



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

### **TEMA:**

**DISEÑO DE UN PLAN DE REFINANCIAMIENTO DE LA CARTERA VENCIDA DEL SEGMENTO MICROCRÉDITOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA, EN LA AGENCIA RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017.**

**AUTORA:**

**MARTHA YOLANDA GALARZA CHANGO**

**AMBATO – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Martha Yolanda Galarza Chango, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
**DIRECTOR**

Ing. María del Carmen Ibarra Chango  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 10 de Julio del 2018

Martha Yolanda Galarza Chango  
C.C. 180350365-3

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de titulación a mi señor Jesucristo a quién amo y admiro, por darme la vida a través de mis queridos padres; A su vez a mi querida familia, quien con mucho cariño, amor y apoyo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme, como profesional y un ser humano de bien.

A mi Politécnica, porque estuvo siempre a lo largo de mi vida estudiantil, Quiero también dejar a cada uno de ellos una enseñanza, cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculos que lo impidan para poderlo lograr.

*Martha Yolanda Galarza Chango*

## **AGRADECIMIENTO**

Como prioridad en mi vida agradezco a mi Señor Jesucristo por su infinita bondad y misericordia, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por guiarme por un camino de bien.

Responsabilidad y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, porque tengo la certeza y el gozo de que siempre va a estar conmigo.

Un profundo agradecimiento a mis padres y a toda mi familia quienes han brindado siempre su cariño y comprensión al permitir tomar parte de su tiempo para poder desarrollarme profesionalmente.

*Martha Yolanda Galarza Chango*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificado del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3 OBJETIVOS .....	7
1.1.3 Objetivo General.....	7
1.1.4 Objetivos Específicos .....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	8
2.1.2 Fundamentación legal.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	18
2.1.3 Plan .....	18
2.1.4 Tipos de planes .....	18
2.1.5 Refinanciamiento.....	20
2.1.6 Tipos de Cartera de Crédito.....	21
2.1.7 Riesgo de Crédito .....	26
2.3 IDEA A DEFENDER .....	36

2.4	VARIABLES .....	36
2.1.8	Variable independiente .....	36
2.1.9	Variable Dependiente .....	36
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		37
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.1.1	Cuantitativa.....	37
3.1.2	Cualitativa.....	37
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	37
3.1.3	Investigación Descriptiva .....	37
3.1.4	Investigación Explicativa.....	38
3.1.5	Investigación Bibliográfica.....	38
3.1.6	Investigación de campo .....	38
3.3	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	39
3.1.7	Métodos de Investigación.....	39
3.1.8	Técnicas .....	39
3.1.9	Instrumentos .....	41
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.1.10	Población .....	41
3.1.11	Muestra .....	42
3.5	RESULTADOS.....	42
3.1.12	Resultados de la entrevista aplicada al Departamento de Crédito.....	42
3.1.13	Resultados de la encuesta aplicada a los empleados .....	44
3.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		67
4.1	TÍTULO .....	67
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	67
4.2.2	Introducción.....	67
4.2.3	Objetivos.....	68
4.2.4	Objetivos Específicos: .....	68
4.2.5	Diagnóstico Situacional.....	68
4.2.6	Disposiciones Legales .....	72
4.2.7	Formular estrategias Comerciales-Legales.....	75
4.2.8	Establecer estrategias de cobranzas a los deudores directos e indirectos.....	76
CONCLUSIONES .....		78

RECOMENDACIONES.....	79
BIBLIOGRAFÍA .....	80
ANEXOS .....	82



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sectorización de las Cooperativas de Ahorro y Créditos .....	16
Tabla 2: Calificación de Cartera Segmento Microcrédito .....	36
Tabla 3: COACKW. ....	41
Tabla 4: Resultados de la entrevista aplicada al Departamento de Crédito.....	42
Tabla 5: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados .....	44
Tabla 6: La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito .....	46
Tabla 7: Existe actualización de este Manual.....	47
Tabla 8: Manual va con la realidad de la cartera vencida .....	48
Tabla 9: Revisión del Manual por Autoridad Competente.....	49
Tabla 10: Manual considera la Refinanciación de la cartera vencida .....	50
Tabla 11: Capacitan a los empleados en recuperación de cartera vencida.....	51
Tabla 12: Considera la posibilidad de refinanciar la cartera .....	52
Tabla 13: Implementaría la refinanciación de la cartera vencida.....	53
Tabla 14: Sistema de actualización de Datos .....	55
Tabla 15: Cartera vencida posee colaterales.....	56
Tabla 16: La Cooperativa posee cartera demandada .....	57
Tabla 17: Existe cartera castigada .....	58
Tabla 18: Cartera demandada y castigada podría refinanciarse .....	59
Tabla 19: Análisis e interpretación por calificación de cartera total de COACKW.....	60
Tabla 20: Calificación de la Cartera - Riobamba .....	61
Tabla 21: Calificación Total de la Cartera al por Montos .....	63
Tabla 22: Calificación de la Cartera - Riobamba por Montos.....	64
Tabla 23: Porcentaje por Calificación Total de la Cartera. ....	65
Tabla 24: Calificación % de la Cartera - Riobamba por Montos .....	66
Tabla 25: Tipo de Cartera.....	69

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito.....	46
Gráfico 2:	Existe actualización de este Manual .....	47
Gráfico 3:	Manual va con la realidad de la cartera vencida.....	48
Gráfico 4:	Revisión del Manual por Autoridad Competente .....	49
Gráfico 5:	Manual considera la Refinanciación de la cartera vencida.....	50
Gráfico 6:	Capacitan a los empleados en recuperación de cartera vencida .....	51
Gráfico 7:	Considera la posibilidad de refinanciar la cartera .....	52
Gráfico 8:	Implementaría la refinanciación de la cartera vencida .....	53
Gráfico 9:	Sistema de actualización de Datos.....	55
Gráfico 10:	Cartera vencida posee colaterales.....	56
Gráfico 11:	La Cooperativa posee cartera demandada .....	57
Gráfico 12:	Existe cartera castigada .....	58
Gráfico 13:	Cartera demandada y castigada podría refinanciarse .....	59
Gráfico 14:	Distribución por tipos de Cartera.....	69
Gráfico 15:	Distribución de cartera vencida, demandada y castigada .....	70
Gráfico 16:	Distribución % del total de la cartera vencida, demandada y castigada ....	70
Gráfico 17:	Distribución de montos en USD por tipos de Cartera .....	71
Gráfico 18:	Distribución de montos en USD por tipos de Cartera .....	72

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Encuesta aplicada al personal del área comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI LTDA. ....	82
----------	---	----

## RESUMEN

El diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcrédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito KullKy Wasi Ltda. En la agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017, tiene como finalidad mejorar los activos de riesgo de la cooperativa, al igual que sanear la cartera vencida de la misma, Para el desarrollo del Diseño del plan de refinanciamiento, se realizó una encuesta a todo el personal del área comercial. Se obtuvo la información necesaria mediante la evaluación y el análisis de los estados financieros al 31 de diciembre del 2017, se realizó un análisis de las cifras del estado financiero, lo cual permitio conocer las falencias de la organización como: alto índice de morosidad, rentabilidad baja, falta de liquidez. Se desarrolló el plan refinanciamiento, de acuerdo a lo establecido en los objetivos específicos: implementación de estrategias comerciales - legales para sanear y minimizar la morosidad de la cartera vencida, proceso de seguimiento y cobranzas, políticas generales para el seguimiento y recuperación de cartera. En conclusión se demostró que la cooperativa no cuenta con un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcrédito para sanear la morosidad, indicador que afecta a la liquidez de la misma. Se recomienda implementar las alternativas de mejoramiento continuo desarrollado en la presente propuesta, los mismos que ayudarán a reducir la morosidad y mejorar la situación general de la cooperativa.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE REFINANCIAMIENTO> <CARTERA VENCIDA> <ESTRATEGIAS COMERCIALES -LEGALES> <LIQUIDEZ > <RIOBAMBA (CANTÓN) >

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The design of a refinancing plan for the past due loan portfolio of the microcredit segment for the KulluK Wasi Ltda. Credit and Savings Cooperative. In the Riobamba agency, of Chimborazo Province period 2017, aims to improve the risk assets of the cooperative, for the development of the refinancing plan, a survey was conducted for all the personnel of the commercial area. The necessary information was obtained through the evaluation and analysis of the financial statements as of December 31, 2017, an analysis was made of the figures of the financial statement, which allowed to know the shortcomings of the organization such as high rate of delinquency, profitability low, lack of liquidity. The refinancing plan is developed, according to what is established in the specific objectives: implementation of commercial-legal strategies to clean up and minimize delinquency of the past due portfolio, monitoring and collections process, general policies for the monitoring and recovery of the portfolio. So that, it was shown that the cooperative does not have a plan to refinance the overdue loan portfolio of the microcredit segment for the sake of delinquency, an indicator that affects the liquidity of the same. It is suitable to implement the alternatives of continuous improvement developed in the present proposal, which reduce the delinquency and improve the general situation of the cooperative.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <REFINANCING PLAN> <COMBINED PORTFOLIO> <COMMERCIAL-LEGAL STRATEGIES> <LIQUIDITY> <RIOBAMBA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

En la República del Ecuador, desde el 2008, la Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 283 define al sistema económico como “social y solidario, que reconoce al ser humano como sujeto y fin; que propone a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objeto garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.”

La economía popular y solidaria es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Esta forma de organización se basa en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación del capital.

Además, que las organizaciones comunitarias, asociativas y cooperativas de vivienda, producción, servicios y ahorro y crédito posibilitan las relaciones con una visión de igualdad de oportunidades de crecimiento, de respeto por lo humano y por la diversidad cultural.

Los nuevos retos del Ecuador en el sistema del cooperativismo garantizan a la sociedad de las personas una forma distinta de producir riqueza y redistribuirla entre sus asociados con producción transformación, comercialización, consumo de productos, bienes y servicios con intermediación financiera pública popular y solidaria, mejorando la calidad y esperanza de vida, aumentando así capacidades y potencialidades de la población.

Un sistema económico justo y democrático está basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable, comprometido que ve al ser humano como un sujeto de derechos, pero también de obligaciones que lo obliga a crecer profesionalizando sus talentos y desarrollando la corresponsabilidad de todos.

Se comprendería entonces, que el sector cooperativismo es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas de ahorro y crédito, son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Por tal razón, el sistema cooperativista del Ecuador debe contar cada vez, con instrumentos y herramientas que le permitan maximizar sus beneficios, a través de procesos eficientes y efectivos, los mismos que están debidamente autorizados por los organismos de control pertinentes.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los actuales momentos el sistema financiero, es tan competitivo, en razón que están compuesto por los diferentes actores como Bancos, Intermediarias Financieras, el sistema Cooperativismo, Mutualistas y otros entes autorizados para la colocación de créditos, ya sea por los diferentes organismos de control.

Existen techos máximos de tasas activas de interés reguladas por el Banco Central del Ecuador, para la colocación de la cartera, que se da por medio de los diferentes segmentos de cartera que existen en la República del Ecuador, entre ellos el segmento microcrédito.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito kullki Wasi Ltda, tiene su mercado objetivo para otorga créditos en el segmento de consumo y microcrédito, conociendo que en los mismos, las tasas están fijadas, para todo el sistema financiero Ecuatoriano, por tal razón todo el sistema ofrece los mismo productos con las mismas tasas.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito kullki Wasi Ltda, en la agencia Riobamba, se ha visto afectada directamente en sus resultados, por el incremento y la afectación de la morosidad de la cartera vencida, las mismas que, por las respectivas provisiones, se han mermado los beneficios en cada período contable, lo cual se convierte en un activo improductivo y de alta riesgo para la institución.

Por tal razón, esta investigación procederá a dar soluciones estructurales, apegada a las normas legales, para proceder a dar solución a la misma, lo que se obtendrá como resultado, es solucionar una cartera contaminada, que está afectando directamente a los resultados de la institución, y por ende a la eficiencia de los resultados.

En investigaciones anteriores, los esfuerzos de la institución se ha hecho hincapié y enfocado a de recuperación de cartera vencida, pero no se ha dado solución a una cartera contaminada, que actualmente sigue teniendo los mismos problemas, es más ya

ha pasado de 3 años de vencida y se podría castigar esta cartera, pero igual todos estos valores de

las amortizaciones de los capitales siguen vencidos, cuya implicación es la provisión de los mismo, en los diferentes periodos anteriores.

Por las consideraciones expuestas anteriormente, se debe realizar esta investigación, para dar solución a este problema que la institución sigue arrastrando, lo que ocasiona, que un recurso líquido que puede estar invertido y no como actualmente, una cartera que no genera interés alguno o un activo improductivo.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Como incidirá el diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito kullki Wasi Ltda., en la Agencia Riobamba, ¿Provincia de Chimborazo, período 2017?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Campo de acción:** Auditoría - Crédito  
**Área:** Control Interno – Crédito y Gestión y cobranza  
**Aspecto** Refinanciamiento de Cartera vencida, Castigada y Demandada  
**Temporal:** El trabajo investigativo se realizará durante el año 2017  
**Límite Espacial:** La investigación se ejecutará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullki Wasi Ltda.”.  
**Dirección:** Juan Montalvo entre Chile y Colombia  
**Correo Electrónico:** juan\_andagana@kullkiwasi.com.ec



## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Teórica. - El trabajo investigativo es de gran interés, ya que permite cumplir con disposiciones legales de la República del Ecuador, además, con la afectaciones de la cartera vencida en los resultados de la institución, que permita mitigar los potenciales riesgos inherentes que se presenten.

La investigadora basada en el marco legal regulatorio ecuatoriano, se fundamenta en los contenidos de novación, reestructuración y refinanciamiento de la cartera vencida, es por esta razón, que es de gran importancia esta investigación y sus repercusiones en los resultados de la institución.

Metodológica. - Desde la perspectiva de la investigación se justifica la utilización, a través de técnicas, herramientas; Leyes, Normas y Estatutos, que rigen a la entidad, y a las cooperativas de ahorro y crédito, la misma dará una visión más profunda del tema a ser investigado, para poder diseñar un proceso de control Interno en el cumplimiento de sanear los activos de riesgos, que se encuentren en ese estatus.

Académica. - Es importante porque permite tener un control interno de la cartera vencida, a su vez evitar que la institución de provisione el 100% de esta cartera contaminada y afecte a los resultados de la institución, disminuyendo sus beneficios del período

La investigación es de gran novedad, porque contribuye a la eficacia de los servicios financieros, además conlleva a la mitigar los riesgos potenciales en los que las instituciones esta inmiscuidas.

La falta de información y conocimiento dentro de los funcionarios y empleados la cooperativa se ve afectada, en razón que no existen lineamientos, procedimientos internos, para proceder a solucionar este problema interno ya que si no existe una buena información no se puede determinar una mejor calidad de los activos de riesgos.

Práctica.- A través de normas legales, regulaciones, parámetros estadísticos, matemáticos y financieros, para que el riesgo sea razonable en el Control de la cartera

vencida por medio de las normas de gestión de riesgo de las cooperativas de ahorro y crédito, se dispondrá una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contenga todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en esta, este tema se desarrollara en función de la complejidad de la gestión de la unidad.

El trabajo investigativo a beneficia, tanto para la institución como para representante legal, como para los directivos de la cooperativa, ya que cuentan con la perspectiva de incrementar la eficiencia y el impacto del mercado financiero y como afecta al desarrollo económico y social de los sectores rurales.

La presente investigación pretende aportar a la cooperativa a solucionar inconvenientes de cartera vencida y proceder con el refinanciamiento respectivo y seguir trabajando con los mismos socios y repotenciar los resultados.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.1.3 Objetivo General**

Diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos para la cooperativa de ahorro y crédito kullki Wasi Ltda. En la agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017

### **1.1.4 Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico situacional del control de la cartera vencida.
- Determinar las normativas teóricas legales, que faculden a la ejecución del refinanciamiento de la cartera vencida.
- Formular estrategias comerciales-legales, para ejecutar el saneamiento de la cartera vencida.
- Establecer estrategias de cobranzas con los deudores directos e indirectos, para entrar en el proceso de refinanciamiento.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Para fundamentar la investigación, se ha buscado conocer los enfoques que poseen varios autores con relación a esta investigación, a continuación, se citan algunos puntos de vista relevantes de investigaciones relacionadas:

Estrategias para reducir la morosidad de microcréditos otorgados por la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San José Ltda., en la oficina matriz Chimbo, durante el periodo 2012.

