



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

**“EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI  
LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO, PERÍODO 2018.”**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:  
**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:** KAREN DAYANARA PILAMUNGA YAZUMA

**DIRECTOR:** Ing. VÍCTOR MANUEL BETANCOURT SOTO

Riobamba – Ecuador

2020

**© 2020, Karen Dayanara Pilamunga Yazuma**

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

Yo, Karen Dayanara Pilamunga Yazuma, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos 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; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 23 de Julio del 2020



---

Karen Dayanara Pilamunga Yazuma  
C.C. 025001176-4

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Trabajo de Investigación, “**EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018.**”, realizado por la señorita: **KAREN DAYANARA PILAMUNGA YAZUMA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Javier Lenin Gaibor <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2020/07/23
Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2020/07/23
Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2020/07/23

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a mis queridos padres, Raúl Pilamunga y Anita Yazuma, quienes han velado por darme la educación, salud y alimentación, por inculcarme principios y valores, por apoyarme en los momentos más difíciles de mi vida estudiantil y por darme todo su amor incondicional durante mi formación académica; de igual manera, dedico este trabajo a mis hermanos Saúl y Yadira, quienes siempre estuvieron apoyándome y dándome las fuerzas necesarias para seguir luchando en esta difícil pero hermosa carrera; y, finalmente, a mis compañeros y amigos con quienes compartimos momentos inolvidables llenos de alegría y tristezas, gracias a todos.

Karen

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por darme sabiduría y fortaleza para alcanzar mi meta; a mis queridos padres por todo el esfuerzo realizado, a mis hermanos por siempre confiar en mí y por no dejarme rendir en los momentos más difíciles; a mis amigos por estar conmigo en todo momento apoyándome; a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas para formarme como una gran profesional de éxito; mención particular merecen el Ing. Víctor Betancourt y el Lic. Luis Sanandrés por compartir sus conocimientos y guiarme en la culminación de mi trabajo de titulación; y, finalmente, un agradecimiento muy especial a los directivos de la COAC Kullki Wasi Ltda., por la apertura brindada y por su apoyo incondicional durante todo este tiempo.

Karen

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1 <i>Formulación del problema</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2 <i>Delimitación del problema</i>.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Justificación .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1 <i>Justificación teórica</i>.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2 <i>Justificación metodológica</i> .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.3 <i>Justificación académica</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.4 <i>Justificación práctica</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1 <i>Objetivo General</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Antecedentes Investigativos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4.1 <i>Antecedentes Históricos</i>.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Fundamentación teórica .....</b>	<b>7</b>
<b>1.5.1 <i>Sistema financiero</i> .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2.1.1 <i>Sector Financiero Popular y Solidario</i>.....</b>	<b>8</b>
<b>1.5.2 <i>Economía Popular y Solidaria</i>.....</b>	<b>9</b>
<b>1.5.3 <i>Normativa que rige al Sistema Económico Popular y Solidario</i>.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5.4 <i>Evaluación</i>.....</b>	<b>11</b>
<b>1.5.5 <i>Gestión</i>.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.6 <i>Crédito</i> .....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.6.1 <i>Proceso de concesión de créditos</i>.....</b>	<b>13</b>

1.5.6.2	<i>Políticas de crédito</i> .....	17
1.5.6.3	<i>Cartera de crédito</i> .....	18
1.5.6.4	<i>Líneas de crédito</i> .....	18
1.5.6.5	<i>Las 5 C del crédito</i> .....	20
<b>1.5.7</b>	<b><i>Riesgo</i></b> .....	<b>23</b>
1.5.7.1	<i>Administración del riesgo</i> .....	23
1.5.7.2	<i>Etapas de la administración del riesgo</i> .....	24
1.5.7.3	<i>Riesgo crediticio</i> .....	26
<b>1.5.8</b>	<b><i>Cobranzas</i></b> .....	<b>26</b>
1.5.8.1	<i>Procedimiento para las cobranzas</i> .....	28
1.5.8.2	<i>Política de cobranzas</i> .....	29
<b>1.5.9</b>	<b><i>Calificación de las Cooperativas</i></b> .....	<b>30</b>
1.5.9.1	<i>Calificación de cuentas por cobrar</i> .....	30
1.5.9.2	<i>Calificación del riesgo en entidades del Sector Financiero Popular y Solidario</i> .....	31
<b>1.5.10</b>	<b><i>Clasificación del sistema Económico Popular y Solidario</i></b> .....	<b>32</b>
<b>1.5.11</b>	<b><i>Morosidad</i></b> .....	<b>33</b>
<b>1.5.12</b>	<b><i>Cartera en mora</i></b> .....	<b>33</b>
<b>1.5.13</b>	<b><i>Control Interno COSO</i></b> .....	<b>34</b>
1.5.13.1	<i>Coso II E.R.M.</i> .....	35
1.5.13.2	<i>Componentes del Coso II</i> .....	36
<b>1.5.14</b>	<b><i>Eficiencia, eficacia y economía</i></b> .....	<b>38</b>
<b>1.6</b>	<b><i>Idea a defender</i></b> .....	<b>38</b>

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>39</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque a la investigación</b> .....	<b>39</b>
2.1.1	<i>Enfoque cualitativo</i> .....	39
2.1.2	<i>Enfoque cuantitativo</i> .....	39
<b>2.2</b>	<b>Tipos de investigación</b> .....	<b>39</b>
2.2.1	<i>Investigación de campo</i> .....	39
2.2.2	<i>Investigación bibliográfica</i> .....	39
<b>2.3</b>	<b>Diseño de la investigación</b> .....	<b>40</b>
2.3.1	<i>No experimental</i> .....	40



<b>2.4</b>	<b>Población y muestra .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.1</b>	<b><i>Población</i>.....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.2</b>	<b><i>Muestra</i>.....</b>	<b>40</b>
<b>2.5</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación .....</b>	<b>40</b>
<b>2.5.1</b>	<b><i>Métodos de investigación</i> .....</b>	<b>41</b>
2.5.1.1	<i>Método inductivo</i> .....	41
2.5.1.2	<i>Método deductivo</i> .....	41
<b>2.5.2</b>	<b><i>Técnicas de investigación</i> .....</b>	<b>41</b>
2.5.2.1	<i>Observación</i> .....	41
3.5.2.2	<i>Entrevista</i> .....	41
3.5.2.3	<i>Encuesta</i> .....	41
<b>2.5.3</b>	<b><i>Instrumentos de investigación</i> .....</b>	<b>42</b>
2.5.3.1	<i>Ficha de observación</i> .....	42
2.5.3.2	<i>Guía de entrevista</i> .....	42
2.5.3.3	<i>Cuestionario</i> .....	42
<b>2.6</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>42</b>
<b>2.6.1</b>	<b><i>Entrevista</i>.....</b>	<b>42</b>
<b>2.6.2</b>	<b><i>Encuesta</i> .....</b>	<b>46</b>
<b>2.7</b>	<b>Verificación de la Idea a Defender .....</b>	<b>58</b>

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>59</b>
<b>3.1</b>	<b>“EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORZO, PERÍODO 2018.” .....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.1</b>	<b><i>Contenido de la Propuesta</i> .....</b>	<b>59</b>
<b>3.2.1</b>	<b><i>Análisis del ciclo de crédito</i>.....</b>	<b>60</b>
3.2.1.1	<i>Tipos de créditos que oferta la cooperativa a sus clientes</i> .....	60
3.2.1.2	<i>Análisis del Ciclo de Crédito</i> .....	73
<b>3.3.1</b>	<b><i>Determinación de puntos críticos en los procesos actuales de otorgamiento</i> .....</b>	<b>75</b>
3.3.1.1	<i>Procesos de otorgación de crédito</i> .....	75
3.3.1.2	<i>Análisis de los puntos críticos</i> .....	82
<b>3.4.1</b>	<b><i>Evaluación a los procesos de otorgación de crédito</i> .....</b>	<b>84</b>

