos facilitados a los socios o clientes, así con un correcto proceso de contratación contando con el personal idóneo, se logrará mejorar la gestión crediticia y cumplir con los objetivos propuestos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Añez, M. (2009). *Aspectos Básicos del Análisis de Crédito*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Baxter, K. (2012). *Administración de Riesgo*. 3ª.ed. México: Trillas S.A.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del Crédito y Cobro*. 3ª.ed. Barcelona: PROFIT
- CONEXIONESAM. (2016). *Criterios de Evaluación para el Otorgamiento Crediticio*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/criterios-de-evaluacion-para-el-otorgamiento-de-creditos/>
- Chiriboga, A. (2014). *Diccionario Financiero Ecuatoriano Glosarios de Términos Financieros y Bancarios*. 2ª.ed. Quito: JOKAMA.
- Damani, N. (2014). *Gestión de riesgos*. Londres: THEIFIC
- Del Valle, E. (2008). *Crédito y Cobranzas*. Recuperado de: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/>
- Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera*. 11ª.ed. México: Pearson Educación
- Gitman, L., & Carlos, Z. (2012). *Principios de administración financiera*. 12ª.ed. México: Pearson Educación
- Hernández, B., & Martínez, T. (2012). *Gestión del Riesgo y fundamentos prácticos de solvencia*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Herrera, A. (2016). *“Análisis y Evaluación del Riesgo de la cartera de crédito de la COAC “Acción y Desarrollo Ltda.” de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2014.”*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba
- ISOTools. (2016). *Algunos conceptos para entender la Gestión de Riesgos*. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2016/01/27/algunos-conceptos-para-entender-la-gestion-de-riesgos/>
- Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Resoluciones Junta de Política y Regulación Monetaria*. Recuperado de: <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/resoluciones-jprm/>

- Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (2017). *Resoluciones Junta de Política y Regulación Monetaria*. Recuperado de: <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/resoluciones-jprmf/>
- León, M. (11/05/2017). *¿Qué es el riesgo de crédito?*. [Entrada de blog]. Recuperado de: <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3566659-que-riesgo-credito>
- Maldonado, E. (2015). *Auditoría de Gestión*. 4ª.ed. Quito: Abya-Yala
- Morales, J., & Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranzas*. México: Patria.
- Mora, S., Gómez, V., & Orozco, P. (2016). Factores psicosociales que influyen en el comportamiento laboral de acuerdo con los procesos de gestión administrativa y del talento humano que presentan los empleados de la empresa Distraves SA de Cúcuta. *Revista MundoFesc*, 2(10), 23.
- Peréz, B. (2014). *Finanzas Internacionales: Cómo gestionar los riesgos financieros*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Pérez, J. (2018). *Análisis y Evaluación de la cartera de crédito de la COAC Fernando Daquilema de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2015*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Ross, S. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. 9ª.ed. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Sacapi, M. (2016). *Evaluación Financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Reina del Cisne" Ltda. de la Ciudad de Loja, período 2013-2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja). Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/14482>.
- Silva, R. M. (2016). *Evaluación del proceso de crédito y cobranza de la COAC San Francisco Ltda., agencia Matriz, ciudad Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2014 para determinar áreas críticas en la cartera vencida*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa: Proceso y Aplicación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). *Boletín de calificación de riesgo Cooperativas de ahorro y crédito del sector financiero popular y solidario*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/estadistica?calificacion-de-riesgos>

Thopsom, P. (2012). *Administración financiera*. 4ª.ed. México: McGraw-Hill Interamericana.

Vallejo A. & Solórzano, G. (2013). *Gestión Patrimonial y banca privada*. Madrid: Pirámide.