Autora: María Belén Castillo Quintana

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Esta Investigación tiene como finalidad de diseñar estrategias que permitan reducir el índice de morosidad en los microcréditos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., oficina Matriz Chimbo, provincia de Bolívar.

En esta investigación se utilizaron métodos que permitieron realizar un diagnóstico endógeno y exógeno del área de crédito, como observación de campo de manera que se puede determinar y analizar las condiciones. La encuesta a los funcionarios de la Cooperativa para obtener información precisa en relación de la concesión y recuperación de los microcréditos, la encuesta a los clientes para determinar la causa de morosidad.

Se considera como estrategia más importante la creación de un plan de recuperación de cartera vencida en el área de microcrédito en la Cooperativa por encontrarse un índice de morosidad, mismo que producen las provisiones que afectan financieramente a la COAC.

Para lograr que esta estrategia se cumpla con éxito se deben concentrarse los mayores esfuerzos en los principales clientes y en aquellos que causan una mayor

provisión. La correcta implementación de esta estrategia, ayudara a recuperar los valores de cartera vencida, lo que minimizar los índices de morosidad que mejoraran financieramente la permitirá situación de la Cooperativa en lo que se refiere al tema de liquidez. (Castillo Quintana, 2013)

Como conclusión el plan estratégico de recuperación de cartera vencida, es la perspectiva de que constituye su guía de acción dirigida a mejorar su gestión administrativa, financiera y de servicios para generar resultados y una buena gestión con un enfoque a la sostenibilidad institucional a la gestión adecuada de los riesgos institucionales y mejorar la estabilidad de la organización.

Plan Operativo para establecer estrategias de saneamiento de la cartera vencida de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi Ltda., Agencia Riobamba Periodo 2015-2016.

**Autora:** Nieves Roció Zaruma Pizha.

**Universidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Esta investigación consiste en realizar el Plan Operativo para establecer estrategias de saneamiento a la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda., Agencia Riobamba período 2015-2016, el mismo que pretende constituirse en una herramienta de gestión de recursos que pueden ser reinvertidos y utilizados para mejorar las diferentes operaciones futuras que mantiene la cooperativa. Para conseguirlo, consideramos un enfoque general sobre estrategias de saneamiento de cartera vencida de crédito que han tenido a través de las experiencias vividas en este ámbito.

Los métodos utilizados son: el analítico, inductivo y deductivo, así como las técnicas de encuesta y entrevista, las mismas que facilitaron el contacto con el sujeto de estudio, es decir se analizaron las características de la cartera vencida de la cooperativa los flujos de caja esperados que pueden ser titularizados, sometiéndolas a distintos escenarios. Esto, con el objetivo de garantizar el pago puntual a los inversores, teniendo en cuenta los datos reales de la cooperativa en particular.

El resultado esperado de la investigación es una mejora de los indicadores financieros como el aumento de la liquidez, aumento de la rentabilidad, el aumento de cobertura de activos y margen financiero, razón por la cual se recomienda realizar un diagnóstico de la situación económica y financiera en todo momento, aplicar las estrategias propuestas y las mismas utilizarlas como herramientas en la planificación. (Zaruma Pizha, 2016)

He concluido que la ejecución del plan operativo de la organización cooperativista, se gestiona a través de declaraciones explícitas de quienes son parte de la estructura funcional de esta organización. Este conjunto de estrategias no es un instrumento rígido, ya que está sujeto a la realidad del entorno, permitiéndoles hacer los ajustes correspondientes de acuerdo a la utilización de los fondos de los créditos que son patrimonio de la organización, así busca normar los servicios crediticios y facilitar a los miembros de la cooperativa las respuestas correctas.

Con la firme decisión, de fomentar el desarrollo en sectores abandonado por las principales instituciones del sistema financiero, un grupo de indígenas, deciden formar una institución crediticia, que permita dar soluciones a las principales necesidades financieras del sector, fomentar la reactivación económica del sector y distribuir la riqueza.

Las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador, forman parte del sistema financiero nacional, dependiendo de su tamaño y desarrollo patrimonial y se han fortalecido luego de la crisis bancaria de los años 1998-2001 en donde se provocó una quiebra para la banca nacional debido a que se entregaban créditos vinculados y a la falta de control de las entidades gubernamentales.

Por tal razón, un 12 de Noviembre del 2002, con la participación de líderes indígenas de Chibuleo, Salasaca, Pilahuin y Quisapincha se reúnen con la finalidad de conformar una cooperativa de ahorro y crédito, la cual fue conformada con por doce personas y liderada por Lic. Juan Andagana en calidad de Gerente (Lic. en Comunicación) y Presidente de Consejo de Administración el Dr. Manuel Caizabanda (médico), los miembros decidieron otorgar el nombre comercial, de “KULLKI WASI” que en kichwa significa “CASA DE DINERO”.

Para su conformación y autofinanciamiento, los 12 socios toman la decisión de aportar cuarenta dólares para certificados de aportación, posteriormente se toma la decisión de contribuir a mil dólares cada socio fundador para poder capitalizar a la cooperativa, servir a los socios ahorristas y fundadores, a través de otorgamiento de créditos, mejorar la calidad de vida de los asociados y la comunidad.

Con las gestiones realizadas, el 13 de enero del 2003, fue aprobado los estatutos, contando ya con personería jurídica con fecha 23 de enero del 2003, con Acuerdo Ministerial N.-002- SDCC y con N.- 6582.

La desconfianza de los clientes del sistema financiero y el hecho de no haberse producido problemas en las cooperativas sujetas al control del Ministerio de Bienestar Social y a la Superintendencia de Bancos, permite un desarrollo acelerado de este sector, que no habían previsto sus dirigentes y por lo tanto en la actualidad se comienzan a preocupar de los problemas administrativos y financieros para enfrentar esta ventaja con éxito frente a la competencia.

Actualmente la matriz se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato; y con el respaldo, confianza de los nuevos socios en un período corto de 12 años se ha logrado convertir a “KULLKI WASI” Ltda. Que es un referente del cooperativismo a nivel regional, cuya presencia es entre las principales ciudades como: Quito, Pelileo, Píllaro, Riobamba, Latacunga, Machachi, Salcedo. Con el único objetivo de mejorar la calidad de vida de sus socios.

Al diseñar esta investigación sobre “Diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos para la cooperativa de ahorro y crédito kullki Wasi

Ltda. En la agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017”se pretende contribuir con la disminución de la cartera vencida, mediante la aplicación de normas, políticas y disposiciones legales, estudio de refinanciamiento de la cartera vencida

El presente estudio de tesis, es un trabajo de investigación que contiene cuatro capítulos que se indican a continuación:

En el primer capítulo se plantea el planteamiento del problema, su formulación, delimitación, los objetivos generales y específicos y la justificación del estudio y esto sirvió para determinar los problemas, sus causas y efectos y plantar alternativas de solución.

En el segundo capítulo se anota el marco teórico, antecedentes de la investigación, la fundamentación científica, que han servido para orientar el conocimiento científico apoyado en consultas bibliográficas para ampliar el estudio sobre el refinanciamiento de la cartera vencida.

En el tercer capítulo se desarrolló el marco metodológico donde consta la idea a defender, variables y se recogieron datos mediante encuestas para conocer los resultados sobre las opiniones de la muestra investigada. Se plantea en su contenido la modalidad de la investigación, tipos, población, muestra, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación y verificación de la idea a defender.

En el cuarto capítulo se propone Diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. En la agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017, sustentándose en toda la normativa legal.

Además del aporte personal del investigador a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. En la agencia Riobamba, principalmente a sus Directivos, Ejecutivos y personal que toma decisiones.



### **2.1.2 Fundamentación legal**

(págs. CACKW,2017), expone sobre la normativa legal lo siguiente: La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda, Agencia Riobamba, fue constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N° 2055 el 26 de junio de 1964. Es una entidad de intermediación financiera cerrada que abarca al sector del Magisterio conformado por maestros de pre-primario, primario, secundario, personal administrativo, personal de servicio; según el RUC N 0690002744001 concedido por el SRI y estableciéndonos las obligaciones tributarias a las que está sujeta la Cooperativa, para que realice sus actividades de captación de recursos de sus socios a través de libretas de ahorro e inversiones de depósito a plazo fijo.

Con las nuevas regulaciones, el 31 de diciembre del año 2012 a nivel nacional para efectos de generar políticas y regulaciones específicas y diferenciadas, se dispone que, la Superintendencia de Cooperativas ubique a las cooperativas de ahorro y crédito en segmentos correspondiente, de acuerdo al monto de los activos y número de socios se ubicó a la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda, Agencia Riobamba. Fue ubicada segmento dos al contar con 6080 socios y un total de activos de 62.751.330,40 al 30 de septiembre del 2017.

La CACKW, está sujeta a las regulaciones y a los principios reconocidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidario y del Sector Financiero Popular y Solidaria. Como también a través de la Superintendencia de Cooperativas quien controla las actividades desarrolladas en la Cooperativa.

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular Y Solidario, en el Art. 85.-Solvencia y prudencia financiera.

Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de

ahorro y crédito. Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de liquidez;
- e) Desempeño social; y,
- f) Transparencia.

### **2.1.2.1 Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

La segmentación Sector Financiero Popular y Solidario se fundamenta de acuerdo a:

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera creada en el artículo 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre de 2014 es responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores.

En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine. El segmento con mayores activos del Sector Financiero Popular y solidario se define como segmento II e incluirá a las entidades con un nivel de activos superior de USD 20'000.000,00 a USD 80'000.000,00 (veinte millones a ochenta millones de dólares de los Estados Unidos de América); monto que será actualizado anualmente por la Junta aplicando la variación del índice de precios al consumidor.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece:

En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Código Orgánico Monetario y Financiero resuelve expedir la siguiente:

### **2.1.2.2 Norma Para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario**

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

**Segmentación.** - Las cooperativas de ahorro y crédito serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma

específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Participación en el Sector;
- b) Volumen de operaciones que desarrollen;
- c) Número de socios;
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional;
- e) Monto de activos;
- f) Patrimonio; y,
- g) Productos y servicios financieros.

**Tabla 1:** Sectorización de las Cooperativas de Ahorro y Créditos

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

**Fuente:** "Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011"

**Artículo 2.-** Las entidades de los segmentos 3, 4 y 5 definidas en el artículo anterior se segmentarán adicionalmente al vínculo con sus territorios. Se entenderá que las entidades referidas tienen vínculo territorial cuando coloquen al menos el 50% de los recursos en los territorios donde estos fueron captados."

En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se acoge a lo dispuesto por el Código Monetario Financiero y precautelando los intereses del Sector de la Economía Popular y Solidaria.

Art. 146.- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. - El control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se crea como organismo técnico, con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera y con jurisdicción coactiva.

La Superintendencia tendrá la facultad de expedir normas de carácter general en las materias propias de su competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales.

Art. 147.- Atribuciones. - La Superintendencia tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Ejercer el control de las actividades económicas de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley;
- b) Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control;
- c) Otorgar personalidad jurídica a las organizaciones sujetas a esta Ley y disponer su registro;
- d) Fijar tarifarios de servicios que otorgan las entidades del sector financiero popular y solidario;
- e) Autorizar las actividades financieras de las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario;
- f) Levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta Ley;
- g) Imponer sanciones, y
- h) Las demás previstas en la Ley y su Reglamento.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1.3 Plan

“Un plan se define como la intención y proyecto de hacer algo.” (Ordaz Zubia & Saldaña García, 2005)

Además, un plan es un instrumento dinámico, en el cual se contempla una serie de pasos que busca alcanzar un fin, sujeto a modificaciones en función de evaluaciones periódicas de sus resultados.

Plan es el parámetro técnico-político dentro del cual se enmarcan los programas o Proyectos. Además menciona que un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan: Lineamientos, Prioridades, Estrategias de acción, Asignación de recursos, Conjunto de medios o instrumentos (técnicas) que se han de utilizar para *alcanzar metas y objetivos* propuestos. (Ander-Egg, 1988)

### 2.1.4 Tipos de planes

Según (Ander-Egg, 1988) los tipos de planes, se obtienen a partir de programas y de ideas para poder prever, programar u organizar. Para lograrse se establecen los objetivos, la forma, el medio, el lugar y quién lo llevará a cabo. Estos a su vez se llevan de distintos modos dependiendo de su clasificación. Los tipos de planes se pueden clasificar de acuerdo a su nivel jerárquico en: tácticos, operativos o estratégicos.

#### 2.1.4.1 Clasificación de planes según su nivel jerárquico

**a.- Planes Tácticos.** - Se basan en una planificación que recurre a lo estratégico como base de la misma para poder trabajar sobre los temas que se relacionan, como las áreas de las organizaciones o los departamentos que atañe.

**b.- Planes Operacionales.-** Se formulan a corto plazo y para áreas específicas

**c.- Planes Estratégicos.-** Son los que se orientan a alcanzar un objetivo que le Atañe a una empresa o a una institución.

#### **2.1.4.2 Clasificación de planes por su uso**

**a.- De uso único.** - se diseña específicamente para hacer frente a las necesidades de una situación única, una vez realizados ya no se modifican

**b.- De uso repetitivo.**- son constantes, proporcionan guías para actividades repetitivas de una organización, como respuestas a decisiones programadas, ejemplo, políticas, reglas, procedimientos.

#### **2.1.4.3 Clasificación de planes por su periodo de tiempo**

**a.- Corto plazo.** - menos de un año

**b.- Mediano plazo.**- mayor a un año y menor a tres años

**c.- Largo Plazo.**- mayor a tres años hasta cinco años

#### **2.1.4.4 Clasificación de planes desde otra perspectiva**

**a.- Plan operativo**

**b.- Plan operativo anual (POA)**

**c.- Programa anual de trabajo**

**d.- Plan de acción**

**e.- Plan de trabajo**

**f.- Plan de investigación**

#### **2.1.4.5 Como elaborar el plan de acción**

El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento” u otra denominación.

El plan lleva los siguientes elementos.

**a.- Que se quiere alcanzar (objetivo)**

**b.- Cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad)**

**c.- Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)**

- d.- En dónde se quiere realizar el programa (lugar)
- e.- Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)
- f.- Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)

#### **2.1.4.6 Para qué sirve el plan de acción**

Un plan de acción incrementa la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen posibles riesgos para la natural incertidumbre del ambiente.

#### **2.1.5 Refinanciamiento**

La cartera vencida es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago; por lo tanto si no se procede a recuperar estos valores, ya sea por medio de una oportuna recuperación de cartera, estrategias de cobranzas, se va deteriorando permanentemente la calidad de activo que posee.

Por tal motivo se transforma en cartera que no devenga intereses, que no es otra cosa que la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencido y por ende se transforma en una cartera improductiva, que no es otra cosa que el resultado de la cartera que no devenga interés más la cartera vencida.

Por lo tanto, cumpliendo con el proceso del crédito, que no es otra cosa que el cumplimiento de las etapas respectivas, desde el otorgamiento, seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso.

La etapa del seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamiento, reestructuraciones y actualización de la documentación, la etapa de recuperación, incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial, las mismas que deben estar descritas en su respectivo



manual para el cumplimiento obligatoria de las personas involucradas en el proceso.

El refinanciamiento de la cartera vencida, se procederá por solicitud del socio cuando éste prevé dificultades temporales de liquidez, pero su proyección de ingresos en un horizonte de tiempo adicional al ciclo económico de su actividad y no sustancialmente extenso, demuestra su capacidad para producir utilidades o ingresos netos que cubran el refinanciamiento a través de una nueva tabla de amortización.

El refinanciamiento de la operación concedida con cargo a una línea de crédito, dejara insubsistentes dicha línea.