3.4.1.1	<i>Cuestionario de control interno</i> .....	84
3.4.1.2	<i>Resultados de control</i> .....	92
3.4.1.3	<i>Cumplimiento de metas de los asesores de crédito</i> .....	94
<b>3.5.1</b>	<b><i>Informe de evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio</i></b> .....	<b>99</b>
4.5.1.1	<i>Información general</i> .....	101
4.5.1.2	<i>Objetivo</i> .....	103
4.5.1.3	<i>Alcance</i> .....	103
4.5.1.4	<i>Informe de resultados</i> .....	104
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>109</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>110</b>
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Sector Financiero Popular y Solidario.....	8
<b>Tabla 2-1:</b>	Normativa que rige al Sistema Económico Popular y Solidario.....	10
<b>Tabla 3-1:</b>	Calificación del nivel de riesgo.....	30
<b>Tabla 4-1:</b>	Segmentación de las COAC´s de acuerdo con el saldo de sus activos.....	33
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de la COAC Kullki Wasi Ltda.....	40
<b>Tabla 2-2:</b>	Existencias de políticas de crédito .....	46
<b>Tabla 3-2:</b>	Técnicas de negociación vigentes .....	47
<b>Tabla 4-2:</b>	Existencia de planificación de metas.....	48
<b>Tabla 5-2:</b>	Cumplimiento de metas .....	49
<b>Tabla 6-2:</b>	Levantamiento y verificación de la información financiera .....	50
<b>Tabla 7-2:</b>	Existencia capacitación periódicas.....	51
<b>Tabla 8-2:</b>	Existencia de tarifarios de multas, recargos e intereses.....	52
<b>Tabla 9-2:</b>	Existencia de un comité de crédito.....	53
<b>Tabla 10-2:</b>	Existencia de procedimientos para créditos en mora.....	54
<b>Tabla 11-2:</b>	Existencia de seguimiento y control periódico de la cartera.....	55
<b>Tabla 12-2:</b>	Entrega de informes mensuales de la cartera de crédito .....	56
<b>Tabla 13-2:</b>	Necesidad de evaluación a la gestión de créditos período 2018 .....	57
<b>Tabla 1-3:</b>	Contenido de la propuesta .....	59
<b>Tabla 2-3:</b>	Tipos de crédito.....	60
<b>Tabla 3-3:</b>	Nivel de morosidad .....	74
<b>Tabla 4-3:</b>	Procesos de otorgación de crédito.....	75
<b>Tabla 5-3:</b>	Proceso de seguimiento y cancelación de un crédito .....	79
<b>Tabla 6-3:</b>	Simbología.....	82
<b>Tabla 7-3:</b>	Cuestionario ambiente de control.....	84
<b>Tabla 8-3:</b>	Cálculo del nivel del riesgo y confianza.....	85
<b>Tabla 9-3:</b>	Cuestionario evaluación al riesgo .....	86
<b>Tabla 10-3:</b>	Cálculo del nivel de riesgo y confianza.....	87
<b>Tabla 11-3:</b>	Cuestionario respuesta al riesgo.....	88
<b>Tabla 12-3:</b>	Cálculo del nivel de riesgo y confianza.....	89
<b>Tabla 13-3:</b>	Cuestionario actividades de control .....	90

<b>Tabla 14-3:</b> Cálculo del nivel de riesgo y confianza.....	91
<b>Tabla 15-3:</b> Resultados de control .....	92
<b>Tabla 16-3:</b> Cumplimiento de metas de los asesores de crédito .....	92
<b>Tabla 17-3:</b> Porcentaje de cumplimiento de metas de los asesores de crédito .....	97
<b>Tabla 18-3:</b> Resumen de colocación .....	98
<b>Tabla 19-3:</b> Resumen de principales deficiencias en los procesos de otorgamiento.....	98

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Órganos de Estado para la Economía Popular y Solidaria del Ecuador .....	11
<b>Gráfico 1-2:</b>	Existencias de políticas de crédito .....	47
<b>Gráfico 2-2:</b>	Técnicas de negociación vigentes .....	48
<b>Gráfico 3-2:</b>	Existencia de planificación de metas.....	49
<b>Gráfico 4-2:</b>	Cumplimiento de metas .....	50
<b>Gráfico 5-2:</b>	Levantamiento y verificación de la información financiera .....	51
<b>Gráfico 6-2:</b>	Existencia capacitación periódicas.....	52
<b>Gráfico 7-2:</b>	Existencia de tarifarios de multas, recargos e intereses.....	53
<b>Gráfico 8-2:</b>	Existencia de un comité de crédito.....	54
<b>Gráfico 9-2:</b>	Existencia de procedimientos para casos de mora .....	55
<b>Gráfico 10-2:</b>	Seguimiento y control de la cartera.....	56
<b>Gráfico 11-2:</b>	Informe mensual .....	57
<b>Gráfico 12-2:</b>	Evaluación a la gestión de créditos .....	58
<b>Gráfico 1-3:</b>	Análisis de Crédito .....	73
<b>Gráfico 2-3:</b>	Proceso de concesión de crédito .....	78
<b>Gráfico 3-3:</b>	Proceso de seguimiento y cancelación de crédito .....	81
<b>Gráfico 4-3:</b>	Ambiente de control .....	85
<b>Gráfico 5-3:</b>	Evaluación al riesgo .....	87
<b>Gráfico 6-3:</b>	Respuesta al riesgo.....	89
<b>Gráfico 7-3:</b>	Actividades de control.....	91
<b>Gráfico 8-3:</b>	Cumplimiento de Metas .....	97

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** RUC


**ANEXO B:** ENCUESTA

**ANEXO C:** ENTREVISTA

## RESUMEN

La presente evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2018, obtuvo como objetivo principal evaluar la gestión de créditos, para la disminución de la cartera vencida con eficiencia, eficacia, economía y ética en la adecuada toma de decisiones; mediante las técnicas usadas como; la observación, entrevista dirigida al jefe de agencia y analista de créditos, y encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo, el cual ayudó a la obtención de información relevante, competente y suficiente de los procesos de créditos; la evaluación a la gestión de créditos contempla en tres fases: El análisis del ciclo de créditos, a través del diagrama de espina de pescado determinando causa-efecto, la determinación de puntos críticos, mediante los flujogramas y cuestionarios de control interno, dando como resultado el informe final de la presente investigación, en el cual se detallan las debilidades encontradas, considerando las más relevantes: el incumplimiento de políticas del manual y reglamento de créditos, la falta de un reglamento interno que regule el proceso de crédito, el índice de morosidad superior a lo definido en el ambiente interno de la institución y una política de tiempo de recuperación de cartera calificada como ineficiente. La evaluación a la gestión de créditos presenta problemas de eficiencia y eficacia por lo que, se recomienda la aplicación de las recomendaciones emitidas en el informe, las cuales ayudarán a la institución a tomar decisiones sobre si se otorga o no un crédito.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <EVALUACIÓN> <GESTIÓN DE CRÉDITO>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <CARTERA VENCIDA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>.

REVISADO  
05 FEB 2020  
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA  
(ANALISTA DE BIBLIOTECA 1)  


## ABSTRACT

The present evaluation to the credit management of the Savings and Loan Cooperative Kullki Wasi Ltda., of the city of Riobamba, Province of Chimborazo, period 2018, had as main objective to evaluate the credit management, for the reduction of the overdue portfolio with efficiency, effectiveness, economy and ethics in the suitable decision making; by means of the techniques used like; the observation, interview directed to the head of agency and credit analyst, and surveys applied to administrative and operational personnel, which helped to obtain relevant, competent and sufficient information on the credit processes: the evaluation of credit management is carried out in three phases: The analysis of the credit cycle, through the fishbone diagram determining cause and effect. The determination of critical points, through flow charts and internal control questionnaires, resulting in the final report of this research. This report details the weaknesses found, considering the most relevant: the noncompliance with policies in the loan manual and regulations, the lack of internal regulations governing the loan process, the default rate higher than that defined in the internal environment of the institution and a policy of recovery time for portfolios classified as inefficient. The evaluation of credit management presents problems of efficiency and effectiveness. Therefore, it is recommended that the recommendations issued in the report be implemented, which will help the institution make decisions on whether or not to grant a loan.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <EVALUATION>, <CREDIT MANAGEMENT>, <EFFICIENCY>, <PORTFOLIO>, <RIOBAMBA (CANTON)>.





## INTRODUCCIÓN

Las Instituciones Financieras en el Ecuador día a día se esfuerzan en ser más competitivas y tener un mayor posicionamiento en el mercado financiero, en la actualidad las cooperativas de ahorro y crédito no consideran que la Evaluación a la Gestión de Crédito es un factor muy importante dentro de su gestión, por tal motivo existe un alto índice de morosidad, impidiendo que se recupere la cartera de crédito en el tiempo y en los montos correspondientes más allá de evidenciar elevadas carteras de crédito vencidas, lo cual disminuye la liquidez de las instituciones cooperativistas, pudiendo llevar al cierre o quiebra de estas entidades financieras.