**ANEXOS**

Anexo A: RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0690045389001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA.  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** MORALES MOROCHO SEGUNDO PEDRO  
**CONTADOR:** GOYES NUNEZ ADRIANA DEL ROCIO

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 12/10/1978      **FEC. CONSTITUCION:** 12/10/1978  
**FEC. INSCRIPCION:** 15/05/1984      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 27/06/2014

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: 10 DE AGOSTO Número: S/N Intersección: COLON Edificio: COOPERATIVA DE AHORRO RIOBAMBA Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL MERCADO LA MERCED Telefono Trabajo: 032962431 Apartado Postal: 000501 Telefono Trabajo: 032969497 Telefono Trabajo: 032960153 Fax: 032960270 Celular: 0987727120 Email: riobamba@cooprio.fin.ec

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 012      **ABIERTOS:** 12  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO III CHIMBORAZO      **CERRADOS:** 0

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** JSCL060314      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 27/06/2014 16:17:41

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0690045389001  
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA.

No. ESTABLECIMIENTO: 004 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 17/03/2002  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUANO Parroquia: LA MATRIZ Calle: AV. 20 DE DICIEMBRE Número: S/N Referencia: A MEDIA CUADRA DEL PARQUE Edificio: COOPERATIVA DE AHORRO RIOBAMBA Telefono Trabajo: 032900112 Telefono Trabajo: 032900131

No. ESTABLECIMIENTO: 005 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 22/04/2003  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

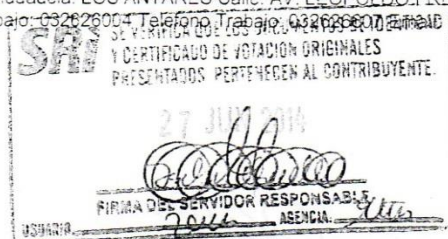
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: CHUNCHI Parroquia: CHUNCHI Calle: SIMON BOLIVAR Número: 873 Intersección: CAPITAN RICAURTE Referencia: FRENTE AL PARQUE VELASCO IBARRA Telefono Trabajo: 032936049 Celular: 0987727120 Email: riobamba@cooprio.fin.ec

No. ESTABLECIMIENTO: 006 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 21/04/2003  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Ciudadela: LOS ANTARES Calle: AV. LEOPOLDO FREIRE Intersección: BUCAREST Referencia: FRENTE AL PARQUE Telefono Trabajo: 032626004 Telefono Trabajo: 032668000 Email: sur@cooprio.fin.ec

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: JSCL060314 Lugar de emisión: RIOBAMBA PRIMERA Fecha y hora: 27/06/2014 16:17:41





**Anexo B: Cuestionario**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE**  
**CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



Me encuentro realizando mi trabajo de titulación, como estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, por lo que solicito a usted, las preguntas presentadas en el cuestionario sean contestadas lo más objetivo y apegado a la realidad de la institución.

**Cuestionario**

1. ¿El departamento de crédito cuenta con manuales y políticas internas de créditos?

SI  NO

2. ¿Conoce usted sobre el reglamento interno que regula el proceso de crédito?

SI  NO

3. ¿En el departamento de crédito se plantea una meta de otorgamiento crediticio a cumplir en el período?

SI  NO

4. ¿El oficial de créditos cumple las metas establecidas al cien por ciento?

SI  NO

5. ¿Antes de receptar la carpeta, el oficial de crédito revisa el historial crediticio del socio ?

SI  NO

6. ¿El oficial de crédito realiza notificaciones por medio de llamadas telefónicas, e-mail y notificaciones en el domicilio por mes?

SI  NO

7. ¿El oficial de créditos realiza al levantamiento de la información que permitirá el otorgamiento del crédito?

SI  NO

8. ¿Los oficiales de créditos están pendientes del control de la morosidad?

SI  NO

9. ¿Reciben capacitaciones los oficiales de crédito para la recuperación de cartera?

SI  NO

10. ¿El oficial de créditos es el encargado de aprobar definitivamente los créditos?

SI  NO

11. ¿El oficial de créditos genera oportunamente los reportes de socios morosos mensualmente al departamento de cobranzas?

SI  NO

12. ¿Cree usted que una evaluación al proceso de otorgamiento de créditos, permitirá la determinación de la influencia en la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones crediticias?