El refinanciamiento de las operaciones de crédito no procederá con aquellas cuyas categorías de riesgo de crédito en la propia entidad sean superior a "B2". Las operaciones de crédito podrán refinanciarse por una sola vez.

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

**Fuente:** (Noma para la gestión de riesgo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito, Resolución No. 129-2015-F)

### **2.1.6 Tipos de Cartera de Crédito**

Según (Orlando Greco, 2006) Señalan que la "cartera son las partidas de clientes o cuentas por cobrar, y la administración de estas es el sistema que determina la calidad de dicha cartera y crea las políticas de cobro o de préstamo. Tendencia propia de documentos comerciales, conjunto de inversiones financieras"

La cartera de crédito de una entidad financiera comprende todos los préstamos que son concedidos a sus clientes, en base a la actividad a la cual se destinen los

recursos e incluyen una clasificación por su vencimiento. (Ley Organica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

**a.- Cartera por vencer.** - Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte.

Es aquella cuyo plazo no ha vencido y aquella vencida hasta 60, 30 o 15 días posteriores a la fecha de vencimiento. (Estupiñan, 2006)

**b.- Cartera Vencida.** - Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago;

Son todos los créditos que han otorgado cualquier entidad financiera y que no han sido pagados por los acreditados en los términos pactados originalmente. (Estupiñan, 2006)

Morosidad de la cartera Lentitud, demora, falta de diligencia en el cumplimiento de un deber u obligación. En el ámbito financiero y comercial se conoce como morosa la persona que demora repetidas veces el pago de las obligaciones contraídas. (Balarezo Villamarin, 2017)

La morosidad o mora es el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que esta sea. Una cuenta se halla en mora cuando el prestatario se halla atrasado en el cumplimiento de sus cuotas exigibles, y ello ocurre cuando el pago no se recibe en la fecha del vencimiento que aparece en la factura, cupón de pago o en el contrato suscrito.

Existen diversas formas de definir el término mora o morosidad dependiendo de las condiciones pactadas y de los plazos previstos, así como también del tiempo transcurrido a partir de la fecha de vencimiento de la respectiva cuota.

La morosidad de la cartera de crédito implica:

- a.- No generar ingresos financieros.
  - b.- Disminuye el margen financiero.
  - c.- Requerimiento de provisiones.
  - d.- Incremento de gastos operativos (recuperación de cartera-tiempo y costo)  
Seguimiento y control de la morosidad
  - e.- Se tendrá presente que más que juzgar el riesgo de la operación crediticia, debe juzgarse el riesgo de la unidad familiar y el negocio. Por tanto, del ínter-relación analista de crédito y cliente, dependerá la real posibilidad de recuperación de los créditos.
  - f.- El seguimiento debe ser altamente dinámico y debe contarse con todos los medios eficientes, sin restricciones y con la mayor libertad de funcionamiento posible.
  - g.- La finalidad del seguimiento es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la rentabilidad de la cartera ni los niveles de liquidez de la Institución crediticia.
  - c.- **Cartera que no devenga intereses.-** Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida
  - d.- **Cartera improductiva:** Es el resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida;
  - e.- **Cartera Demandada o legal.-** Es aquella que ha pasado todo el proceso de recuperación de cartera, cobranzas, prejudicial y se encuentra en la etapa del cobro vía judicial.
  - f.- **Cartera Castigada.-** Indica el monto por el cual consta el deudor como sujeto de crédito castigado. Se reportarán los clientes con créditos castigados incluso cuando no tengan créditos vigentes.
- 
- a.- En el caso de operaciones que se contratan bajo la modalidad de cuotas o dividendos, si un dividendo se encuentre en mora por el lapso de tres años, la totalidad de la operación deberá ser castigada, debiendo notificar del particular a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**b.-** De los castigos de los créditos el Gerente informará al Consejo de Administración para su aprobación y a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con las justificaciones del caso.

**c.-** No se castigará ningún crédito que esté en mora menos de tres años

**d.-** No se castigara operaciones vinculadas.

**e.-** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., podrá solicitar al Superintendente de Economía Popular y Solidaria la debida autorización para castigar créditos o activos que hubieren vencido por un período menor a tres años, debiendo para ello presentar, documentadamente las razones que justifiquen tal petición.

**g.-** En todo crédito castigado se deberá dejar registro de USD 1,00 en el sistema para control.

**h.-** Las recuperaciones que se originen por concepto de cualquier activo castigado, se registrarán como un ingreso dentro de la cuenta recuperaciones.

**i.-** Para el castigo de crédito se deberá aplicar las condiciones establecidas en la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, referente a castigo de cartera para que cumplan las condiciones de gastos deducibles.

**j.-** El hecho de que se hayan castigado las operaciones vencidas, de conformidad con la ley y regulaciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no exime de la obligación de recuperar estos valores a los responsables de recuperación en las agencias de Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

**k.-** El arreglo de las obligaciones de préstamos castigados, podrá ser concedido por una sola vez y deberá cumplir con las condiciones descritas para la sustitución.

**l.-** El Consejo de Administración autorizará los castigos de cartera sujetándose a la normativa que para el efecto ha expedido la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**m.-** Los documentos materia de préstamos, descuentos u otras obligaciones que fueren castigados, permanecerán en la institución financiera hasta que sean devueltos a los deudores, una vez que hayan cancelado sus deudas, o hasta que haya prescrito la acción judicial de cobro.

**n.-** El castigo de la operación no extingue la obligación ni agota las acciones judiciales de cobro que la Cooperativa deberá perseguir hasta concluir todas las instancias que franquea la Ley.

**o.-** Para la recuperación de cartera castigada por considerar un recurso irrecuperable, se puede utilizar las distintas estrategias como: Rebaja de intereses y recargas.

**Fuente:** (Manual y reglamento del crédito Kullki Wasi, 2017)

Las aplicaciones de cartera vencida también conocidas como castigos, se definen como la cancelación del crédito cuando existe evidencia suficiente de que el crédito no será recuperado. El banco refleja estas aplicaciones en sus estados financieros utilizando las reservas previamente constituidas.

**Artículo 34 Castigo de obligaciones.** - Se castigará contablemente todo préstamo, descuento o cualquier otra obligación irrecuperable que mantenga calificación E, que se encuentre provisionada en un 100% de su valor registrado en libros y se hayan efectuado las acciones necesarias para su recuperación.

Sin perjuicio de lo determinado en el inciso precedente, las obligaciones que hubieren permanecido vencidas por un período de más de tres años, así como las operaciones concedidas a cooperativas de ahorro y crédito que entrarán en proceso de liquidación forzosa, deberán ser castigadas inmediatamente.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria podrá disponer el reverso de los castigos realizados si determina el incumplimiento a las disposiciones

establecidas en este capítulo. Las entidades deberán reportar los castigos efectuados a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en los formatos que establezca para el efecto. La Superintendencia comunicará al Servicio de Rentas Internas el reporte de castigos.

**Artículo 35" Castigos de operaciones reestructuradas.-** Las operaciones reestructuradas que hayan incumplido el pago de por lo menos tres cuotas consecutivas, serán declaradas de plazo vencido, provisionadas en el 100% y castigadas.

**Fuente:** (norma para la gestión del riesgo de crédito, calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones en la corporación nacional de finanzas populares y solidarias y cajas centrales; Resolución Nro. 345-2017-F)

### **2.1.7 Riesgo de Crédito**

Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como

Consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte.

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

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas (Pinaya & Trávez Villalba, 2015)

En este sentido y a efectos de medir el grado o nivel de riesgo de crédito, a continuación, se realiza un breve análisis del mismo utilizando indicadores generales y de síntesis para la medición del riesgo en análisis.

Además (Ettinger, 2000), define que la determinación de riesgos de crédito la mayor parte de los ramos de negocios, a medida que suben las ventas, el costo de unidad baja y el margen de utilidad desde incrementa, en el mercado de créditos, en cualquier ramo de los negocios, tiene una porción de firmas que constituyen los primeros riesgos bajo condiciones ordinarias, no ocurrirán pérdidas al extender crédito a estas firmas además es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas.

### **2.1.7.1 Categorías de Calificación de Cartera de Crédito**

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

- A.-** Riesgo normal: Corresponde a las operaciones con calificación A1, A2 o A3;
- B.-** Riesgo potencial: Corresponde a las operaciones con calificación B1 o B2;
- C.-** Riesgo deficiente: Corresponde a las operaciones con calificación C1 o C2;
- D.-** Riesgo dudoso recaudo: Corresponde a las operaciones con calificación D1
- E.-** Riesgo pérdida: Corresponde a las operaciones con calificación E;

La sustitución de deudor: cuando se traspasa las obligaciones de un crédito de un determinado deudor a una tercera persona que desee adquirirle, quien Evidenciará capacidad de pago y presentará garantías de ser el caso, en Condiciones no inferiores a las pactadas en el crédito original.

### **2.2.5.1.1 Calificación "A" para los créditos de riesgo normal**

Serán calificados como "A" aquellos créditos que al momento de su evaluación no generen dudas respecto al cobro de los intereses y el capital. Esta categoría puede otorgarse a aquellos deudores que han cumplido oportunamente con sus obligaciones y se considere que no exista riesgo en el futuro. Adicionalmente, se

requiere de una información completa del uso dado a los recursos entregados por el Banco, así como del monto y origen del flujo de fondos con que cuenta el deudor para hacer frente al pago requerido.

No se puede incluir dentro de esta categoría a un deudor cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras empresas o personas naturales.

### **SUB-CATEGORÍA A-1**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio, suficientes para cubrir las actividades de operación, amortización del capital e intereses de la deuda, y parte de las actividades de inversión, esta última puede complementarse con endeudamiento a largo plazo, lo anterior considerando la ciclicidad del negocio, debidamente comprobada por la institución del sistema financiero.

El flujo de caja proyectado presenta ingresos suficientes para cubrir todas las obligaciones del negocio, el cual deberá estar sustentado con una data histórica sólida y con documentación de respaldo, así como sus estimaciones serán el resultado de metodologías estadísticas y/o empíricas.

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

No presenta morosidad alguna, con cero días de mora a la fecha de calificación.

### **SUB-CATEGORÍA A-2**

Los créditos evaluados en esta categoría poseen las características de la categoría “A1”, excepto por las siguientes condiciones:

- En la administración se observan debilidades en la gestión y planificación financiera, que afectan levemente a la administración del ciclo de efectivo, aun cuando son superadas inmediatamente.



- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de hasta ocho (8) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- Morosidad de uno (1) a quince (8) días a la fecha de calificación.

### **SUB-CATEGORÍA A-3**

Los créditos evaluados en esta categoría poseen las características de la categoría “A2”, excepto por las siguientes condiciones:

- Los ingresos provenientes del giro del negocio son suficientes para cubrir las actividades de operación y de intereses de la deuda; las actividades de inversión son cubiertas con financiamiento a largo plazo, lo anterior considerando la ciclicidad del negocio.
- Además de las debilidades en la planificación financiera, se advierte que la gestión y planeación estratégica presenta algunas metas no alcanzadas.
- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de nueve (15) hasta quince (15) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

#### **2.2.5.1.2 Calificación "B" para los créditos con riesgo potencial digno de mención**

Serán calificados como "B" aquellos créditos que han incumplido las condiciones pactadas para la concesión de los créditos originales, pero que no afectan en forma importante la recuperación de los adeudos. Esta situación generalmente se manifiesta por la falta de cumplimiento oportuno del pago debido a causas transitorias.

En los casos en los que el deterioro del flujo de fondos del deudor se vuelva insuficiente para cubrir el pago de la deuda, tiene especial importancia el análisis de las garantías constituidas. Si se determina que la enajenación de las garantías reales constituye la principal fuente de pago de la obligación, ellas deben cubrir holgadamente el monto de la operación y ser lo suficientemente líquidas, de

modo que se logre recuperar con su negociación eventual el total de los valores adeudados.

Si el causal determinante de la clasificación corresponde a debilidades financieras posteriores al otorgamiento del crédito, esta ubicación adquiere un carácter transitorio y se requiere un seguimiento de las deficiencias detectadas a fin de proceder a su reclamación cuando proceda.

### **SUB-CATEGORÍA B-1**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio, suficientes para cubrir las actividades de operación, sin embargo, estos ingresos no alcanzan a cubrir la totalidad de la deuda, lo anterior considerando la ciclicidad del negocio.

El flujo de caja proyectado presenta ingresos que cubren todas las obligaciones del negocio, y está sustentado con una data histórica estimada en base a metodologías estadísticas y/o empíricas, sin embargo, algunas premisas de proyección presentan inconsistencias.

El manejo del negocio no está alcanzando los resultados esperados en la planificación estratégica y financiera. Adicionalmente, se advierte una capacidad de respuesta menos rápida que los deudores de la categoría “A”, para enfrentar los cambios en el mercado y en la competencia.

La evaluación de la industria presenta indicadores financieros que reflejan un comportamiento estable. Existen políticas gubernamentales (económicas y legales) que afectan el desarrollo del sector. En los productos que genera éste, se observa que la producción y las ventas presentan una tendencia estable.

- En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de diez y seis (16) hasta treinta (30) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

## **SUB-CATEGORÍA B-2**

Los créditos evaluados en esta categoría poseen las características de la categoría “B1”, excepto por las siguientes condiciones:

- La estructura organizacional no es consistente con los objetivos del negocio.
- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de treinta y uno (31) hasta cuarenta y cinco (45) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

### **2.2.5.1.3 Calificación "C" para los créditos deficientes**

Serán calificados como "C" aquellos créditos que corresponden a obligaciones adeudadas por empresas o personas con fuertes debilidades financieras que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles son insuficientes para cubrir la carga financiera originados por el pago de intereses y el servicio del capital en las condiciones pactadas. Esta situación se refleja en atrasos continuos de los pagos o sólo cancelación parcial de los mismos forzando a la institución financiera a renovaciones.

La posibilidad de recuperar los créditos a través de la enajenación o ejecución de las garantías se ve limitada, pues la calidad de éstas genera una pérdida para el acreedor al momento de su venta, sea porque su valor comercial no es suficiente o porque su realización normal dentro de un plazo prudencial, se hace difícil.

Igualmente deben clasificarse en esta categoría los deudores sobre los cuales por falta de adecuada información no es posible realizar una evaluación objetiva del riesgo crediticio, especialmente en relación con el origen y flujo de sus recursos, y su real capacidad de pago. Esto no obsta a que, si se añaden debilidades más profundas se clasifique el crédito en una categoría de mayor riesgo.

Se consideran también como elegibles para esta categoría los deudores que han obtenido sucesivas renovaciones, prórrogas y capitalizaciones de intereses y en los que no se demuestre que éstas obedecen a una adecuación definitiva a la capacidad de pago del deudor.

## **SUB-CATEGORÍA C-1**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio que solamente alcanzan para cubrir las actividades de operación, lo anterior considerando la ciclicidad del negocio. El flujo de caja se ha proyectado con una base de datos histórica insuficiente.

El deudor presenta problemas de competencia en la administración de la empresa, la estructura organizacional dificulta el manejo de la misma, la composición y respaldo de los accionistas presenta dificultades. La viabilidad del negocio del deudor está en duda, a menos que ocurran cambios en la administración y dirección, se fortalezca la capacidad de producción y la generación de utilidades para la empresa.

- La evaluación de la industria refleja tendencias decrecientes en sus indicadores financieros claves, en los márgenes de utilidad y en la competitividad. La industria enfrenta severos trastornos por los cambios tecnológicos, regulatorios y/o macroeconómicos. En los productos que genera éste, se observa que la producción y las ventas presentan una tendencia decreciente.
- En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de cuarenta y seis (46) hasta setenta (70) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores

## **SUB-CATEGORÍA C-2**

Los créditos evaluados en esta categoría poseen las características de la categoría “C1”, excepto por las siguientes condiciones:

- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de setenta y uno (71) hasta noventa (90) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.