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado en tres capítulos que se detallan a continuación:

**Capítulo I:** Contiene el planteamiento del problema con sus respectivas causas, la formulación y delimitación del problema, la justificación y los objetivos que sirvieron como base para la presente investigación; además está integrado por el Marco Teórico Referencial, basado en toda la información teórica que sirvió como referencia para la fundamentación teórica del presente trabajo investigativo.

**Capítulo II:** El marco metodológico incluye el enfoque de investigación, los tipos de investigación, el diseño de investigación, la población y muestra que se tomó en cuenta para el desarrollo del trabajo investigativo; además incluye, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron en la recopilación de información referente al objeto de estudio, así también para el análisis e interpretación de los resultados.

**Capítulo III:** Se basa en la discusión de resultados sobre la Evaluación a la Gestión de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018, la misma que establece un análisis objetivo y pormenorizado del comportamiento de la cartera de crédito, información que puede ser de gran ayuda para que sus directivos mejoren la toma de decisiones a nivel institucional y puedan solucionar los problemas detectados.

Por último, se establecen las respectivas conclusiones y recomendaciones, las mismas que ayudarán a dar solución a los problemas presentados.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Planteamiento del problema

La provincia de Chimborazo es uno de los más importantes centros administrativos, económico – financieros y comerciales del Ecuador. En los últimos 10 años se han creado numerosas instituciones financieras que están ubicadas en diferentes segmentos, de acuerdo con el monto de sus activos. La mayoría de estas instituciones financieras presentan un sin número de problemas derivados de la mala Evaluación a la Gestión de Créditos, lo que se constituye en un serio problema que hace peligrar incluso su propia supervivencia dentro de Sistema Financiero Nacional.

En lo que respecta a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., es una entidad financiera indígena y privada dedicada a la captación y otorgamiento de créditos financieros, perteneciente al segmento 2, según lo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; entidad que ha venido creciendo constantemente con el transcurso de los años y que impulsa el desarrollo socio económico de la población rural y urbana marginal de la ciudad de Riobamba.

Actualmente la Cooperativa Kullki Wasi Ltda., cuenta con 80.000 mil socios, 12 agencias a nivel del país, incluida las Islas Galápagos, siendo una de las instituciones cooperativistas más grandes, seguras y confiables, que impulsa el desarrollo socioeconómico del país.

Luego de haber realizado un diagnóstico situacional a la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, se pudo determinar una serie de falencias, que venían caracterizando el desarrollo de sus actividades diarias, a saber:

- Incumplimiento de los objetivos planteados dentro de la planificación estratégica, en lo referente al proceso de colocación y recuperación crediticia.
- Incumplimiento de las normas internas de la COAC Kullki Wasi Ltda., en cuanto al proceso de colocación y recuperación de cartera de crédito.
- Índice de morosidad superior a lo definido en las políticas institucionales y de los organismos de control, en los procesos de colocación y recuperación de créditos, ocasionando que el

organismo de control monitoree constantemente a la entidad y pida un plan de acción para minimizar este riesgo.

Todos los problemas mencionados anteriormente, tuvieron su origen en la falta de una evaluación a la gestión de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., lo que ha impedía una adecuada toma de decisiones y por ende mejorar la eficiencia, eficacia, economía y ética en la gestión de créditos de la cooperativa.

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

¿De qué manera la Evaluación a la Gestión de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2018, permite disminuir la cartera vencida con eficiencia, eficacia, economía y ética y mejorar la toma de decisiones a nivel gerencial?

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

**Campo:** Contabilidad

**Área:** Gestión de Créditos

**Límite Espacial:**

**Institución:** COAC Kullki Wasi Ltda.

**Provincia:** Chimborazo

**Ciudad:** Riobamba

**Dirección:** Gaspar de Villaroel y Juan Montalvo

**E- mail:** coop@kullkiwasi.com

**Límite Temporal:** Año 2018

## **1.2 Justificación**

### ***1.2.1 Justificación teórica***

La presente investigación demuestra su realización desde su enfoque teórico, ya que se aprovecha todo el referencial teórico existente sobre la Evaluación a la Gestión de Créditos, tomando en

cuenta que es uno de los elementos más importantes a considerar en una institución financiera, evitando que tenga un impacto negativo en los estados financieros, para lo cual es necesario, cuantificar el nivel de riesgo y valorar el riesgo crediticio.

### ***1.2.2 Justificación metodológica***

La presente investigación se justificó su realización desde el enfoque metodológico, por la utilización de métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitieron recopilar datos e información relevante, pertinente y consistente para la ejecución del presente trabajo de titulación, de tal manera que sus resultados fueron los más objetivos y reales posibles; y, habrán de permitir a los directivos de la COAC Kullki Wasi Ltda., la adecuada toma de decisiones.

### ***1.2.3 Justificación académica***

La presente investigación se justifica académicamente, ya que se puso en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica como estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la escuela de ingeniería en Contabilidad y Auditoría, fue la oportunidad para adquirir nuevas experiencias que contribuirán a mi desarrollo profesional; y, sin dejar de ser menos importante cumplí con un pre requisito para mi incorporación como una nueva profesional de la República del Ecuador.

### ***1.2.4 Justificación práctica***

La presente investigación se justificó su realización, en el desarrollo de la evaluación a la gestión de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., que incluye entre sus partes más importantes, una evaluación del control interno, aplicación de cuestionarios, determinación del riesgo crediticio, e informe final con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo General***

Evaluar la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2018, mediante el método COSO II, tendiente a la disminución de la cartera vencida y a la adecuada toma de decisiones.

### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- Elaborar el marco teórico a través de fuentes linkográficas y bibliográficas especializadas que permita la adecuada fundamentación de la presente investigación.

- Estructurar el marco metodológico mediante diferentes métodos, técnicas, y herramientas de investigación que permitan la recopilación de información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que sus resultados sean reales y objetivos.
- Presentar el informe de evaluación a la gestión de créditos para el mejoramiento de la recuperación de cartera y la disminución del indicador de morosidad.

#### **1.4 Antecedentes Investigativos**

Fue muy importante revisar las investigaciones afines elaboradas, cuyos aportes fueron de gran ayuda para los fines pertinentes y de esa manera dar solución al problema objeto de estudio, entre ellas:

Según Herrera, A. (2016), en su trabajo de titulación, denominado: *“Análisis y evaluación del riesgo de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo Ltda.” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2014.”*, desarrollado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, concluye:

Se constató serias inconsistencias y falencias en el proceso de recuperación y otorgamiento de los créditos, como la mala gestión de cobro, la falta de análisis de los sujetos de crédito, el incumplimiento de los requisitos, todo esto debido al inadecuado control interno de sus operaciones, lo que ha generado que la morosidad de la cartera de créditos sea alta, creando mayor incertidumbre en cuanto al riesgo crediticio. (p.155)

En cambio Silva, R. (2016), en su trabajo de titulación, denominado: *“Evaluación del proceso de crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda., agencia matriz, ciudad Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2014 para determinar áreas críticas en la cartera vencida”*, realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, concluye que:

El personal que ejecuta los procesos de concesión de créditos y recuperación de la cartera no cuentan con el perfil profesional para su puesto de trabajo tienen pocos conocimientos sobre la ejecución que se ve reflejado en su trabajo, existe la necesidad de actualizar y difundir los conocimientos de los procesos que maneja, porque si se omiten unos pasos, surgen inconvenientes en el camino que dan resultados distintos al que maneja la cooperativa, ocasionando retrasos, demoras y pérdida de tiempo al realizar labores administrativas. (p.109)

Finalmente Pérez, J. (2018), en su tesis, titulada: “*Análisis y evaluación de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015*”, desarrollado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, concluye que:

Los fundamentos teóricos expuestos para el correcto desarrollo del trabajo de investigación permiten orientar, dirigir y guiar en la elaboración del análisis y evaluación a la cartera de créditos, permitieron comprobar que como parte principal se debe analizar la estructura financiera de la entidad, y posteriormente aplicar una evaluación bajo la metodología del Sistema de monitoreo PERLAS, adaptable a las entidades del sistema financiero cooperativo exponiendo las variables y su determinación contable de acuerdo con la evolución constatada. (p.143)

Con base en las anteriores conclusiones, se puede inferir que los procesos de la otorgación de un crédito están muy bien establecidos en las cooperativas, pero, un gran porcentaje de los asesores de créditos no están debidamente capacitados y omiten ciertos pasos al momento de la otorgación del crédito, dificultando así la recuperación del mismo.