SI  NO

## Anexo C: Guía de entrevista



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



Me encuentro realizando mi trabajo de titulación, como estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH, para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, por lo que solicito a usted, las preguntas presentadas en la entrevista sean contestadas lo más objetivo y apegado a la realidad de la institución.

**¿Conoce usted los procesos y procedimientos que realizan en el otorgamiento de créditos el personal que labora en la COAC Riobamba Ltda., Agencia Chunchi ?**

**¿Conoce usted la parte reglamentaria que impide que los oficiales de crédito en la agencia Chunchi, no puedan aprobar por cuenta propia los créditos de los socios?**

**¿Conoce usted cómo está conformado el comité de créditos de la oficina Matriz de la COAC Riobamba Ltda.?**

**¿Conoce usted cuales son los productos que oferta la COAC Riobamba Ltda., en cuanto a otorgamiento crediticio a los socios?**

**¿Considera usted que el proceso actual de crédito que se maneja, pueda ser mejorado en beneficio de la COAC y de los socios?**

**¿Usted como considera que podría ser mejorado el proceso de crédito según su experiencia?**

### Anexo D: Cartera de crédito por oficiales

161.	IPO DE CRÉDIT	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Cartera	Comercial	15.034	14.488	12.774	12.217	11.653	11.087	10.512	9.935	9.352	8.760	8.167	7.565
	Consumo	689.415	668.414	642.844	625.961	582.337	576.292	573.101	544.370	528.285	518.360	529.303	532.427
	Vivienda	160.757	157.636	155.495	153.512	151.128	154.285	152.596	149.848	147.201	143.936	141.487	154.262
	Microcrédito	983.357	929.136	892.338	851.868	851.679	799.925	770.063	748.487	725.359	696.907	690.138	736.455
	<b>Total</b>	<b>1.848.562</b>	<b>1.769.675</b>	<b>1.703.451</b>	<b>1.643.558</b>	<b>1.596.798</b>	<b>1.541.588</b>	<b>1.506.272</b>	<b>1.452.639</b>	<b>1.410.197</b>	<b>1.367.963</b>	<b>1.369.095</b>	<b>1.430.710</b>
Colocación Mensual	Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Consumo	10.000	24.410	21.450	25.400	13.360	36.750	39.000	11.100	14.400	33.270	59.890	51.550
	Vivienda	17.000	0	0	0	0	15.000	0	0	0	0		41.700
	Microcrédito	11.700	14.050	48.400	29.500	74.600	27.800	40.700	38.150	46.200	59.950	51.600	99.800
	<b>Total</b>	<b>38.700</b>	<b>38.460</b>	<b>69.850</b>	<b>54.900</b>	<b>87.960</b>	<b>79.550</b>	<b>79.700</b>	<b>49.250</b>	<b>60.600</b>	<b>93.220</b>	<b>111.490</b>	<b>193.050</b>
Recuperación	Comercial	1.149	545	1.714	557	564	566	575	577	583	592	701	836
	Consumo	44.816	45.410	47.020	42.284	56.983	42.796	42.191	39.831	30.485	43.195	38.707	46.141
	Vivienda	9.380	3.120	2.141	1.983	2.384	11.844	1.688	2.749	2.647	3.265	4.250	5.066
	Microcrédito	87.289	68.271	85.199	69.970	74.789	79.554	70.562	59.726	69.327	88.402	66.701	79.512
	<b>Total</b>	<b>142.634</b>	<b>117.347</b>	<b>136.074</b>	<b>114.794</b>	<b>134.719</b>	<b>134.760</b>	<b>115.016</b>	<b>102.883</b>	<b>103.041</b>	<b>135.454</b>	<b>110.359</b>	<b>131.555</b>