#### **2.2.5.1.4 Calificación "D" para los créditos de dudoso recaudo.**

Serán calificados como "D" aquellos créditos que poseen las características propias, de los créditos deficientes, más cualquiera de las siguientes condiciones:

Que el cobro del préstamo sea dudoso, porque el prestatario no alcanza a generar ingresos suficientes para el pago de los intereses, ni para amortizar la deuda en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos y capitalizar los intereses total o parcialmente, con el consiguiente aumento de su endeudamiento, sin que existan posibilidades ciertas de mejorar este continuo deterioro patrimonial.

Que los deudores a más de carecer de capacidad de pago con el producto del giro de su negocio o ingresos contractuales, tienen constituidas garantías a través de las cuales el acreedor pueda recuperar tan sólo una porción de los valores adeudados.

Que la cancelación de los créditos este condicionado a ingresos producidos por otras empresas o terceras personas que afrontan dificultades de pago o de otra índole grave, lo que genera un cuadro de alta incertidumbre en torno al monto y plazo en que se puedan recuperar los valores adeudados.

Que la cancelación del crédito haya sido reclamada judicialmente por la entidad financiera; o que corresponda a titulares que hayan interpuesto demanda judicial contra la entidad, de cuya resolución depende su cobro; o hayan sido declaradas judicialmente en suspensión de pagos o en estado de liquidación.

- En el último año, se ha presentado al menos un retraso de setenta y uno (91) hasta noventa (120) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

### **2.2.5.1.5 Calificación "E" para las pérdidas**

Serán calificados como "E" aquellos créditos considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado que su manutención como activo en los términos pactados no se justifica, bien sea porque han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y sus garantías o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor en relación al monto adeudado.

Deberán así mismo incluirse las operaciones otorgadas a favor de aquellas empresas cuya capacidad de generar recursos depende de otras con las cuales tenga vinculación directa o indirecta, las que a su vez se encuentran muy debilitadas en su posición financiera, generalmente como consecuencia de su propio endeudamiento o incapacidad operacional, existiendo así una alta incertidumbre sobre su permanencia como negocio en marcha.

Las operaciones de crédito clasificadas como pérdidas deben ser materia de castigo con cargo a la correspondiente cuenta de pérdidas y ganancias previa aplicación, si es del caso, de las provisiones que para su cobertura se hubieran constituido anteriormente, con autorización o notificación respectiva. Los referidos débitos realizados se reflejan en la cuenta de orden "Activos castigados".

- En el último año, se ha presentado retrasos mayores a 120 días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

**Tabla 2:** Calificación de Cartera Segmento Microcrédito

NIVEL DE RIESGO	SUB CATEGORÍAS	PORCENTAJE DE PROVISIONES MICROCRÉDITOS CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	MICROCRÉDITO CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO DIAS DE MOROSIDAD
Riesgo Normal	A1	0,50 % A 1,99%	CERO DIAS
	A2	2% AL 2,99%	DE 1 A 8 DIAS
	A3	3% AL 5,99%	DE 9 A 15 DIAS
Riesgo Potencial	B1	6% AL 9,99%	DE 16 A 30 DIAS
	B2	10% AL 19,99%	DE 31 A 45 DIAS
Riesgo Deficiente	C1	20% AL 39,99%	DE 46 A 70 DIAS
	C2	40% AL 59,99%	DE 71 A 90 DIAS
Riesgo Dudoso Recaudo	D	60% AL 99,99%	DE 91 A 120 DIAS
Riesgo Pérdida	E	100%	MAYOR A 120 DIAS

Fuente: JRMF Resolución Nro. 345-2017-F

Elaborado por: Martha Yolanda Galarza Chango

## 2.3 IDEA A DEFENDER

El plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito kullki Wasi Ltda. En la Agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017, ayudará a controlar la cartera vencida ayudara al control de los activos de riesgo.

## 2.4 VARIABLES

### 2.1.8 Variable independiente

Diseño de un plan de refinanciamiento

### 2.1.9 Variable Dependiente

Cartera Vencida



## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación se desarrollará con una modalidad de investigación de tipo cuantitativa y cualitativa.

#### **3.1.1 Cuantitativa**

La modalidad cualitativa se “utilizará por cuanto la obtención de información se la realizará a través de la aplicación de técnicas para el refinanciamiento de la cartera vencida, lo que contribuirá en la determinación de las debilidades y a partir de ello implementar medidas correctivas para una adecuada toma de decisiones”.

#### **3.1.2 Cualitativa**

Por tal razón, esta investigación se realizó con un enfoque cualitativa, porque trata de analizar e identificar profunda de la realidad, su dinámica de la investigación en estudio se realiza, mediante la observación, participación, encuestas realizadas a los colaboradores, directivos y al gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda; Esta modalidad permitirá recoger, tabular y analizar los datos de la muestra.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.3 Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación permitirá transformar la cartera vencida con la elaboración de un plan de refinanciamiento en los procesos en la COAC Kullki Wasi, con la finalidad de mejorar los resultados y los niveles de eficiencia y eficacia para el seguimiento del portafolio de la cartera, solicitados por la Cooperativa.

### **3.1.4 Investigación Explicativa**

A través de este tipo de investigación será posible explicar las debilidades encontradas en el control interno de la cartera vencida y posteriormente proceder con la aplicación del plan de refinanciamiento.

### **3.1.5 Investigación Bibliográfica**

La reconstrucción biográfica emerge esencialmente de una persona y de su testimonio, sea oral u escrito y, de su interacción con el que lo retoma, interpreta y rehace (aun cuando este sea el mismo protagonista de los hechos que asume el rol del investigador como en el caso de las autobiografías), de modo que el juego de ínter subjetividades va a ser una dinámica inherente y permanentemente presente.

### **3.1.6 Investigación de campo**

La investigación de campo, es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

Este tipo de investigación se apoya en concepciones que provienen entre otras, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.

Este trabajo tomó en consideración el tipo de investigación de campo; porque se apoya en la obtención de información que se recolectó de las encuestas realizadas al personal de la agencia Riobamba de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda.

### **3.3 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.1.7 Métodos de Investigación.**

##### **3.1.7.1 Método Deductivo**

El empleo de este método permitirá conocer los hechos desde una apreciación general para poder relacionar los procesos, normas y reglamentos que rigen el accionar de la institución en su parte interna.

##### **3.1.7.2 Método Inductivo**

A través de este método se podrá deducir como la aplicación de políticas, reglamentos, normativas institucionales, que influyen en el control de activos de riesgos de la Cooperativa Kullki Wasi Ltda.

#### **3.1.8 Técnicas**

##### **3.1.8.1 Entrevistas**

Mediante el uso de esta técnica se obtendrá información verbal de la forma clara y directa, en que se desarrollaron las actividades y se ejecutaron los procesos en la Cooperativa Kullki Wasi

##### **3.1.8.2 Encuesta**

Define a la encuesta de la siguiente manera: “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas.

Esta técnica es muy utilizada para conseguir información. La aplicación de las encuestas permitió conocer la opinión y aceptación que tiene las personas del departamento de crédito de la agencia Riobamba de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda. Para su conocer las principales causas de morosidad de la cartera y poder analizar sus potenciales causas y así poder minimizar su impacto financiero en la Agencia Riobamba.

### **3.1.8.3 Cuestionario**

Un cuestionario consiste de un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas del cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que se midan. Este instrumento de investigación contenía 12 preguntas cerradas

Este instrumento de investigación fue utilizado para recolectar información directa con los involucrados en el problema, esto se realizó para dejar constancia de que los datos son reales y fueron efectuados en el lugar de los hechos.

Determinando de una forma más directa el problema por el que atraviesa la institución. Mediante esta técnica se pudo determinar las debilidades y amenazas de la cartera vencida de la Institución, como es el caso la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. Agencia Riobamba.

### 3.1.9 Instrumentos

#### 3.1.9.1 Guía de entrevista

Fue de tipo estructurada y se la realizó en base a un listado de preguntas relacionadas con el tema de investigación dirigido a la recuperación de la cartera vencida de la Agencia Riobamba de la CACKW.

## 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.1.10 Población

Una población según Tamayo (2004) es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114).

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., dentro del área que se está investigando se encuentra conformada por el departamento de crédito, auditor interno y oficiales de créditos de la agencia Riobamba.

Según la investigación se ha procedido a realizar al 100% de la población, de los cuales están conformados por: 1 Gerente, 1 Jefe de Crédito y 6 oficiales de crédito que también cumplen con la responsabilidad de recuperación de cartera vencida, 1 auditor internos, con una totalidad de 9 encuestados.

**Tabla 3: COACKW.**

<b>POBLACION</b>	<b>NUMERO</b>	<b>TECNICA</b>
Gerencia	1	Encuesta
Jefe de Crédito	1	Encuesta
Oficiales de crédito	6	Encuesta
Auditor	1	Encuesta
Total	9	

**Fuente** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

### 3.1.11 Muestra

(SAMBINO, 2014) Para Sabino (1992) una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo. (p.17)

El tamaño de la muestra es de 9 personas involucrado en el proceso, en razón que se consideró el 100% del personal involucrado.

## 3.5 RESULTADOS

### 3.1.12 Resultados de la entrevista aplicada al Departamento de Crédito

De la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI” Ltda.

**Tabla 4:** Resultados de la entrevista aplicada al Departamento de Crédito

<b>Pregunta</b>	<b>Opinión</b>
1. ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito?	Si La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito.
2. ¿Existe actualización de este manual?	Si, Cada vez que haya cambios de los organismos de control
3. ¿Usted cree que la actualización del manual va con la realizada de la cartera vencida de la Cooperativa?	No porque que cada institución posee realidades diferentes
4. ¿El Manual de políticas de Crédito ha sido revisado por alguna autoridad competente?	Por Auditoría Interna y la SEPS
5. ¿El Manual de políticas Crediticias ha determinado la forma de refinanciar la cartera vencida?	No, porque la única forma que se consideraba, solo era la gestión de cobranza y recuperación de cartera.
6. ¿La Cooperativa tiene políticas para capacitar a los empleados en materia de recuperación de cartera vencida?	Si se capacita a todo el personal de la COACKW.
7. ¿La Cooperativa ha considerado la	No, no lo ha considerado, por falta de

posibilidad de disminuir la cartera vencida refinanciando la misma?	iniciativa Gerencial o del Jefe de Crédito
8. ¿Si en las políticas de crédito se consideraría la refinanciación de la cartera vencida lo implementaría?	Si, con la aprobación por el consejo de administración
9. ¿Su Cooperativa mantiene un sistema de actualización de datos de los socios que tengan cartera vencida actualmente?	No contamos, por eso no se puede realizar una mejor gestión
10. ¿La cartera vencida posee los colaterales que nos permita minimizar su impacto?	Sí, pero los colaterales o garantías personales, no me aseguran el pago oportuno de la cartera vencida
11. ¿La Cooperativa tiene cartera demandada?	Sí, pero la recuperación de la misma es ineficiente
12. ¿Existen cartera castigada?	Sí, pero no se la puede recuperar
13. ¿La cartera demandada y castigada podría refinanciarla?	Si, en base de la modificación del manual de políticas de crédito y reglas claras.

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empleados de COACKW.

### 3.1.13 Resultados de la encuesta aplicada a los empleados

De la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI” Ltda. Agencia Riobamba.

**Tabla 5:** Resultados de la encuesta aplicada a los empleados

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
1	¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito?	9	100%			9	100%
2	¿Existe actualización de este manual?	2	22%	7	78%	9	100%
3	¿Usted cree que la actualización del manual va con la realizada de la cartera vencida de la Cooperativa?	1	11%	8	89%	9	100%
4	¿El Manual de políticas de Crédito ha sido revisado por alguna autoridad competente?	8	89%	1	11%	9	100%
5	¿El Manual de políticas Crediticias ha determinado la forma de refinanciar la cartera vencida?			9	100%	9	100%
6	¿La Cooperativa tiene políticas para capacitar a los empleados en materia de recuperación de cartera vencida?	9	100%			9	100%
7	¿La Cooperativa ha considerado la posibilidad de disminuir la cartera vencida refinanciando la misma?	2	22%	7	78%	9	100%
8	¿Si en las políticas de crédito se consideraría la refinanciación de la cartera vencida lo	9	100%			9	100%



	implementaría?						
<b>9</b>	¿Su Cooperativa mantiene un sistema de actualización de datos de los socios que tengan cartera vencida actualmente?			9	100%	9	100%
<b>10</b>	¿La cartera vencida posee los colaterales que nos permita minimizar su impacto?	2	22%	7	78%	9	100%
<b>11</b>	¿La Cooperativa tiene cartera demandada?	9	100%			9	100%
<b>12</b>	¿Existen cartera castigada?	9	100%			9	100%
<b>13</b>	¿La cartera demandada y castigada podría refinanciarla?	9	100%			9	100%

**Fuente:** Encuestas aplicadas a empleados de COACKW.

### 3.4.3 Interpretación, gráfica y discusión de los resultados

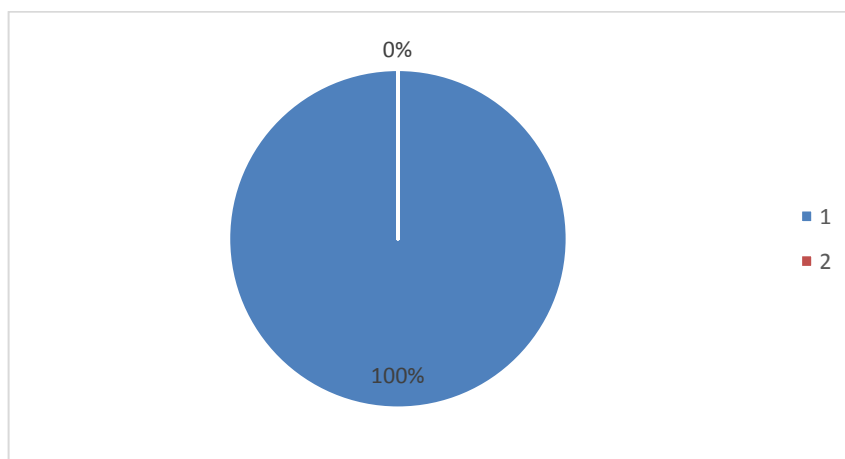
De aplicación de encuestas aplicadas a los empleados de COACKW.

**Tabla 6:** La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
1	¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito?	9	100%			9	100%

Fuente: Encuesta aplicada empleados

**Gráfico 1:** La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

#### ▪ **Análisis**

El 100% del personal involucrado conoce el Manual de Políticas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

#### ▪ **Interpretación**

Los datos demuestran que todo el personal del área comercial de la Cooperativa conoce la existencia del Manual de Políticas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

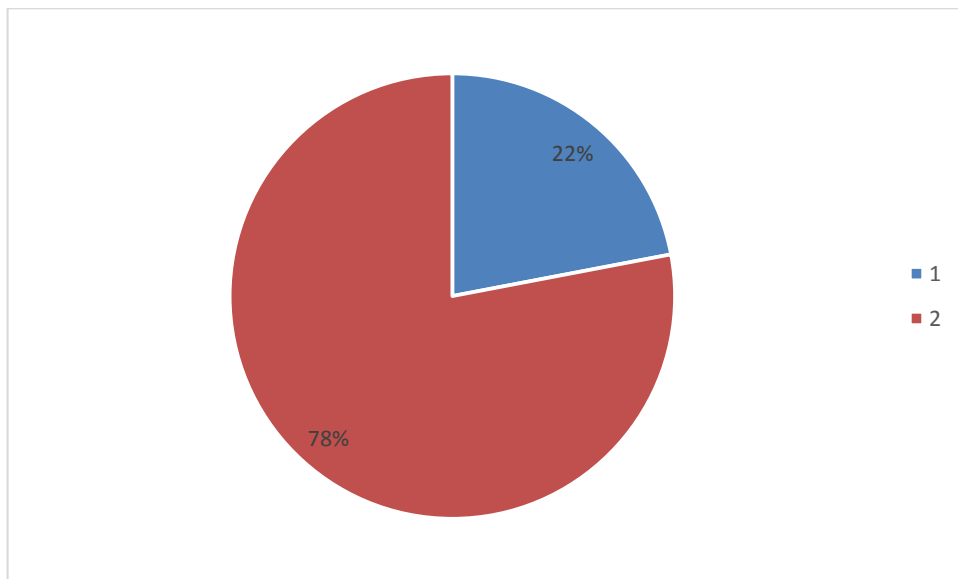
## Pregunta 2.