#### ***1.4.1 Antecedentes Históricos***

Las Cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador forman parte del sistema financiero popular y solidario, y están reguladas por la ley de economía popular y solidaria y su reglamento, siendo su ente de control la SEPS, bajo cuyo monitoreo y supervisión se encuentran funcionando las COAC's, clasificadas en cinco grandes segmentos.

En lo que respecta a la COAC Kullki Wasi Ltda., empezó a sembrarse hace más de una década, en el 2002, cuando se reúnen en Ambato varios dirigentes de los sectores Chibuleo, Salasaca y Pilahuin, con la finalidad de conformar una cooperativa de ahorro y crédito. Esta reunión estuvo compuesta por doce personas y liderada por el Lic. Juan Andagana, en calidad de Gerente (Lic. en Comunicación); y, Presidente de Consejo de Administración, el Dr. Manuel Caizabanda, de especialidad médico.

Los miembros decidieron bautizar su cooperativa con el nombre de Kullki Wasi, que en kichwa significa la Casa de dinero, para lo cual, 12 socios toman la decisión de aportar \$40 dólares cada uno para certificado de aportación, posteriormente se toma la resolución de contribuir a mil dólares cada socio fundador para poder capitalizar a la cooperativa y servir a los socios ahorristas y fundadores, a través del otorgamiento de créditos y mejorar así la calidad de vida de los asociados y la comunidad. Durante los primeros años, la entidad otorgó indistintamente créditos

individuales de montos pequeños y sobre saldo de \$50 hasta \$1.000 dólares, con un plazo máximo de 12 meses y un garante, la misma que se entregaba con un ahorro o encaje de 5X1, después de 30 días el desembolso se realizaba en efectivo.

En el año 2007 la COAC Kullki Wasi Ltda., fue creciendo, a tal punto que los socios en cartera de crédito sumaban más de \$ 4.000.000 dólares; sin embargo, empezaron a incrementar más cooperativas de ahorro y crédito, en especial del sector indígena en la ciudad de Ambato, por lo que el sobreendeudamiento fue muy evidente en los socios con crédito. Para ese año la COAC Kullki Wasi Ltda., tenía 4 agencias en Salcedo, Latacunga, Riobamba y Pillaro.

En la actualidad la COAC Kullki Wasi Ltda., cuenta con 80.000 mil socios y 12 agencias distribuidas en todo el país y con una oficina en Santa Cruz Galápagos, encontrándose en el segmento dos.

## **1.5 Fundamentación teórica**

### ***1.5.1 Sistema financiero***

Romero, B. (2015), en referencia al sistema financiero, expresa:

El sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica del país haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros se encargan de captar depósitos del público (ahorros), y, prestarlos a los demandantes de recursos (crédito). (p. 58)

En cambio, el Art. 309 de la Constitución de la República del Ecuador. (2008), menciona:

El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones. (p.147)

De acuerdo a las definiciones anteriores, podemos concluir que, el sistema financiero está integrado por un conjunto de instituciones y mercados, cuya finalidad es facilitar y canalizar el ahorro que generan los prestamistas a los prestatarios.

### 2.2.1.1 Sector Financiero Popular y Solidario

Según el Art. 78 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2018) menciona “Integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro” (p. 24).

Del mismo modo, el Art. 163 del Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014), expresa:

El sector financiero popular y solidario está compuesto por:

1. Cooperativas de ahorro y crédito;
2. Cajas centrales;
3. Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro; y,
4. De servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: software bancario, transaccionales, de transporte de especies monetarias y de valores, pagos, cobranzas, redes y cajeros automáticos, contables y de computación y otras calificadas como tales por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el ámbito de su competencia.
5. También son parte del sector financiero popular y solidario las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.

Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro se registrarán por las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y las regulaciones que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (p.29)

**Tabla 1-1:** Sector Financiero Popular y Solidario

N	Práctica	Particularidades
1	Cooperativas de ahorro y crédito	<b>Artículo 445.-</b> Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros, con sujeción a las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.



2	Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro	<b>Artículo 458.-</b> Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro. Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro son organizaciones que podrán optar por la personalidad jurídica, que se forman por voluntad de sus socios dentro del límite y en la forma determinada por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, auto control social y rendición de cuentas y tendrán la obligación de remitir la información que les sea solicitada por la superintendencia.
3	De las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda	<b>Artículo 460.-</b> Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda son entidades que forman parte del sector financiero popular y solidario, cuyos objetivos son la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento de la vivienda, la construcción y al bienestar familiar de sus clientes y socios, y se rigen por las disposiciones de este Código.
4	De las cajas centrales	<b>Artículo 468.-</b> Las Cajas Centrales son entidades que integran el sector financiero popular y solidario, que se constituyen con, por lo menos, veinte cooperativas de ahorro y crédito o mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.
5	De los servicios auxiliares	<b>Artículo 473.-</b> Las entidades del sector financiero popular y solidario podrán invertir en entidades de servicios auxiliares del sistema financiero nacional.

**Fuente:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (2018)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

Por lo expuesto anteriormente, se puede concluir que las entidades que forman parte del Sector Financiero Popular y Solidario tendrán que respetar las disposiciones que emiten los órganos reguladores y de control.

### ***1.5.2 Economía Popular y Solidaria***

El Art. 283 de la Constitución de la República del Ecuador. (2008), en referencia a la economía popular y solidaria, establece:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema

económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. (p.140)

### ***1.5.3 Normativa que rige al Sistema Económico Popular y Solidario***

El Sistema Económico Popular y Solidario en el Ecuador esta normado por la Constitución de la República del Ecuador, 2008 y una serie de leyes, reglamentos y normativas que se describen a continuación:

**Tabla 2-1:** Normativa que rige al Sistema Económico Popular y Solidario

<b>Normativa</b>	<b>Artículo</b>	<b>Objetivo</b>
Constitución del Ecuador, 2008	309	Disponer que el sector popular y solidario forma parte del sistema financiero nacional.
	310	Especifica la composición del Sector Financiero Popular y Solidario
Código Orgánico Monetario y Financiero.	Sección 4	Dispone que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria sea el encargado de supervisar, y velar por el funcionamiento, organizaciones y 26 funciones de control del sector financiero popular y solidario.
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.	Art. 3	Tiene por objeto potenciar todas aquellas prácticas legales que se desarrollen en la economía popular y solidaria, así mismo crear un marco jurídico para proteger a aquellas personas que integren dicha economía.
Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Art. 1	Tiene como objeto instituir las operaciones de aplicación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

**Fuente:** Constitución del Ecuador, 2008 Código Orgánico Monetario y Financiero. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria tiene como objeto reconocer y fortalecer la Economía Popular y Solidaria, y de esta manera conseguir que se logre una relación directa con los demás sectores de la economía y el Estado, y así alcanzar el Buen Vivir. Se constituyen diferentes Órganos de Estado, como se indica a continuación:



**Gráfico 1-1:** Órganos de Estado para la Economía Popular y Solidaria del Ecuador  
 Elaborado por: Pilamunga Karen, (2019)

En síntesis, la LOEPS maneja aspectos positivos, en donde deja de usar el concepto capitalista y se enfoca a la parte social, donde el ser humano es el centro de la economía, orientada al buen vivir en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

#### 1.5.4 Evaluación

Witzel, M. (1999), menciona “es la valoración de la eficacia y efectividad de un proyecto específico, una vez completado” (p.119).

De su lado, Córdova, M. (2011), con respecto a la evaluación, manifiesta que:

La evaluación es la medición de factores concurrentes y coadyuvantes cuya naturaleza permite definir la factibilidad de ejecución del proyecto, se fundamenta en la necesidad de establecer las técnicas para determinar lo que está sucediendo y cómo ha ocurrido y apuntar hacia lo que encierra el futuro si no se interviene. (p.228)

Con base en las definiciones anteriores, se puede concluir que, la evaluación determina el nivel alcanzado de acuerdo a una base planificada, después de haberse realizado.