162.	IPO DE CRÉDIT	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Cartera	Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Consumo	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000	11.349	11.318	18.223
	Vivienda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Microcrédito	0	0	5.300	13.571	17.801	30.304	35.269	34.692	37.345	43.756	54.576	58.336
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.300</b>	<b>13.571</b>	<b>17.801</b>	<b>30.304</b>	<b>35.269</b>	<b>34.692</b>	<b>39.345</b>	<b>55.105</b>	<b>65.894</b>	<b>76.559</b>
Colocación Mensual	Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Consumo	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000	9.500	2.000	7.800
	Vivienda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Microcrédito	0	0	5.300	8.350	5.000	13.500	7.100	2.000	8.000	10.200	15.500	9.100
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.300</b>	<b>8.350</b>	<b>5.000</b>	<b>13.500</b>	<b>7.100</b>	<b>2.000</b>	<b>10.000</b>	<b>19.700</b>	<b>17.500</b>	<b>16.900</b>
Recuperación	Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Consumo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	151	64	59
	Vivienda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Microcrédito	0	0	0	79	770	997	2.136	2.576	5.348	3.789	6.648	6.176
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>79</b>	<b>770</b>	<b>997</b>	<b>2.136</b>	<b>2.576</b>	<b>5.348</b>	<b>3.940</b>	<b>6.712</b>	<b>6.235</b>

**Anexo E: Requerimientos 5 C**

<b>5 C'S</b>	<b>FACTORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>SUBFACTORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>NIVELES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CARÁCTER</b>	Vivienda	Tipo (A)	Propia	10
			Familiar	7
			Arrendada/ Otros	4
		Tiempo (B) (Viviendas Propias, Familiar excepción en créditos de vivienda)	0-6 Meses	4
			7-12 Meses	7
			Más de 12 Meses	10
	Experiencia Crediticia	Uso adecuado de recursos	SI	10
			NO	4
		Pago de cuotas puntuales	SI	10
			NO	4
		Meses de Mora (En caso de pagos atrasados)	Ninguno	10
			2-3Meses	7
3 en adelante	4			
Trabajo	Tipo de Trabajo	Negocio	10	
		Empleado/Trabajador	7	
		No trabaja	4	

		Sector (Solo aplica para empleado/ trabajador)	Público Privado	7 10
		Condición (Solo aplica para empleado/trabajador)	Nombramiento Contrato indefinido Contrato Ocasional	10 7 4
		Tiempo	0-12 Meses 13-24 Meses 24 Meses en adelante	4 7 10
<b>CAPITAL</b>	Solvencia	(Activo/Pasivo)	0%-40% 41%-60% 61%-90%	10 7 4
	Endeudamiento	(Pasivo/Patrimonio Neto)	0%-40% 41%-60% 61%-90%	10 7 4
<b>CAPACIDAD DE PAGO</b>	Cobertura de Cuota	(Gastos/ Ingresos)	0%-25% 26%-50% 51%-75%	10 7 4
	Activos Netos	Activos - Pasivos	Análisis en referencia a la experiencia de los funcionarios de créditos y contabilidad.	
<b>CONDICIÓN</b>		Niveles de Ventas/Ingresos	Alto	10

	Sobre Negocio/Remun eración	(Año actual/año base)	Medio	7
			Bajo	4
		Flujo de Efectivo (Años actual/año base)	Alto	10
			Medio	7
			Bajo	4
		Bienes	Oficina individual	7
	Agencias		4	
	Regulaciones externas	Impuestos	Disminución	10
			Existentes	7
			Crecimiento	4
Competencia		Crecimiento	10	
	Moderado	7		
	Suspensión	4		
<b>COLATERAL</b>	Garantía	La evaluación del criterio colateral corresponde a la garantía, sin embargo esta evaluación es considerada cualitativa debido al análisis y experiencia del evaluador como una referencia, pues no es sano considerar la concesión de un crédito en base a una garantía pues lo que se busca en la intermediación financiera, es recuperar el monto otorgado.		
<b>CALIFICACIÓN</b>	10-8 Puntos	Alta	Responsabilidad y Recursos	
	7-5 Puntos	Media	Deficiencias internas que pueden ser contrarrestadas	
	4-2 Puntos	Baja	Requiere de la aplicación de criterios de evaluaciones adicionales, estado crítico para concesión de crédito.	

**Fuente:** Columna de Calificación adaptado de Herrera, A. (2016, p.64).

**Elaborado por:** Wilter Jair Andrade Vélez, (2019)