**Tabla 7:** Existe actualización de este Manual

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
2	¿Existe actualización de este Manual?	2	22%	7	78%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 2:** Existe actualización de este Manual



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

El 22% del área comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullki Wasi Ltda” conocen que, si actualizan del manual de políticas de crédito, y el 78% manifiestan que no lo conocen.

### ▪ Interpretación

Se determina que existe un desconocimiento de las actualizaciones del manual de políticas de crédito en un porcentaje del 78%, esto es necesario socializar las nuevas disposiciones para que no influyan en los resultados de los empleados.

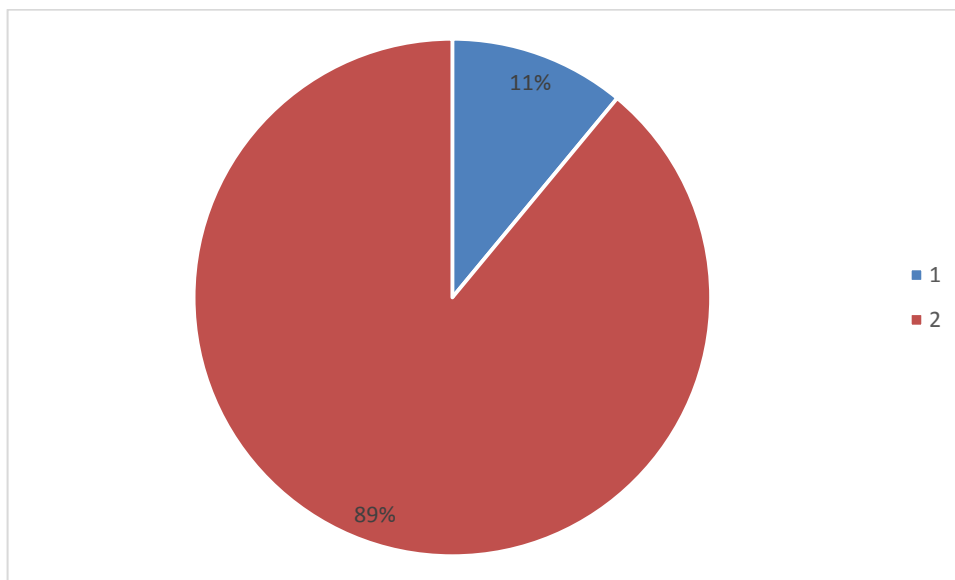
### Pregunta 3.

**Tabla 8:** Manual va con la realidad de la cartera vencida

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
3	¿Usted cree que la actualización del manual va con la realizada de la cartera vencida de la Cooperativa?	1	11%	8	89%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 3:** Manual va con la realidad de la cartera vencida



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

#### ▪ **Análisis**

Los empleados en 11%, creen que las actualizaciones del manual de crédito van con la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., el 89% dicen que no.

#### ▪ **Interpretación**

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que el 89% de los encuestados dicen que estas actualizaciones no van ligadas a la realidad de las necesidades de la Cooperativa. A diferencia del 11% manifiestan que sí.

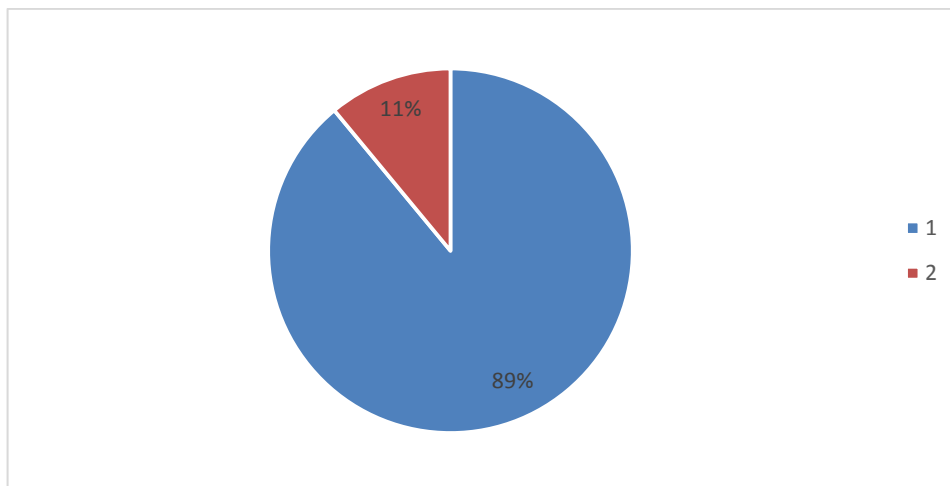
#### Pregunta 4.

**Tabla 9:** Revisión del Manual por Autoridad Competente

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
4	¿El Manual de políticas de Crédito ha sido revisado por alguna autoridad competente?	8	89%	1	11%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 4:** Revisión del Manual por Autoridad Competente



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

#### ▪ **Análisis**

El Área comercial el 89% manifiesta que el manual si ha sido revisado por las autoridades competentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. Y el 11% manifiestan que no ha sido revisado

#### ▪ **Interpretación**

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que el 89% de los involucrados manifiestan que si ha sido revisada por las autoridades competentes, y los restantes, tal vez sea porque es personal nuevo en la Cooperativa.

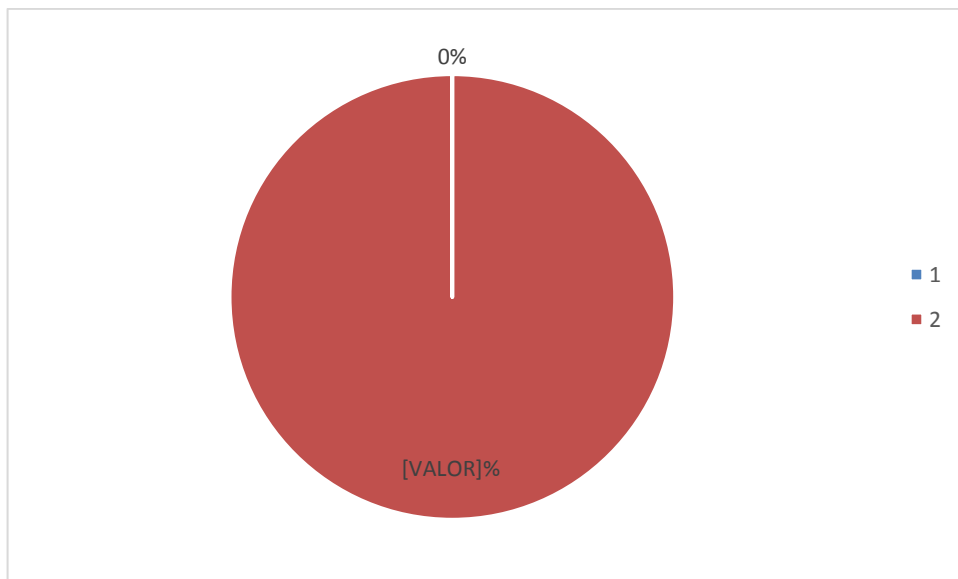
## Pregunta 5.

**Tabla 10:** Manual considera la Refinanciación de la cartera vencida

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
5	¿El Manual de políticas Crediticias ha determinado la forma de refinanciar la cartera vencida?			9	100%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 5:** Manual considera la Refinanciación de la cartera vencida



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

El Área comercial el 100% manifiesta que el manual no considera la forma de refinanciar la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

### ▪ Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que en su totalidad del área comercial, manifiesta que el Manual de Políticas de Crédito no considera la manera de refinanciar la cartera vencida en la Cooperativa Kullki Wasi.

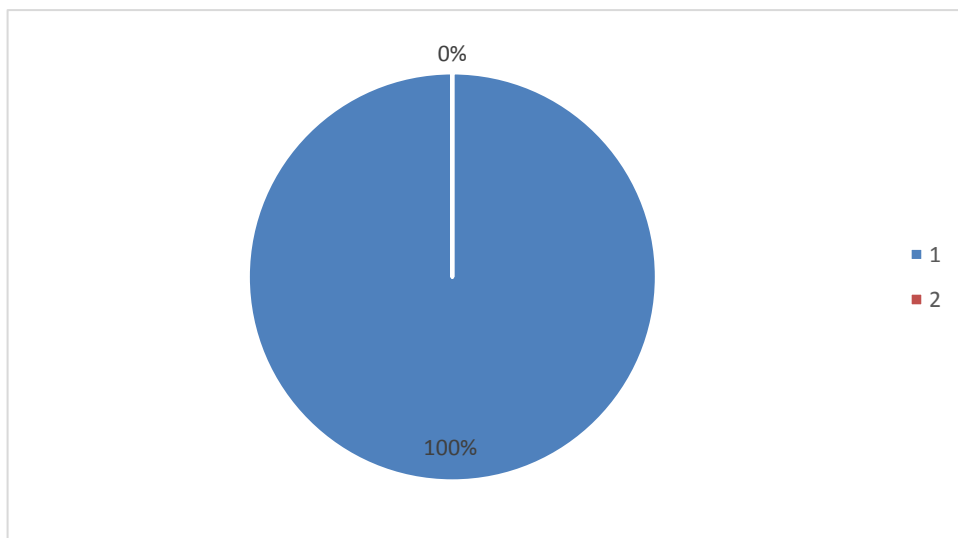
## Pregunta 6.

**Tabla 11:** Capacitan a los empleados en recuperación de cartera vencida

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
6	¿La Cooperativa tiene políticas para capacitar a los empleados en materia de recuperación de cartera vencida?	9	100%			9	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 6:** Capacitan a los empleados en recuperación de cartera vencida



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

El Área comercial el 100% manifiesta si existen políticas para capacitar a los empleados en materia de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

### ▪ Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que en su totalidad del área comercial, manifiesta que el Manual de Políticas de Crédito si existen políticas de capacitación, pero no lo realizan en la Cooperativa Kullki Wasi.

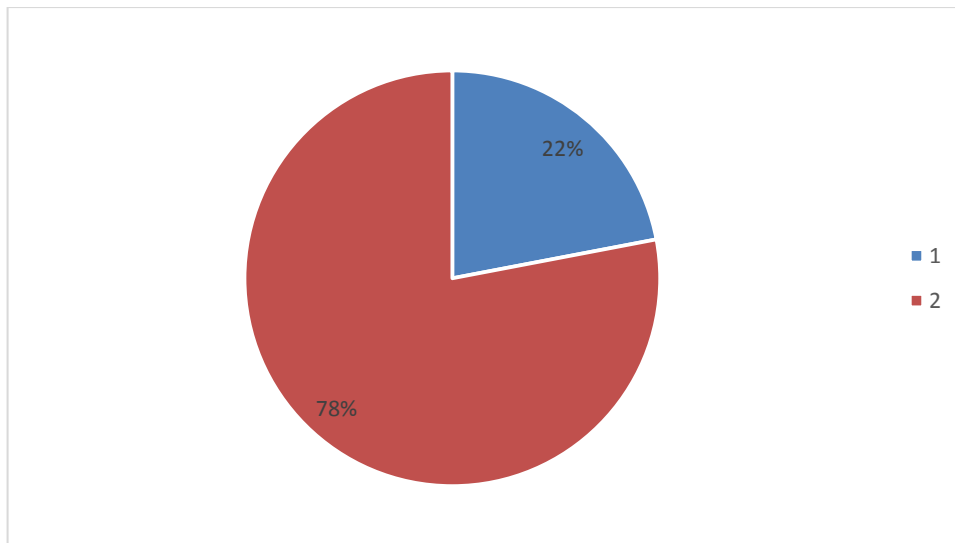
## Pregunta 7.

**Tabla 12:** Considera la posibilidad de refinanciar la cartera

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
7	¿La Cooperativa ha considerado la posibilidad de disminuir la cartera vencida refinanciando la misma?	2	22%	7	78%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 7:** Considera la posibilidad de refinanciar la cartera



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

En el Área comercial el 22% manifiesta si disminuirá la cartera vencida refinanciando la misma y el 78% manifiestan que no Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

### ▪ Interpretación



De acuerdo con los resultados obtenidos, existe un pesimismo por parte de los oficiales de crédito, manifestando que no se disminuirá la cartera vencida, por falta de decisión de los niveles Gerenciales y Consejo de Administración de la Cooperativa.

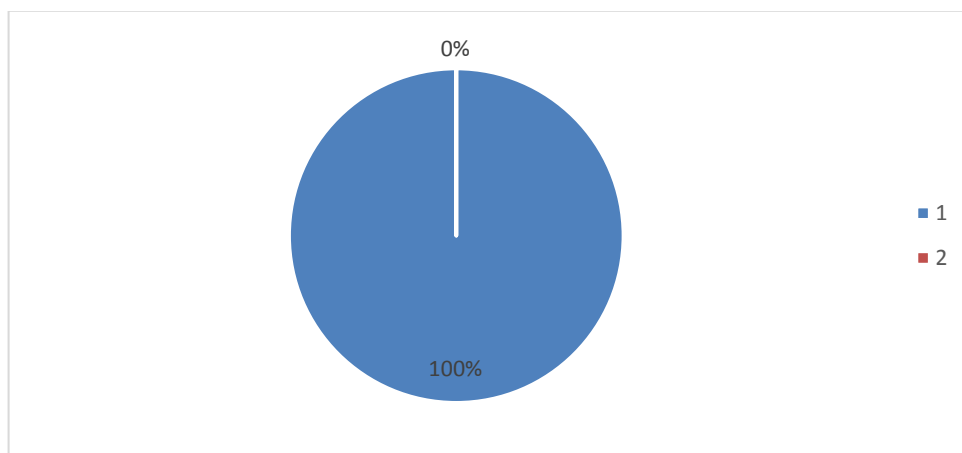
**Pregunta 8.**

**Tabla 13:** Implementaría la refinanciación de la cartera vencida

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
8	¿Si en las políticas de crédito se consideraría la refinanciación de la cartera vencida lo implementaría?	9	100%			9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 8:** Implementaría la refinanciación de la cartera vencida



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

▪ **Análisis**

El Área comercial el 100% manifiesta que si el manual de Políticas de Crédito considera la forma de refinanciar si lo implementaría en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

▪ **Interpretación**

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que en su totalidad del área comercial, manifiesta que si implementaría la refinanciación de la cartera vencida, si en el Manual de Políticas de Crédito lo consideraría en la Cooperativa Kullki Wasi.

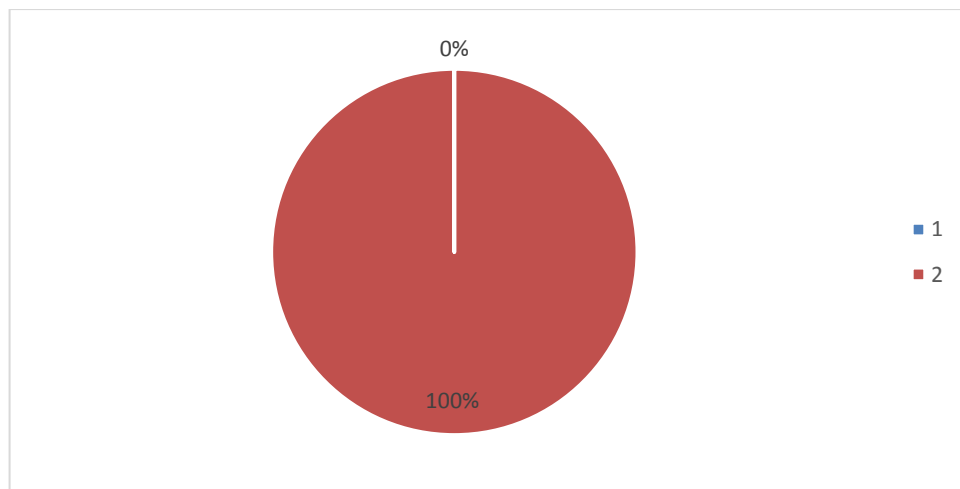
## Pregunta 9.