### **1.5.5 Gestión**

Estupiñán, R & Estupiñán, O. (2006), al hablar de la gestión, expresan:

El Control de Gestión es una forma de evaluar la gestión en general, mediante la cual se asegura que las operaciones y toma de decisiones en general realizadas dentro del proceso administrativo, están acordes con los propuestos, identificando las desviaciones, para que se tomen las medidas correctivas de manera oportuna, asegurando eficiencia de los recursos, eficacia ante los terceros y así lograr efectividad en el cumplimiento razonable de los objetivos propuestos por el ente económico. (p.247)

Por su parte, Gullo, J & Nardulli, J. (2015), refiriéndose al mismo tema, establecen:

La gestión organizacional requiere del establecimiento de una estrategia y tácticas que se correspondan con los objetivos planteados, atendiendo a su vez a las condiciones de posibilidad propias del contexto. La gestión organizacional supone una serie de instancias o momentos lógicos. Una etapa de planificación, una segunda de puesta en marcha o implementación, una tercera etapa de control y regulación y una cuarta instancia de revisión y de ejercicio de acciones para complementar los objetivos. (p.36)

Finalmente, Haro, A. & Rosario, J. (2017), al hablar de la gestión, manifiestan:

La gestión del circulante trata del estudio y análisis de las políticas que a diario se producen en la empresa (comprar, vender, pagar, cobrar...) y diseña los procedimientos y modelos que permitan a la empresa un desarrollo normal de su actividad, sin que se produzcan tensiones de liquidez ni ruptura de stock. La gestión del circulante o gestión corriente está estrechamente relacionada con el ciclo corto de la empresa o ciclo de explotación o ciclo productivo, y comprende la administración del activo y pasivo circulante o corriente (en terminología contable) de la empresa. (p.7)

De acuerdo a lo anterior, se puede inferir que, la gestión se lleva a cabo para dirigir y administrar los recursos, capital y mano de obra de una empresa o negocio y cumplir con los objetivos planteados.

### **1.5.6 Crédito**

Brachfield, P. (2009), al hablar del crédito, manifiesta: “es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro” (p. 20).

En este mismo sentido, Carrasco, C. & Pallerola, J. (2014), expresan que el crédito es: “es una operación donde el prestamista entrega al prestatario una cierta cantidad de dinero, obligándose este a devolver dicha cantidad más intereses y comisiones según contrato. Con disponibilidad del dinero en el momento” (p. 90).

Finalmente, según Morales, J & Morales, A (2014), refiriéndose al crédito, mencionan:

El Crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere.  
(p. 23)

En conclusión, podemos decir que el crédito es la facilidad de pago que posee una persona para cancelar préstamos, bienes o servicios adquiridos a un plazo determinado.

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

Haro, A. & Rosario, J. (2017), al hablar del proceso de concesión de créditos, expresan:

Cuando la empresa concede un crédito ésta ha de soportar un riesgo. Durante la implantación y primeros años de una empresa es cuando su riesgo es mayor, debido principalmente a tener que soportar unas costumbres existentes en el sector e impuestas por la competencia.

En cualquier caso, la empresa antes de otorgar crédito a un cliente ha de evaluar la capacidad de éste para hacer frente a las condiciones de crédito establecidas, a través de un procedimiento que le permita clasificar al cliente según su clase de riesgo. Y en función de la clase de riesgo en la que se sitúe el cliente las condiciones de crédito serán más o menos flexibles, o simplemente no se le concederá crédito.

Para ello, **en primer lugar**, la empresa ha de **reunir información** sobre el futuro cliente. Como fuente de información se puede utilizar una o varias de las siguientes:

1. **El informe comercial.** Es facilitado por una empresa especializada en informes de este tipo, y puede ser:
  - a) **Ordinario**, es el más común y barato, debe ser evaluado teniendo en cuenta que es proporcionado por el propio informado, es decir, por el deudor y, por tanto, es lógico pensar que sea muy subjetivo.
  - b) **Especial o verificado**, es de mayor precio y en el que, a petición de la empresa que lo solicita, se verifica la información a través de comprobaciones

complementarias como: Registro mercantil, Registro de la propiedad y bancos con los que opera.

2. **El Registro Mercantil.** En este caso la información emana de los documentos que el cliente haya depositado en el Registro Mercantil: cuentas anuales e informe de gestión, según su obligatoriedad.
3. **Informe bancario.** Es otorgado telefónicamente y será tanto más fiable para la empresa vendedora cuanto mayor sea el grado de confianza con el responsable del informe de la entidad financiera común entre vendedor y comprador.

La información bancaria debe ser tratada como una más, salvo que al preguntar al responsable del informe si aceptaría papel comercial al descuento del cliente informado indique que no o que le ponga condiciones no habituales para su descuento, en cuyo caso la información bancaria podría ser resolutoria.

4. **El informe de la propia red comercial.** Comprende las siguientes fuentes de información:
  - a) **Informe de los clientes del comprador:** Los clientes de la empresa compradora pueden proporcionar información sobre la imagen del cliente en cuanto a: calidad del producto, imagen en el sector, seriedad en plazos de entrega y precios, etc.
  - b) **Informe de los proveedores del comprador:** Es tal vez el más valioso y conviene que se efectúe a tres de ellos que sean suministradores de cierta importancia y habituales con la empresa que se desea ser informado (empresa compradora).

En la conversación mantenida con los proveedores interesa preguntar: tiempo que figura como proveedor, cantidad máxima o límite de riesgo otorgado, cumplimiento de sus obligaciones, etc. El grado de credibilidad de lo que responda dependerá de su mayor o menor afinidad profesional con el cliente que se detecte en la conversación.

Por otro lado hay que considerar los motivos por los que el cliente, asentado en el mercado con cierta antigüedad, acude a la empresa vendedora solicitando sus servicios, pues puede ser que el cliente esté descontento con el proveedor habitual o que agotó el crédito y la paciencia de otros proveedores.

- c) **Información del agente vendedor:** Con dicha finalidad el vendedor debe presentar al cliente un cuestionario en el que figuren los datos que se consideren de importancia.
- d) **El Registro de Aceptaciones Impagadas (RAI):** Se trata de una relación nominal de todos los efectos que, habiendo sido aceptados, no han sido pagados a su vencimiento ni a la reclamación en el plazo y forma que en su día exigió el notario y, además, han sido por ese mismo notario protestados en cumplimiento de la ley.

Si el cliente aparece en el RAI pone de manifiesto que no ha atendido al pago de un efecto comercial a pesar del tiempo transcurrido entre el aviso de pago, el requerimiento del banco y el del notario, y el protesto. Se debe comprobar si el cliente ha aparecido en el RAI ocasionalmente, en cuyo caso puede ser solo una falta de liquidez momentánea o ineficacia administrativa, o con cierta habitualidad, en este caso hay que plantearse restringir el crédito o abordar abiertamente la situación ante el cliente.

En **segundo lugar**, la información recabada ha de ser **analizada** y **evaluada** para emitir un juicio sobre la concesión o no de crédito al cliente. En este sentido, cada empresa debe efectuar un estudio de clasificación para aplicar a su clientela, basado fundamentalmente en la supuesta solvencia de la persona (física o jurídica) a clasificar, en función de sus situaciones y características personales. (pp. 29-32)

Por su parte, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015), en relación al proceso de concesión de créditos, menciona:

Las etapas básicas en la concesión de créditos, descritas de forma general son las siguientes:

- a) **Evaluación y visita a solicitantes:** Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económico, financiero, de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.
- b) **Propuesta y recomendación para aprobación de créditos:** Posterior a la etapa de evaluación y visita, si el Oficial de crédito, Jefe de crédito, Responsable de crédito recomienda la aprobación del mismo, realizará la propuesta al correspondiente nivel

de aprobación. Si él no recomienda la aprobación de la solicitud, entonces finaliza el proceso. La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo:

- Condiciones del financiamiento.
  - Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante.
  - Determinación de la voluntad de pago.
  - Historial de crediticio.
- c) **Decisión de aprobación:** La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo a los niveles establecidos en este manual.
- d) **Seguimiento y recuperación:** Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos.

Para la concesión de créditos, se debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:

- a) Contar con una solicitud de crédito debidamente llena y firmada por el solicitante de crédito.
- b) Verificar en toda operación la cédula de identidad original del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere.
- c) Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los datos actualizados de créditos vigentes y garantías.
- d) Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesarios, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados.
- e) En caso de créditos aprobados bajo condiciones especiales, debe contar con la constancia de la aprobación del Consejo de Administración.
- f) Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo.