**Tabla 14:** Sistema de actualización de Datos

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
9	¿Su Cooperativa mantiene un sistema de actualización de datos de los socios que tengan cartera vencida actualmente?			9	100%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 9:** Sistema de actualización de Datos



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ **Análisis**

El Área comercial el 100% manifiesta que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. No posee un sistema de actualización de datos de los socios

### ▪ **Interpretación**

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos darnos cuenta que la Cooperativa de Ahorro y Crédito no posee un sistema de actualización de datos de los socios, y por la naturaleza del segmento, permanentemente están modificando sus lugares de domicilio.

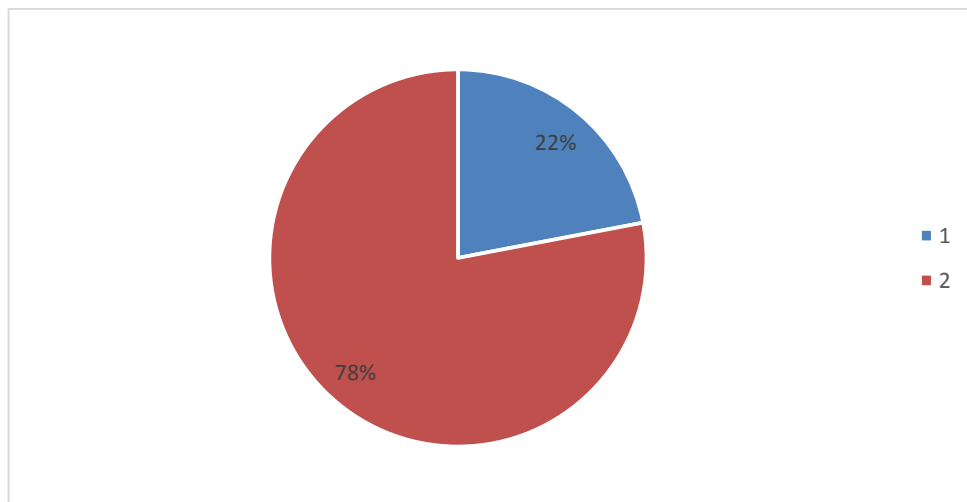
## Pregunta 10.

**Tabla 15:** Cartera vencida posee colaterales

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
10	¿La cartera vencida posee los colaterales que nos permita minimizar su impacto?	2	22%	7	78%	9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 10:** Cartera vencida posee colaterales



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

El Área comercial el 22% manifiesta que si poseen colaterales para minimizar el impacto de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

### ▪ Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que el 78% manifiestan que ningún colateral permite el pago oportuno en las obligaciones de las operaciones de crédito, por los trámites legales que incurre la Cooperativa Kullki Wasi.

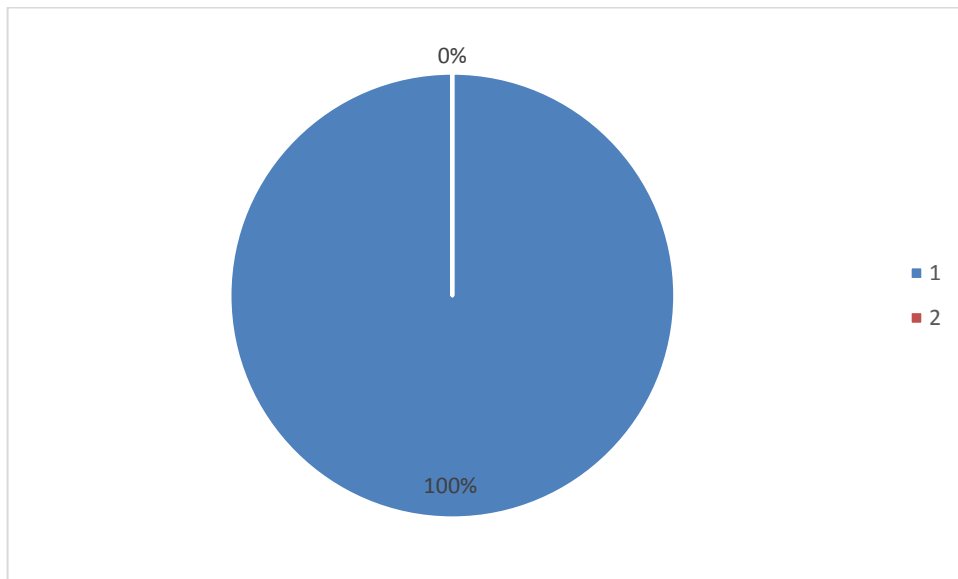
### Pregunta 11.

**Tabla 16:** La Cooperativa posee cartera demandada

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
11	¿La Cooperativa tiene cartera demandada?	9	100%			9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 11:** La Cooperativa posee cartera demandada



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

#### ▪ **Análisis**

El Área comercial el 100% manifiesta que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. Si posee Cartera Demandada

#### ▪ **Interpretación**

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que en su totalidad del área comercial, manifiesta que la Cooperativa Kullki Wasi. Ltda. Posee cartera demandada y se está cobrando por medio del departamento legal.

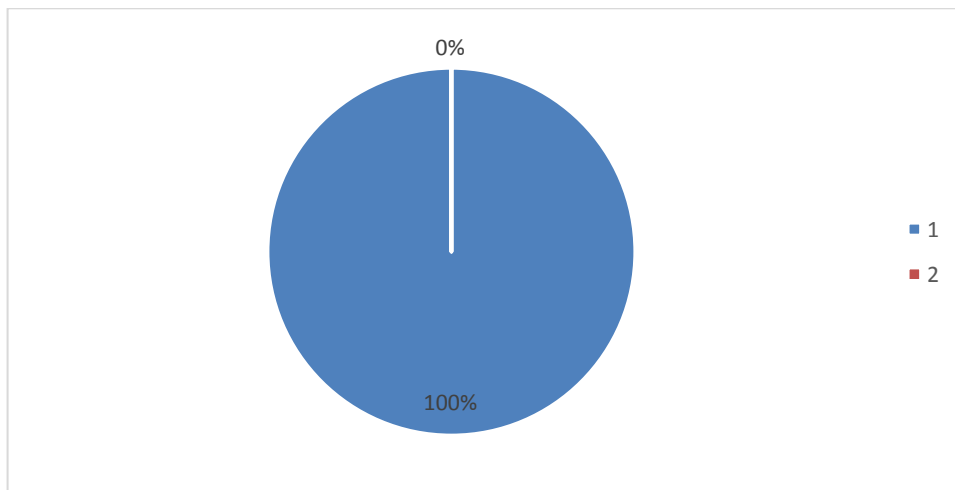
## Pregunta 12.

**Tabla 17:** Existe cartera castigada

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
12	¿Existen cartera castigada?	9	100%			9	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 12:** Existe cartera castigada



**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados

### ▪ Análisis

El Área comercial el 100% manifiesta que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. Si posee Cartera Castigada.

### ▪ Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que en su totalidad del área comercial, manifiesta que la Cooperativa Kullki Wasi. Ltda. Posee cartera Castigada y se podría recuperar, mediante la refinanciación de la misma.

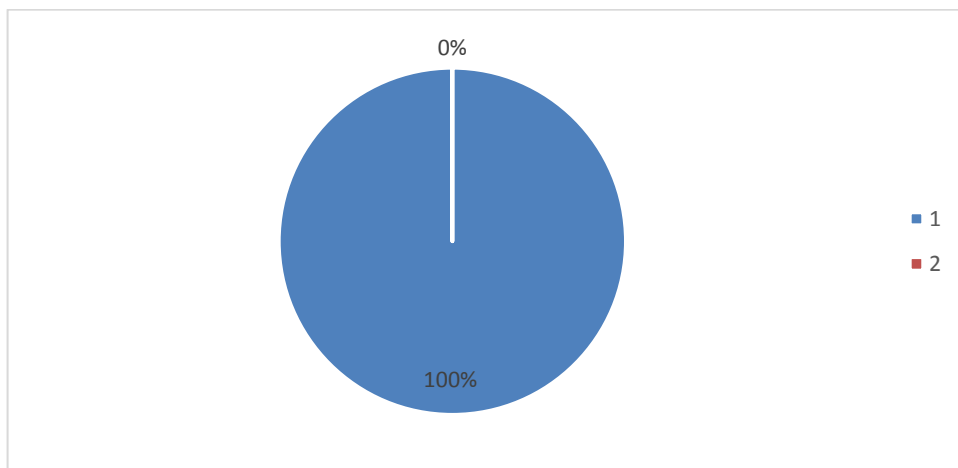
### Pregunta 13.

**Tabla 18:** Cartera demandada y castigada podría refinanciarse

N°	PREGUNTA	SI	%	No	%	NUMERO	TOTAL
13	¿La cartera demandada y castigada podría refinanciarla?	9	100%			9	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

**Gráfico 13:** Cartera demandada y castigada podría refinanciarse



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

#### ▪ Análisis

El Área comercial el 100% manifiesta que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. La cartera demandada y castigada si, se la puede refinanciar

#### ▪ Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos interpretar que, en su totalidad del área comercial, manifiesta que la Cooperativa Kullki Wasi. Ltda. Posee cartera demandada y castigada, se la puede refinanciar y mejorar la calidad de la cartera.

### 3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Por Calificación de Cartera

**Análisis e interpretación por calificación de cartera total de COACKW.**

**Total Calificación de la Cartera Global de la Cooperativa**

**Tabla 19:** Análisis e interpretación por calificación de cartera total de COACKW

CARTERA POR CALIFICACIÓN GLOBAL			
CALIFICACIÓN	NÚMERO	CAPITAL	PORCENTAJE
A1	9.542	48.534.163,89	80,81%
A2	775	3.277.903,89	5,46%
A3	476	2.155.345,54	3,59%
B1	242	785.883,24	1,31%
B2	108	244.946,41	0,41%
C1	83	229.712,43	0,38%
C2	73	227.651,80	0,38%
D	157	379.404,66	0,63%
E	2.373	4.228.210,60	7,04%
<b>TOTAL</b>	<b>13.829</b>	<b>60.063.222,46</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: COACKW.

Elaborado por: Yolanda Galarza

#### ▪ Análisis

Estos datos son muy importantes, en razón que se analiza el total de la cartera de la Institución, por calificación de cartera, y podemos darnos cuenta que es un dato muy preocupante, porque la tendencia a nivel institucional este mismo problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

#### Interpretación

Es preocupante porque a nivel institucional los resultados obtenidos son paralelos; podemos interpretar e inter relacionar que el problema se confirma desde el punto de



vista por sistémico de toda la cooperativa por calificación de cartera como por tipo de cartera.

**Tabla 20:** Calificación de la Cartera - Riobamba

<b>CARTERA POR CALIFICACIÓN RIOBAMBA</b>			
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>A1</b>	1.117	5.034.961,54	79,45%
<b>A2</b>	138	491.603,79	7,76%
<b>A3</b>	46	179.352,13	2,83%
<b>B1</b>	44	98.735,01	1,56%
<b>B2</b>	18	32.058,47	0,51%
<b>C1</b>	9	9.092,22	0,14%
<b>C2</b>	4	2.718,88	0,04%
<b>D</b>	21	46.168,77	0,73%
<b>E</b>	339	442.785,48	6,99%
<b>TOTAL</b>	<b>1.736</b>	<b>6.337.476,29</b>	100,00%

**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

#### ▪ **Análisis**

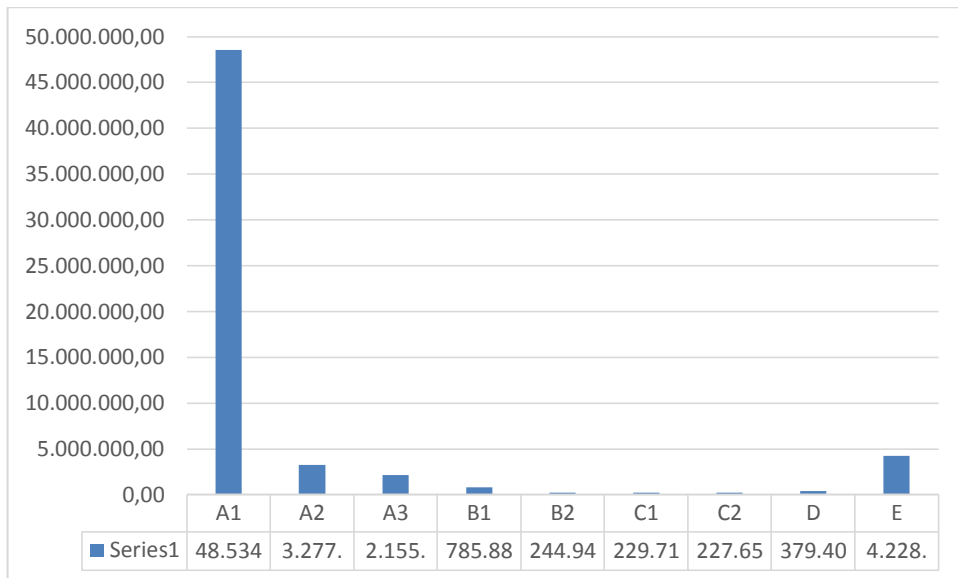
Puntualizando el análisis a nuestra investigación, nos damos cuenta que no solo es problema de esta sucursal, sino, que se presenta un riesgo sistémico a toda la Cooperativa, en razón que el análisis por calificación de cartera tiene el mismo comportamiento o el mismo problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

#### **Interpretación**

Una vez más se confirma, que debemos revertir esta realidad conjuntamente con los resultados y debemos implementar esta investigación para proceder a refinanciar la cartera, este dato es muy importante, porque nos indica una cartera contaminada por madurez o calificación de cartera.



**Tabla 21:** Calificación Total de la Cartera al por Montos



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

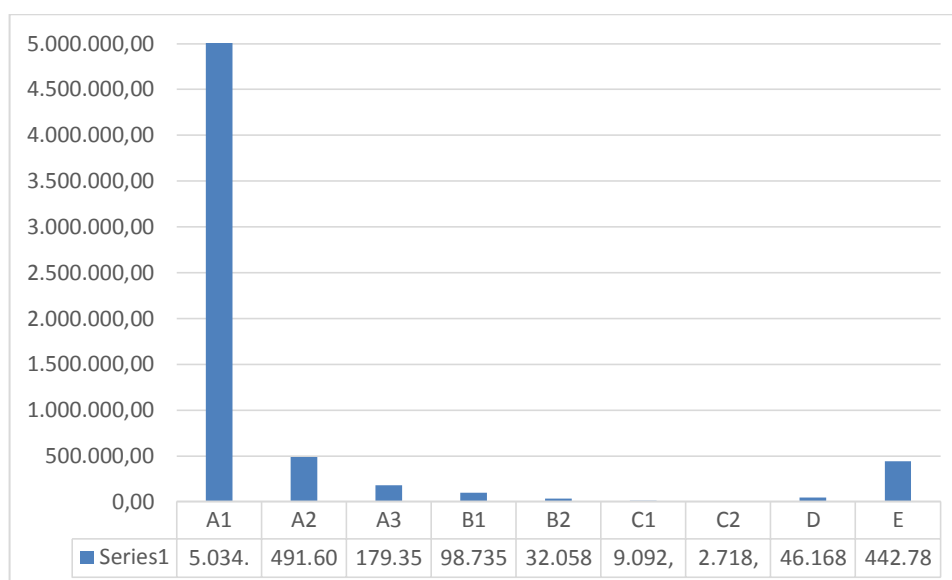
#### ▪ **Análisis**

Nos permite tener un análisis desde el punto de madurez de la cartera por calificación, la que nos indica que hay montos muy importantes a considerar; en razón que se analiza el total de calificación de la cartera por montos de la Institución, y podemos darnos cuenta que es un dato que son montos considerables.

#### **Interpretación**

Existe un trabajo muy interesante, en razón que si se pudiera refinanciar esta cartera contaminada, los resultados y gestión de la institución mejorar sustancialmente, por las cantidades significativas que representan estos montos a revertir.

**Tabla 22:** Calificación de la Cartera - Riobamba por Montos



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

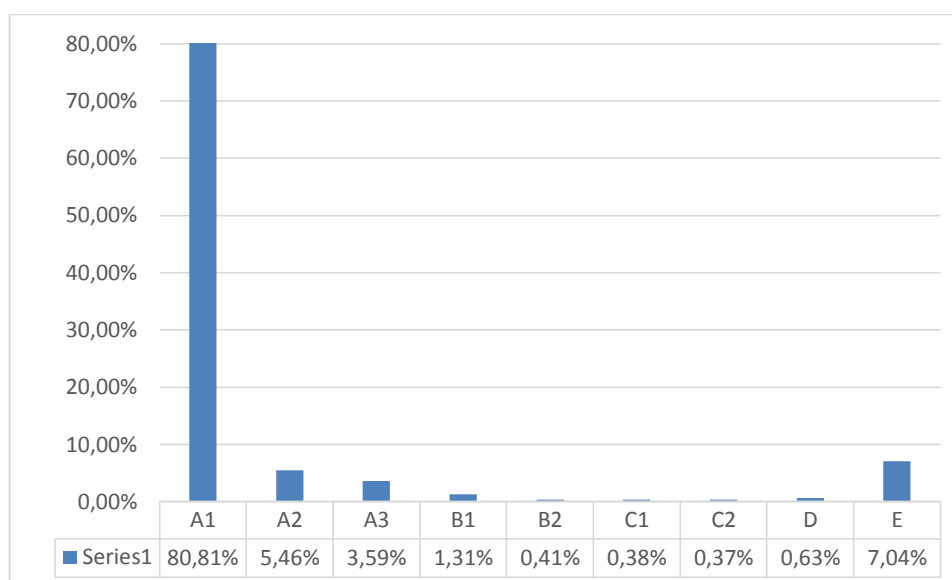
#### ▪ **Análisis**

Puntualizando el análisis a nuestra investigación, nos damos cuenta que la cartera calificada E mantiene valores por un monto de 442. 785, 48 USD; siendo una cartera improductiva, que se revierten todos los intereses generados.

#### **Interpretación**

Toda esta cartera calificada E, entrando a un proceso de saneamiento y refinanciando la misma, ayudaría a incrementar sustancialmente los resultados de la misma, conjuntamente con la gestión administrativa y financiera de la institución.

**Tabla 23:** Porcentaje por Calificación Total de la Cartera.



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

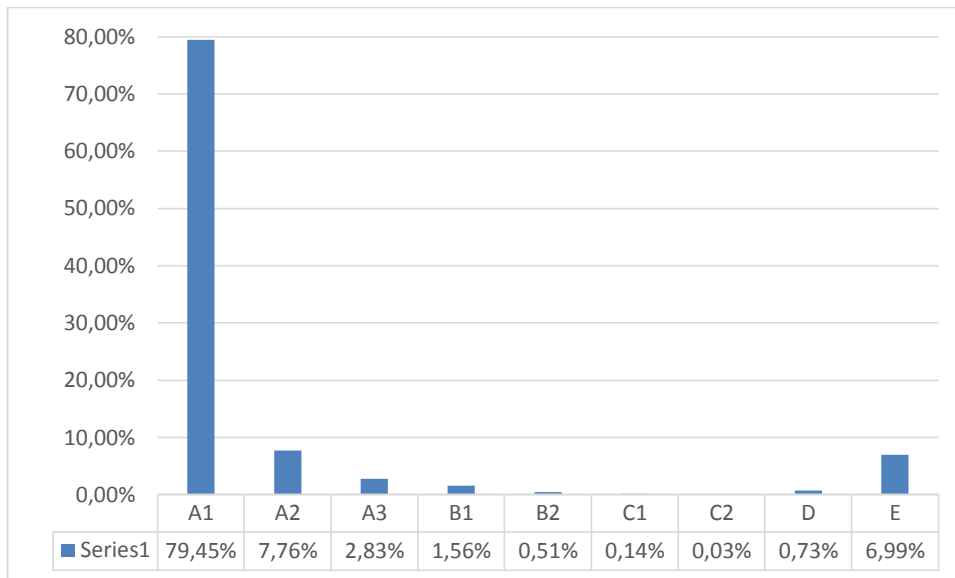
#### ▪ **Análisis**

Nos ayuda a determinar en porcentajes las diferentes calificaciones de la cartera de toda la institución, dentro de los diferentes parámetros de calificación, entre las a considerar A2 con 5,46%; A3 con 3,59% y la cartera calificada E con un total de 7,04%, que es un indicador muy alto en relación al sistema

#### **Interpretación**

Podemos darnos cuenta, cada vez la cartera calificada E se va incrementando poco a poco alcanzando un el 7,04% del total de la cartera irrecuperables de toda la institución.

**Tabla 24:** Calificación % de la Cartera - Riobamba por Montos



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

▪ **Análisis|**

Puntualizando el análisis a nuestra investigación, nos damos cuenta que la cartera calificada E mantiene el 6,99% del total de la cartera; siendo una cartera improductiva, por lo tanto, realizando el respectivo refinanciamiento se revierten todos los intereses generados.

**Interpretación**

Podemos darnos cuenta, cada vez la cartera calificada E se va incrementando poco a poco alcanzando un el 6,99% del total de la cartera irrecuperables de toda la institución; por lo tanto refinanciando estos valores mejoraríamos la calidad de los activos de riesgos, mejorarían las utilidades y disminuiría considerablemente el% de cartera vencida global.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

Diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos para la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda., en la agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo. Período 2017.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.2 Introducción**

Para la realización de un diseño de un plan de refinanciamiento de la cartera vencida, se requiere, realizarlo de una forma sistémica, que permita tener una secuencia lógica, con el fin de obtener mejores resultados y precautelar los activos de riesgos de la Cooperativa.

Por tal razón, para la elaboración de este plan de refinanciamiento, se requerirá, la elaboración de un plan operacional, de uso repetitivo, por su periodo de mediano plazo, el mismo que se aplicará directamente en el área comercial en el departamento de Crédito y estará sujeta a las respectivas actualizaciones por el organismo de control.

Por ello la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda., Agencia Riobamba, como entidad sometida a la supervisión y control de los activos de riesgos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, está obligada a administrar el riesgo de activos productivos, para lo cual a través del presente trabajo de investigación se establece una “Metodología para Administrar los Activos de riesgos ” para que la institución, le permitan identificar, cuantificar, mitigar y monitorear el riesgo que asume como entidad financiera.

Entre ellos, definitivamente la teoría nos dice que cartera vencida es sinónimo de crédito mal otorgado, que es el resultado de la ligereza de un análisis deficiente, por el cumplimiento de las metas establecidas a los oficiales de créditos, que modifica

radicalmente la colocación de una cartera de crédito sana, que nos ayudará a mejorar los resultados.

#### **4.2.3 Objetivos**

El objetivo general es diseñar un plan de refinanciamiento de la cartera vencida del segmento microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI Ltda, Agencia Riobamba, pretendiendo transformar un activo improductivo en productivo, por ende, mejorar la calidad de cartera, y mejorar los resultados de la Cooperativa.

#### **4.2.4 Objetivos Específicos:**

- Elaborar un diagnóstico situacional de la cartera vencida, el mismo que nos indicara el punto de partida, para cuantificar y mejorar los resultados de la Cooperativa
- Aplicar las disposiciones establecidas en la Ley para cumplir con las disposiciones e instructivos emanados por los Organismos de Control vigentes en Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y demás normas aplicables a la materia.
- Formular estrategias Comerciales-Legales para ejecutar el saneamiento de la cartera vencidas de la Cooperativa y poder identificar de manera clara y objetiva las operaciones que se puedan sanear.
- Establecer estrategias de cobranzas a los deudores directos e indirectos, para realizar el proceso de refinanciación de esta cartera vencida.

#### **4.2.5 Diagnóstico Situacional**

Para realizar el diagnóstico situacional se ha tomado la información cortada al 31 de diciembre del 2017, de los registros financieros de la Cooperativa, se pudo determinar que:



**Tabla 25:** Tipo de Cartera

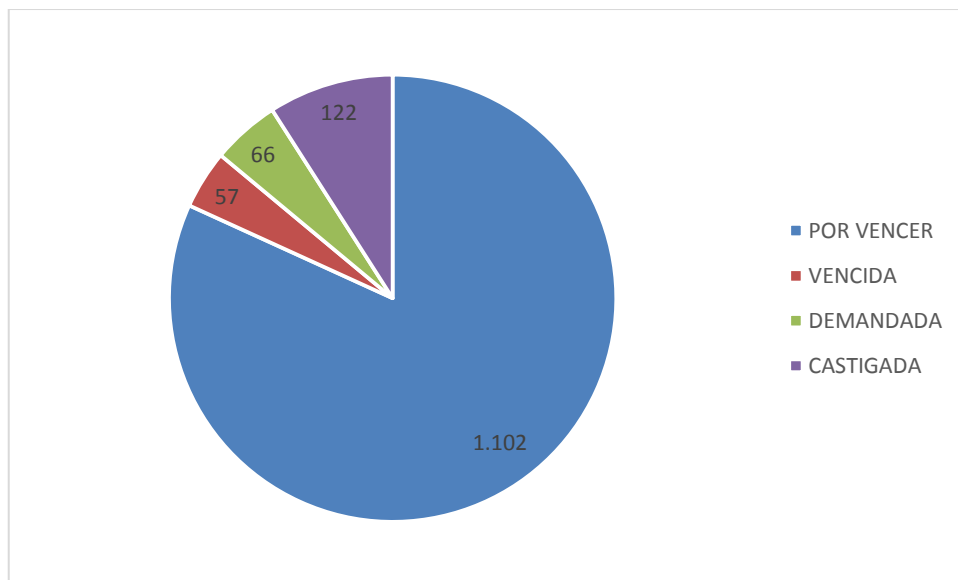
TIPOS DE CARTERA	NÚMERO DE OPERACIONES	% OPERACIONES	MONTOS USD	% MONTOS
POR VENCER	1.102		5.011.780,29	
VENCIDA	57	5,17	115.591,93	2,31
DEMANDADA	66	5,99	210.629,70	4,20
CASTIGADA	122	11,07	326.307,25	6,51

Fuente: COACKW.

Elaborado por: Yolanda Galarza.

Distribución del total de números de operaciones por tipo de cartera:

**Gráfico 14:** Distribución por tipos de Cartera



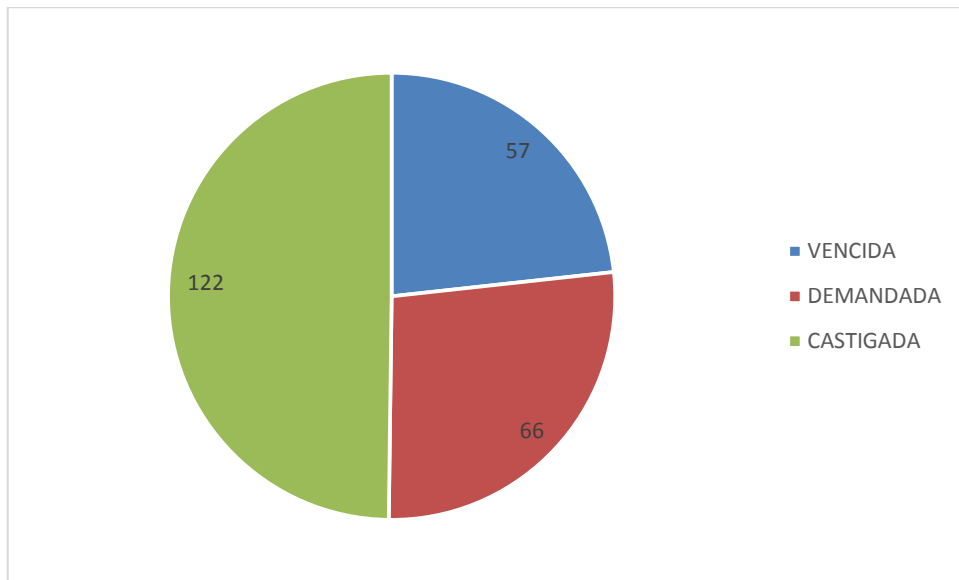
Fuente: COACKW.

Elaborado por: Yolanda Galarza.

#### ▪ Análisis

Como podemos, determinar que la distribución del total de la cartera se encuentra distribuida, cartera por vencer 1.102 vencida 57, demandada 66 y castigada 122 operaciones;

**Gráfico 15:** Distribución de cartera vencida, demandada y castigada



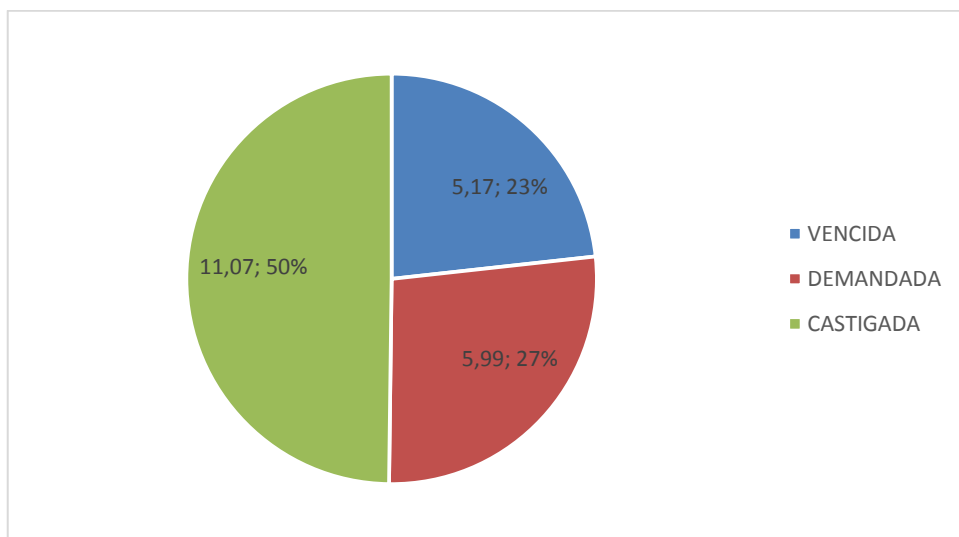
**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

▪ **Análisis**

Como podemos determinar la distribución de la cartera a refinanciar se encuentra distribuida, cartera vencida 57, cartera demandada 66 y cartera castigada con 122 números de operaciones.