- g) Para el otorgamiento del crédito es necesario que se haya realizado inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio.
- h) Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente.
- i) Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, no se deberá otorgar un crédito.
- j) Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta del socio.
- k) Para realizar el desembolso del préstamo en la cuenta del socio, se deberá tener previamente firmados los documentos de crédito; esto es, el contrato de préstamo y la tabla de pagos o el pagaré según sea el caso, y de acuerdo a las condiciones del crédito aprobado. (pp.11-13)

De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede inferir que el proceso de concesión de crédito será de acuerdo a los procedimientos que establezca cada entidad financiera con el fin de salvaguardar su dinero, y a su vez mejorar los procesos de créditos mediante la evaluación adecuada, desde su otorgamiento hasta su recuperación.

#### *1.5.6.2 Políticas de crédito*

Brachfield, P. (2009), en relación a las políticas de crédito, expresa:

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

En la misma línea de pensamiento, Córdoba, M. (2012), al hablar del mismo tema, plantea:

Las condiciones económicas y las políticas de crédito de la organización constituyen las influencias principales en el nivel de cuentas por cobrar de la organización. Las políticas de crédito y cobranza están interrelacionadas con la fijación de precios de un producto o servicio y deben contemplarse, como parte del proceso global de competencia. Entre las variables de políticas a considerar figuran:

- La calidad de las cuentas comerciales aceptadas.
- La duración del período de crédito.

- El descuento por pronto pago.

Una política de crédito óptima incluiría ampliar el crédito comercial en forma tal que la rentabilidad marginal sobre las ventas adicionales sea igual al rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuantas por cobrar. (p.205)

En síntesis, las políticas de crédito son pautas o lineamientos para determinar si se debe otorgar créditos a los clientes y el monto del mismo.

#### *1.5.6.3 Cartera de crédito*

Largo, M. (2015), en referencia a la cartera de crédito, plantea: “es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas”. (p.7)

Del mismo modo, Da Silva, K. (2018), al referirse a la cartera de crédito, expresa:

Una cartera de préstamos es un conjunto de créditos y financiamientos que los bancos, compañías de inversión o incluso agencias del gobierno poseen o manejan. El fondo está compuesto por los documentos que amparan los activos financieros y también por operaciones a través de las cuales se financia a un tercero. (p.58)

Con base en las definiciones anteriores, se puede concluir que la cartera de crédito es una de las cuentas principales de una institución financiera, ya que es un conjunto de documentos que amparan las operaciones de financiamiento hacia un tercero.

#### *1.5.6.4 Líneas de crédito*

La Resolución 043-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015), en referencia a las líneas de crédito, plantea:

El sistema financiero nacional tendrá los siguientes segmentos de crédito:

1. **Crédito de Vivienda:** Es otorgado a las personas naturales su destino es la adquisición de vivienda o a la construcción independiente de la cuantía y amparadas con garantía hipotecaria.
2. **Crédito de Consumo Ordinario:** Destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, por parte de una persona natural.

3. **Crédito Prioritario:** Se otorga a personas naturales para que puedan adquirir bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario.
4. **Microcrédito:** Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala.
5. **Crédito Educativo:** Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano. (pp.2-4)

De su lado, el Banco Central del Ecuador. (2019), en referencia al mismo tema, menciona:

Cuando los sujetos de crédito sean personas jurídicas recién constituidas o personas naturales que no cuenten con información financiera histórica pero que estén obligadas a llevar contabilidad, la identificación del segmento al que pertenece el sujeto de crédito, sea este productivo, comercial ordinario, comercial prioritario, educativo o microcrédito, se basará en la proyección del nivel de ventas o ingresos totales anuales adecuadamente verificada por la entidad financiera.

1. **Crédito de Consumo Ordinario:** Es el otorgado a personas naturales destinadas a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.
2. **Crédito de Consumo Prioritario:** Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas.
3. **Crédito Educativo:** Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes.
4. **Crédito de Vivienda de Interés Público:** Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, concedido con la finalidad de transferir la cartera generada a un fideicomiso de titularización con participación del Banco Central del Ecuador o el sistema financiero

público, cuyo valor comercial sea menor o igual a USD 70,000.00 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.00.

5. **Microcrédito:** Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 300,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional. (pp. 29-32)

De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede concluir que al momento de optar por alguna de las líneas de crédito existentes en las entidades financieras, el cliente debe tener en cuenta aspectos como la tasa de interés, los requisitos, los costos del crédito, dependiendo de sus necesidades y posibilidades económicas.

#### *1.5.6.5 Las 5 C del crédito*

Córdoba, M. (2012), en referencia a las 5C del crédito, manifiesta:

Las 5 C del crédito en el mundo de los negocios es fundamental mantener finanzas sanas, estas se construyen sobre la base de un adecuado manejo de los recursos y una efectiva administración de los ingresos. Dentro de este renglón, precisamente, es donde la administración de los créditos cobra un valor principal, por esto es fundamental que todo crédito garantice ser cobrado y para ello, debe de ser correctamente analizado.

Las 5 C del crédito son:

1. **Carácter:** Es el registro de la historia crediticia de cliente, su cumplimiento de las obligaciones pasadas. Son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito.
2. **Capacidad:** Posibilidad de pago del solicitante de las obligaciones requeridas, para lo cual se analizan sus estados financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento; se lleva a cabo, para evaluar la capacidad del solicitante, para lo cual se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados y sucursales, entre otras.
3. **Capital:** Solidez financiera del solicitante que se refleja por su posición de propietario, para lo cual se analiza la deuda del solicitante, en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad. Se refiere a los valores invertidos en el

negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas para su evaluación requiere del análisis de su situación financiera.

4. **Colateral:** Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, para lo cual se hace una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante.
5. **Condiciones:** Es el ambiente de negocios y la economía actual, así como cualquier circunstancia particular que afecte alguna de las partes de la transacción de crédito. Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir, aquellos que no dependen de su trabajo. Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.

Generalmente, el analista de crédito presta mayor atención a las dos primeras C (carácter y capacidad); porque representan los requisitos básicos para la concesión del crédito. (pp. 207-208)

Por su parte, Haro, A. & Rosario, J. (2017), en relación a las 5C del crédito, manifiestan:

El análisis de las 5 C del crédito es una regla empírica que evalúa a priori el riesgo crediticio del cliente mediante el análisis de 5 atributos del mismo, que son los siguientes:

1. **Carácter:** disposición del cliente para pagar. Es la solvencia moral (honorabilidad e integridad) que tiene el deudor para responder a las obligaciones derivadas del crédito. Es la cualidad más importante. Para evaluar el carácter se debe analizar y evaluar la actividad anterior del cliente, ver su conducta de forma completa.
2. **Capacidad:** potencial para hacer frente al pago con la liquidez que posee, que dependerá de herramientas financieras y estrategias bien definidas.
3. **Capital:** patrimonio del cliente.
4. **Colateral:** activos en garantía en caso de incumplimiento. Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un crédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago, a menos que el margen de beneficio sea muy alto, lo que permitiría correr un menor riesgo. Podrían ser:

- Aval

- Pagaré en garantía
- Contrato de prenda.
- Fianza.
- Seguro de crédito.
- Depósito en garantía.
- Garantía inmobiliaria, etc.

La garantía colateral aumenta la probabilidad de recuperación del crédito pero no altera la calidad del riesgo.

5. **Condiciones:** características económicas y políticas generales que afectan al cliente. Es el único factor externo o ajeno al cliente pero que le afecta. Si bien no pueden evitarse, una correcta evaluación permite al menos prever sus posibles efectos e incluirlos en el análisis como riesgos contingentes. Estas condiciones son principalmente:

- El momento de la coyuntura en que se encuentra el país.
- La situación en que se encuentra el sector.
- Adelantos tecnológicos.
- Leyes específicas que regulan la actividad, que establecen protecciones aduaneras o impositivas, o que regulan los precios.
- Calidad y cantidad de competencia.
- Conflictos sociales, guerras, etc.

Cada cliente puede recibir una calificación fuerte o débil en cada uno de los cinco factores mencionados. La garantía colateral se puede tomar para compensar una debilidad de las principales C del crédito (carácter, capacidad y capital), pero nunca sustituir al Carácter. La clasificación del cliente potencial según su riesgo potencial es el resultado de la combinación de esas valoraciones. (pp. 32-33)

En conclusión, las 5C de crédito ayudan a evaluar el riesgo crediticio sobre la base de una cantidad de factores a fin de ayudarle a entender mejor lo que buscan los prestamistas al momento de otorgar un crédito.

### ***1.5.7 Riesgo***

Brachfield, P. (2009), en relación al riesgo, manifiesta: “es la contingencia de sufrir una pérdida económica en el desarrollo de cualquier tipo de actividad empresarial que en teoría habría de suponer la obtención de un lucro”. (p. 37)

En la misma línea de pensamiento, Estupiñán, R. (2015), al hablar del mismo tema, plantea: “es la posibilidad de que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos. Se mide en términos de consecuencia y posibilidad de ocurrencia”. (p. 92)

En síntesis, el riesgo es el grado de incertidumbre sobre la ocurrencia de un evento no planificado y a cambio pueden existir pérdidas económicas.

#### ***1.5.7.1 Administración del riesgo***

Baxter, K. (2012), al hablar de la administración del riesgo, plantea:

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

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

Por su parte, Riquelme, M. (2017), en referencia a la administración del riesgo, menciona:

Es el conjunto de técnicas y procedimientos usados para el análisis, identificación, evaluación y control de los aquellos efectos adversos consecuencia de los riesgos o eventualidades a los que se expone una empresa, de esta manera lograr reducirlos,

evitarlos, retenerlos o transferirlos. Este proceso iterativo consta de pasos que deben ejecutarse continuamente para suscitar una mejora continua en la toma de decisiones.

La administración de riesgos puede aplicarse a cualquier etapa de un trabajo, actividad, proyecto, producto etc., el mismo además de evitar y minimizar las pérdidas, identifica oportunidades y la manera de aprovecharlas. (p.5)

Por lo anteriormente citado, podemos inferir que la administración del riesgo ayuda a identificar los riesgos a los que se exponen los activos, el personal y las ganancias de las entidades financieras.

#### *1.5.7.2 Etapas de la administración del riesgo*

Baxter, K. (2012), al hablar de las etapas de la administración del riesgo, manifiesta:

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

- 1. Identificar los riesgos.** Entre los métodos comunes de hacerlo figuran los talleres, la lluvia de ideas y la distribución de plantillas entre los miembros del equipo para que las llenen.
- 2. Analizar.** Tradicionalmente, esto se hace asignando números o ratings que indican el "impacto" y la "probabilidad". El impacto suele describirse en términos cuantitativos, en función de la pérdida financiera si ocurre el riesgo, o en términos cualitativos, usando una escala de tipo alto/mediano/pequeño (AMP).
- 3. Establecer las prioridades.** Suele efectuarse multiplicando el impacto y la probabilidad para obtener una "exposición al riesgo". Esta se expresa en una cifra o en una escala de tipo alto/mediano/pequeño. A los riesgos se les fijan prioridades desde la máxima exposición hasta la mínima.
- 4. Planear la administración del riesgo.** Consiste en seleccionar los objetivos que se obtendrán; por ejemplo ¿aminoramos el riesgo, lo aceptaremos, lo transferimos, nos aseguraremos en contra de él?
- 5. Reducir/resolver el riesgo.** Se divide la disminución del riesgo en pasos, asignándose los papeles y los plazos que se cumplirán.
- 6. Vigilar el riesgo.** Se escoge el proceso de control con que los ejecutivos supervisarán los planes referentes a la administración del riesgo. Se da seguimiento celebrando



juntas periódicas, incluyendo el riesgo discutir proyectos, organizando juntas virtuales, etc. (pp.31-32)

Del mismo modo, Riquelme, M. (2017), refiriéndose a las etapas de la administración del riesgo, establece las siguientes:

- El primer paso es el reconocimiento de las diferentes amenazas que se segregan sobre la organización.
- Luego de identificar las amenazas, el paso consecutivo consiste en cuantificarlas. Entendiendo que se trata de establecer la seriedad de dichas amenazas, en términos de severidad y asiduidad.
- Después de realizada la cuantificación, se lleva a cabo la preparación de un plan estratégico para determinar el rumbo económico a seguir ante los riesgos. Entre las estrategias a considerar se encuentran:
- **Prevención:** Destinada a reducir la contingencia de un evento indeseado. Por ejemplo, preparación de manuales de procedimiento, capacitación constante del personal.
- **Protección:** Conjunto de acciones y equipos destinados a minimizar las consecuencias de la materialización de determinado riesgo. Por ejemplo, uso de salidas de emergencia, señalización, extintores, sistemas de detección y extinción de fuego, luces de emergencia, etc.
- **Control:** Conjunto de acciones destinada a combatir el evento en su más simple manifestación. Por ejemplo, los comités de crisis, etc.
- **Atención:** Conjunto de acciones orientadas a la recuperación de aquellos recursos que se vieron afectados en una contingencia. Por ejemplo, primeros auxilios, relevo de personal necesario, etc.
- **Transferencia:** Consiste en ceder bien sea la responsabilidad o solo el efecto económico de la materialización de un suceso a terceros. Por ejemplo, contratación de seguros. (pp. 87-98)

En conclusión, las etapas de administración del riesgo ayudan a encontrar las falencias y corregirlas en forma oportuna, salvaguardando los recursos de la institución financiera.

### *1.5.7.3 Riesgo crediticio*

Garayoa, P. (2013), en referencia al riesgo crediticio, plantea:

Riesgo de crédito, de solvencia o de impago es la posibilidad de que el emisor de un valor de renta fija no pueda hacer frente a sus obligaciones (pago de cupones y del principal) o que realice el pago con retraso. Para un inversor particular, resulta muy difícil conocer el riesgo de crédito cuando adquiere un valor de renta fija. Con el propósito de facilitarle esta tarea, surge la calificación crediticia (opinión sobre la fortaleza financiera de las sociedades emisoras, Administraciones Públicas y Estados y, también, sobre las características específicas de las distintas emisiones de renta fija), realizada por las llamadas agencias de rating. (p.175)

En cambio, Estupiñán, R. (2015), al hablar del mismo tema, menciona:

El Riesgo Crediticio. El factor más importante que se mide es la frecuencia esperada de no pago. Se tienen dos teorías en el mundo financiero para analizarlas, mediante las cuales puede decidirse si se presta o no y la otra son las metodologías continuas, que tienen en cuenta la frecuencia esperada de no pago y otros factores adicionales, que monitorean el crédito durante toda su vida. (p.62)

Finalmente, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015), en referencia al riesgo crediticio, expresa:

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. (p.1)

Por lo anterior, se puede concluir que el riesgo crediticio es la probabilidad de una pérdida económica a causa del incumplimiento de las contrapartes involucradas en la concesión de un crédito.

### ***1.5.8 Cobranzas***

Martínez, E. (2011), al referirse a las cobranzas, menciona:

Es uno de los aspectos cruciales en toda empresa, por lo que se requiere de mucho control; para ello, es conveniente llevar registros detallados de todos los movimientos de cada cliente, éstos deberán estar completos, estar al día y ser precisos, ya que cada compra y factura elaborada, cada pago efectuado, deben reflejarse inmediatamente. De igual forma,

es indispensable que los registros tengan la fecha y así, llevar un control más preciso que permita que la cobranza se lleve a cabo de una forma adecuada y con menor riesgo.

El propósito de estos registros es utilizarlos, ya que al vigilarlos con regularidad se comienzan a detectar patrones de pago y dificultades o desviaciones; así, con una efectiva y constante revisión se pueden detectar los posibles problemas a tiempo.

Con base en la información contenida en los registros, es posible realizar el presupuesto de cobranza en donde se determinarán los cobros que están en posibilidades de ser efectuados mes con mes. (p.5)

De su lado, Morales, J. & Morales, A. (2014), en referencia al mismo tema, expresa:

Gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, para lo cual desarrolla las siguientes actividades.

1. Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.
2. Desarrollar estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
3. Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
4. Supervisar y validar las notas de crédito de acuerdo con la normatividad aplicable.
5. Controlar y custodiar los documentos que correspondan al departamento.
6. Informar a las áreas de ventas y distribución sobre el comportamiento del estatus de los clientes en el pago de sus créditos.
7. Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al departamento.
8. Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados y concesionarios.
9. Informar a las demás áreas de la empresa: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general y demás. (p.90)

En conclusión, podemos decir que, a través de la cobranza se recupera el valor, ya sea de la prestación de un servicio, compra, o la cancelación de una deuda.