**Gráfico 16:** Distribución % del total de la cartera vencida, demandada y castigada



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

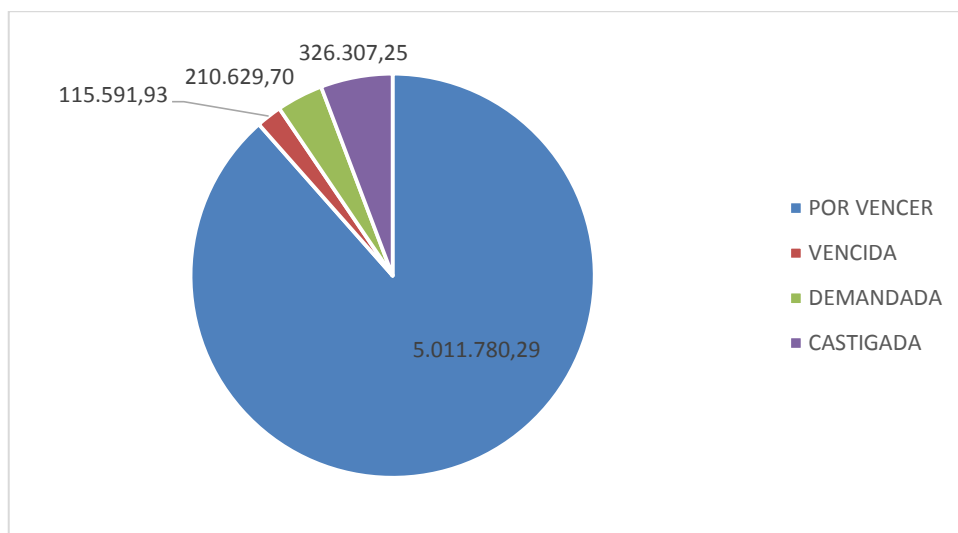
- **Análisis**

Representando en cantidades porcentuales del total de la cartera contaminada tenemos de la siguiente manera: cartera por vencida 5,17%, cartera demandada 5,99% y cartera castigada 11,07%;

Si analizamos desde el punto a refinanciar la cartera contaminada tenemos los siguientes resultados: cartera vencida 23%, cartera demandada 27% y cartera castigada representa un 50%

Distribución del total de montos de operaciones por tipo de cartera:

**Gráfico 17:** Distribución de montos en USD por tipos de Cartera



**Fuente:** COACKW.

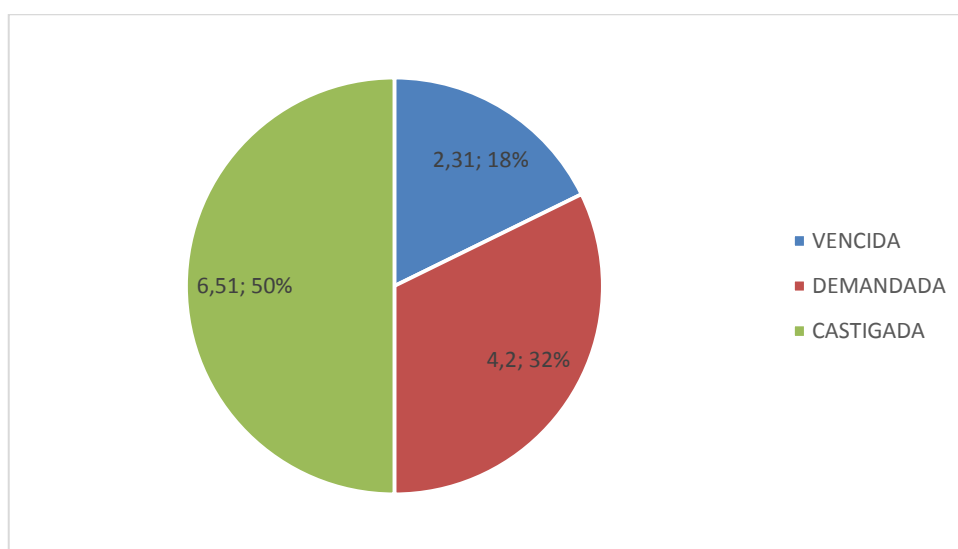
**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

- **Análisis**

Como podemos, determinar que la distribución por montos del total de la cartera se encuentra distribuida de la siguiente manera: cartera por vencer 5.011.780,29 USD; cartera vencida 115.591,93 USD; cartera demandada 210.629,70 USD y cartera castigada 326.307,25 USD

Distribución % del total de montos de operaciones por tipo de cartera:

**Gráfico 18:** Distribución de montos en USD por tipos de Cartera



**Fuente:** COACKW.

**Elaborado por:** Yolanda Galarza.

#### ▪ **Análisis**

Representando en cantidades porcentuales del total de la cartera contaminada tenemos de la siguiente manera: cartera por vencida 2,31%, cartera demandada 4,20% y cartera castigada 6,51%;

Si analizamos desde el punto a refinanciar la cartera contaminada tenemos los siguientes resultados: cartera vencida 18%, cartera demandada 32% y cartera castigada representa un 50%

#### **4.2.6 Disposiciones Legales**

De la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Según ley orgánica de economía popular y solidaria del sistema financiero el Art.86, en relación a los cupos de créditos, podemos manifestar que cita textualmente lo siguiente “ Las solicitudes de crédito de las personas señaladas en este artículo serán resueltas por el Consejo de Administración”, como máximo organismo de la institución.

- El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., en uso de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y demás normativa aplicable, el Estatuto y los Reglamentos Internos, en su “Manual y Reglamento de Crédito” manifiesta:
  
- Según el Capítulo I, numeral no. 4 dice “El Consejo de Administración es quien define la política y procedimientos para ejecutar el proceso de administración y control de créditos en los segmentos consumo y microcrédito, diversificando la cartera en los sectores productivos”.
  
- **El Consejo de Administración** funciones de organismos administrativos y su responsabilidad. Resolverá las solicitudes de operaciones de crédito directas e indirectas de los Vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia, Principales y Suplentes; miembros del Comité de Crédito; Niveles de Resolución; Gerente General; Trabajadores vinculados; y, de personas vinculadas a éstos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.
  
- **Gerente General.** - Sus responsabilidades a cumplir:
  - a) Administrará la gestión de crédito, cobranza, en base al presupuesto y a la normativa institucional que el Consejo de Administración determine.
  - b) Podrá establecer segmentos de colocación, montos, plazos, destino financiero, en función del análisis de las condiciones del mercado como prevención para mitigar el riesgo de crédito, previo criterio de la Unidad de Riesgos.
  - c) Definirá estrategias de colocación cuando los indicadores de liquidez de la Institución así lo permitan, dentro del ámbito de aplicación del presente Reglamento.
  - d) Responsable del monitoreo trimestral a la gestión de recuperación de los créditos en demanda judicial.
  - e) Podrá autorizar enmiendas reformativas al presente manual en caso así lo requiera, debiendo adjuntar la nueva política como una adenda.

- **Jefe de Negocios.** - Además de las funciones establecidas en el manual de funciones, gestionará las mejoras o cambios a las políticas y procedimientos de crédito.

a) Desarrollar las propuestas de políticas y productos de crédito a implementar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

b) Desarrollar e implementar las metodologías crediticias para la prestación de los productos de crédito.

c) Crear productos de crédito para mantener y mejorar la competitividad institucional.

- **Asesor de Negocios Master, Junior y Senior**

a. Gestionarán la concesión, seguimiento y recuperación de las operaciones de crédito, así como de su resolución a través del nivel que le corresponda.

b. Es responsable de verificar, analizar y emitir un informe con la recomendación de las solicitudes de créditos que este gestionando.

c. Serán responsables de la instrumentación de las solicitudes de crédito y propone su aprobación al nivel que corresponda.

d. Realizarán el seguimiento a los compromisos de pago efectuados por los deudores/garantes, evidenciando todas las gestiones realizadas para la recuperación del crédito de acuerdo a los días de morosidad.

e. Serán responsables de la Administración de su cartera de créditos bajo estándares definidos para cada categorización.

- **Refinanciamiento.** - En el Capítulo III, concerniente a los refinanciamientos manifiesta:

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

Para la concesión de refinanciamientos se considerarán las siguientes políticas:

El refinanciamiento de las operaciones de crédito no procederá con aquellas cuya categoría de riesgo de crédito en la propia entidad sea máximo hasta “B2”. Las operaciones de crédito podrán refinanciarse en base a la Resolución No 129 de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

b) Los intereses vencidos y de mora de la operación de crédito original no podrán ser objeto de refinanciamiento. Para proceder al refinanciamiento se procurará que el socio cancele totalmente los intereses pendientes de pago.

c) Para el refinanciamiento no se considera la valoración de Score, valores vencidos, demandas o castigados en otras instituciones financieras, casas comerciales, tarjetas de crédito, telefónicas.

#### **4.2.7 Formular estrategias Comerciales-Legales**

##### **4.2.7.1 Actualización de Base de datos de Cartera a Refinanciar**

Las bases de datos de los socios son indispensables. Deben incluir información básica y específica como el nombre, dirección, teléfono, datos de familiares, referencias, croquis de ubicación del negocio y domicilio de los clientes y garantes.

Actualmente la Cooperativa posee estos indicadores de cartera vencida, castigada y Demandada enunciados anteriormente, es por la falta de ubicación de los mismos, que da como resultado una ineficiente gestión de recuperación y cobranza oportuna de los valores adeudados.

1. Por tal razón se debería hacer una campaña de actualización de datos de todos los deudores directos e indirectos, como primera etapa para poder realizar una gestión con resultados eficientes, caso contrario sería un desperdicio de tiempo y recursos intentar refinanciar si no se sabe dónde se los puede encontrar a estos socios.
2. Para ello, se requiere el firme compromiso de toda el área comercial, conjuntamente con los socios y familiares que vivan por el sector y nos den una información

referencial para proceder hacer la confirmación y por ende la actualización de datos de los socios.

3. El área comercial y legal, tendría el acercamiento directo con el deudor y garante, para explicarles las bondades y las facilidades que la Cooperativa le brinda, con la finalidad de solucionar el problema.
4. En caso de no encontrar al deudor en el país, realizar la misma gestión con el garante, con la finalidad de explicarle las consecuencias y que se evite el cobro por la vía judicial y los gastos que le puedan representar, en caso de negarse.
5. Prestar todas las facilidades por parte de la cooperativa, para proceder con el respectivo refinanciamiento, en lo que se refiere a plazos y modalidad de pagos que se acople a cada realidad.
6. Actualizar el manual de políticas de crédito, en razón que cartera vencida es sinónimo de crédito mal otorgado, por el deficiente análisis del mismo, por no ir con una verdadera realidad de sus flujos de caja de cada cliente.

#### **4.2.8 Establecer estrategias de cobranzas a los deudores directos e indirectos.**

Establecer un control minucioso y sistémico por parte de auditoría y control de riesgo el seguimiento oportuno a los oficiales de crédito, solicitando informe semanal del seguimiento, recuperación y cobranza de la cartera.

- 1.- Realizar visitas de cobranzas fuera de horarios normales de trabajo, porque muchos socios en horario de oficina están trabajando fuera de sus lugares de donde viven y también se debe considerar que muchos negocios son de tipo estacionales.
- 2.- Determinar los casos cartera en problemas para dar un seguimiento mucho más eficiente y tener un control con mucha información de las futuras decisiones que vayan a tomar los socios, cuando piensen cambiarse de domicilio o de actividad comercial.



3.- Convocar a reuniones periódicas de capacitación y asesoramiento, para poder ayudar a solucionar los problemas y las potenciales amenazas que se deriven del negocio.

4.- Explicar a los socios que la Cooperativa es su amigo y quiere que le vaya bien en los negocios, y que estos sean duraderos.

## CONCLUSIONES

En el transcurso de la presente investigación, se pudo determinar con objetividad algunas conclusiones que se detallan a continuación.

- Elaborando el diagnóstico situacional, se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., no cuenta con plan de refinanciamiento de la cartera vencida y esto ha ocasionado que el porcentaje de morosidad de la cartera vencida, cartera demandada y cartera castigada se haya incrementado y esté afectando a los resultados y liquidez de la misma.
- Determinando la normativa teórica legal pertinente, se pudo comprobar que si existen los parámetros legales respectivos, que facultan a la institución financiera realizar los refinanciamientos respectivos.
- La Cooperativa actualmente no cuenta con ninguna estrategia comercial legal, para ejecutar el saneamiento de la cartera vencida, lo que va en desmedro de los activos de riesgo de la misma.
- El manual de políticas de crédito de la institución establece o posee estrategias de cobranzas ya caducas o cuyos resultados son ineficientes para una verdadera y eficiente recuperación de cartera vencida.

## RECOMENDACIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., debe implementar el plan de refinanciamiento de la cartera con problema, lo que le permitirá disminuir que el porcentaje de 13,02% que posee al 31 de diciembre del 2017 entre la cartera vencida 2,31%, cartera demandada 4,20% y cartera castigada 6,51%, disminuya y esté proceso se revierta en los resultados y liquidez de la misma.
- Actualmente los parámetros legales le facultan a la institución realizar los refinanciamientos respectivos, otra cosa es que no utilicen ni implementen este instrumento legal para solucionar el problema de cartera vencida que tienen actualmente
- La Cooperativa debe implementar como instrumento de recuperación de cartera el refinanciamiento como estrategia comercial - legal, para ejecutar el saneamiento de la cartera vencida, lo que le ayudara a mejorar los activos de riesgo de la misma.
- Que el manual de políticas de crédito de la institución deba actualizarse, y definir de forma acertada lo que corresponde a análisis de aprobación de los nuevos créditos, como las tradicionales estrategias de recuperación y cobranzas de la cartera vencida, mínimo semestralmente, siempre acogiendo las nuevas realidades de la misma lo que le permitirá tener resultados eficientes e inversiones productivas, con una cartera de calidad.
- Capacitar y estimular, a los oficiales de crédito, de forma económica y motivacional, para que impulsen el refinanciamiento de la cartera vencida y permitan ir saneando el problema actual y alcanzar los objetivos esperados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bustos, P.** (2013). *Gestión de Cobranzas Efectivas*. Madrid: Española
- Cabezas, L.** (2009). *Estrategias para reducir el índice de morosidad de los microcréditos comerciales otorgados por el Banco Nacional del Fomento sucursal zonal Riobamba*. (Tesis de pregrado.) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: Riobamba.
- Castillo, M.** (2013). *Estrategias para reducir la morosidad de microcréditos otorgados por la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San José Ltda., en la oficina matriz Chimbo, durante el período 2012*. (Tesis de pregrado.) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: Riobamba.
- Dávalos, N.** (2012). *Enciclopedia Básica de Administración Financiera, Contable y Auditoría*. Quito: Edinun
- Definición. De.** (2012). *Modelo de Gestión*. Obtenido de: <http://definicion.de/gestion/>
- Guevara, P.** (2010). *Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para tecnopieles S.A.* (Tesis de Magister. Universidad Técnica de Ambato.) Obtenido de: <file:///C:/Users/Novo-SystemPc6/Downloads/TM0012.pdf>
- Kroeger, A.** (1989). *Evaluación para el planeamiento de programas de educación en salud*. Obtenido de: <http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/3283/Evaluacionparaelplaneamientoprogramasdeeducacionparalasalud.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lacalle, M.** (2015). *Micro Finanzas*. Obtenido de: <https://www.microfinancegateway.org/es/what-is-microfinance>
- López, A.** (2018). *Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros/2008c/Cartera%20Vencida%20Excesiva.htm>
- López, L.** (2008). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia
- Mazón, M.** (2002). *Estadística para Administración y Economía*. 10ª. ed. México: Alfa Omega.
- Proaño, G.** (2007). Programas de Microcrédito del Banco Nacional del Fomento. *El Comercio*, pp. 15.
- Rivas, C.** (2012). *Gestión Financiera*. España: Paraninfo.

**Ron, F.** (2012). *Metodología de la Investigación*. Quito: Edinun.

**Writtington, R.** (2004). *Principios de Auditoria*. 10<sup>a</sup>. ed. Bogotá: McGraw-Hill.

**Zaruma, N.** (2016). *Estrategias para reducir la morosidad de microcréditos otorgados por la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San José Ltda., en la oficina matriz Chimbo, durante el periodo 2012*. (Tesis de pregrado.) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: Riobamba.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Encuesta aplicada al personal del área comercial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI LTDA.

**Objetivo:** Conocer la realidad y sus criterios respecto a la gestión de cobranzas, que viene realizando la Cooperativa para reducir la morosidad, con el propósito de mejorar, y satisfacer adecuadamente las necesidades de los la cooperativa.

**Dirigida a:** Toda el área comercial de la Sucursal Riobamba

N°	PREGUNTA	SI	No
1	¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Políticas de Crédito?		
2	¿Existe actualización de este manual?		
3	¿Usted cree que la actualización del manual va con la realizada de la cartera vencida de la Cooperativa?		
4	¿El Manual de políticas de Crédito ha sido revisado por alguna autoridad competente?		
5	¿El Manual de políticas Crediticias ha determinado la forma de refinanciar la cartera vencida?		
6	¿La Cooperativa tiene políticas para capacitar a los empleados en materia de recuperación de cartera vencida?		
7	¿La Cooperativa ha considerado la posibilidad de disminuir la cartera vencida refinanciando la misma?		
8	¿Si en las políticas de crédito se consideraría la refinanciación de la cartera vencida lo implementaría?		
9	¿Su Cooperativa mantiene un sistema de actualización de datos de los socios que tengan cartera vencida actualmente?		
10	¿La cartera vencida posee los colaterales que nos permita minimizar su impacto?		
11	¿La Cooperativa tiene cartera demandada?		
12	¿Existen cartera castigada?		
13	¿La cartera demandada y castigada podría refinanciarla?		

Gracias por su colaboración