#### *1.5.8.1 Procedimiento para las cobranzas*

Córdoba, M. (2012), en referencia al procedimiento para las cobranzas, plantea:

Los procedimientos básicos de cobro que, en el orden normalmente, siguen las empresas son:

- **Cartas:** Después de cierto número de días, contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un período determinado, después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria.
- **Llamadas telefónicas:** Si las cartas son inútiles, el gerente de Créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable se pueden hacer arreglos para prorrogar el período de pago.
- **Utilización de agencias de cobros:** Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente, los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible, que reciba un porcentaje menor del que se espera recibir.
- **Cobro judicial:** Este es el paso más estricto en el proceso de cobro, donde las empresas pueden utilizar las empresas especializadas en cobranza, procedimiento que además de costoso puede implicar la pérdida del cliente, reduciendo así la posibilidad de futuros negocios. (pp. 210-211)

De su lado, Morales, J. & Morales, A. (2014), al hablar del procedimiento para las cobranzas, mencionan:

Las acciones para la cobranza de pagos retrasados, se presenta en forma esquemática una serie de propuestas de acciones para emprender el seguimiento y control de los deudores que no cumplen en tiempo y forma con los pagos del crédito. El proceso que se sigue para el cobro de los pagos retrasados es el siguiente:

1. Identificación del problema Actividades de cobranza
2. Cartas de cobranza

- Llamadas de cobranza
- Conducta evasiva del deudor
- Acciones de último esfuerzo
- El pasó final

### 3. Negociación

### 4. Acción judicial (p.155)

De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede inferir que los procedimientos de cobranzas de las instituciones financieras deben ser anticipados y planificados a fin de maximizar el cobro y minimizar las pérdidas de cuentas por cobrar.

#### *1.5.8.2 Política de cobranzas*

Córdoba, M. (2012), al referirse a las políticas de cobranzas, expresa:

Las políticas de cobro son los procedimientos que la empresa utiliza para cobrar sus cuentas por cobrar a su vencimiento, las cuales están ligadas a las políticas de créditos empleadas.

La efectividad de las políticas de cobro se ve reflejada en el volumen de cuentas incobrable que presente la empresa. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Este nivel no depende solamente de las políticas de cobro sino también, de la política de créditos en la cual se basa su aprobación.

Si la empresa es demasiado agresiva en su gestión de cobro, puede reducir sus ventas. Si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. (p.209)

Del mismo modo, Haro, A. & Rosario, J. (2017), al hablar de las políticas de cobranzas, plantean:

Políticas de Cobro son los procedimientos que la empresa sigue para cobrar las cuentas de clientes a su vencimiento. Generalmente están ya establecidas en la actividad comercial, aunque el responsable financiero puede intervenir en cierta medida. La política de cobro debe contemplar:

#### 1. Plazo de pago concedido.

2. Límite del crédito concedido.
3. Descuento por pronto pago.
4. Medios o instrumentos de cobro.
5. Medios de recobro en caso de impago.
6. Intereses y gastos de demora. (p.45)

En conclusión, las Instituciones Financieras establecen sus propias políticas de cobranza, lo cual permite recuperar sus créditos una vez vencidos sin afectar la permanencia de cliente.

### ***1.5.9 Calificación de las Cooperativas***

#### ***1.5.9.1 Calificación de cuentas por cobrar***

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2017), en el art.13, advierte que para la calificación de cuentas por cobrar y otros activos, excepto los activos diferidos, deberán observarse los criterios que se detallan a continuación:

**Tabla 3-1:** Calificación del nivel de riesgo

<b>RIESGO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>DÍAS DE MOROSIDAD</b>
Normal	A	De 0 hasta 30
Potencial	B	De 31 hasta 60
Deficiente	C	De 61 hasta 120
Dudoso Recaudo	D	De 121 hasta 180
Pérdida	E	Mayor a 180

**Fuente:** Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, (2017)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

El Art. 13 de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2017), en referencia a la clasificación del riesgo de las cuentas por cobrar, expresa:

**Riesgo Normal:** Estos créditos deberán demostrar que sus flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como del resto de sus acreedores: intereses, capital prestado y otros adeudos relacionados.

**Riesgo Potencial:** Corresponden a clientes cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque no a su debido tiempo.

**Créditos Deficientes:** Corresponden a clientes con fuertes debilidades financieras, que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles sean insuficientes para cubrir con el pago de intereses y el servicio de capital en las condiciones pactadas.

**Dudoso Recaudo:** Si el prestatario no alcanza a generar ingresos suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos y a capitalizar los intereses total o parcialmente, con el consiguiente aumento de su endeudamiento, sin que existan posibilidades ciertas de mejorar este continuo deterioro patrimonial.

**Pérdidas:** Créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación muy bajo en proporción a lo adeudado, que su manutención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adeudado. (p.56)

#### *1.5.9.2 Calificación del riesgo en entidades del Sector Financiero Popular y Solidario*

Según el Boletín de Calificación de Riesgos de Cooperativas de Ahorro y Crédito de la SEPS, con corte al Junio de 2019, emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019), define la escala de calificación del riesgo en:

**AAA.-** La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización;

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

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

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

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

**B.-** Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación;

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

**D.-** La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez. Existe un alto nivel de incertidumbre sobre si esta institución podrá afrontar problemas adicionales; E.- la institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza. (p.2)

De acuerdo a lo anterior, los niveles de riesgo ayudan a que las instituciones financieras sepan en qué categoría se encuentran categorizadas y puedan tomar las medidas necesarias para prevenir el riesgo y así evitar pérdidas futuras.

#### ***1.5.10 Clasificación del sistema Económico Popular y Solidario***

Según el Art. 311 de la Constitución de la República del Ecuador. (2008), en referencia a la clasificación del Sistema Económico Popular y Solidario, expresa:

El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de los micros, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía. El sector financiero de economía popular y solidaria está agrupado por cinco (5) segmentos, los cuales se clasifican de acuerdo con el total de sus activos. Según lo que se presenta en la tabla siguiente: (p.148)



**Tabla 4-1:** Segmentación de las COAC`s de acuerdo con el tipo y saldo de sus activos

<b>Segmentos</b>	<b>Activos (USD)</b>
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro. Bancos Comunales. Cajas Comunales

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

Con base en lo citado anteriormente, se puede concluir que las instituciones financieras son evaluadas por la SEPS y ésta las categoriza de acuerdo a los resultados obtenidos después de evaluar el riesgo.

### ***1.5.11 Morosidad***

Brachfield, P. (2015), en referencia a la morosidad, expresa:

La morosidad es el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. (p.20)

En cambio Roldán, P. (2015), al hablar de morosidad, plantea que:

La morosidad de un crédito se define como una situación en la que el deudor se ha retrasado tres meses en el pago de los intereses y/o el principal de su deuda. Se trata de una situación de alto riesgo pero que aún no ha caído en la categoría de crédito fallido (irrecuperable). (p.12)

Por lo anterior, podemos inferir que la morosidad tiene estrecha relación con la solvencia del cliente para hacer frente a sus obligaciones de pago, es decir cuanto mayor sea la solvencia menor será la morosidad.

### ***1.5.12 Cartera en mora***

La resolución 345-2017-F de Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2017), en relación a la cartera en mora, expresa: “es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago”. (p.4)

En la misma línea de pensamiento González, V. (2017), al hablar del mismo tema, menciona: “es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento”. (p.6)

En conclusión, la cartera en mora constituye los créditos otorgados a terceros y que han sido incumplidos en el pago de sus obligaciones a la fecha de su vencimiento.

### ***1.5.13 Control Interno COSO***

Ladino, E. (2009), en relación al control interno, manifiesta:

Control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas. (p.6)

De su lado, Estupiñán, R. (2015), al hablar de control interno, establece:

El control interno son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos.

El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

1. Efectividad y eficiencia de las operaciones.
2. Confiabilidad de la información financiera.
3. Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.34)

Con base en lo anterior, se puede concluir que el control interno comprende las políticas, métodos y procedimientos adoptados por las entidades financieras con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de sus estados financieros.

### 1.5.13.1 Coso II E.R.M

Estupiñán, R. (2015), en relación al Coso II E.R.M, plantea:

El E.R.M. es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, por la administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad. (p.80)

De su lado, Conexiónsan. (2019), al hablar de Coso II E.R.M, expresa:

El COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno para cualquier organización.

El COSO II o COSO ERM (Enterprise Risk Management). Se trata de un proceso continuo efectuado por el personal de una compañía (en todos los niveles) y diseñado para identificar eventos potenciales y evaluarlos. Así, provee de seguridad a todo tipo de organización para el cumplimiento de objetivos o proyectos sin el impacto de los riesgos. Como resultado, el COSO II brinda una serie de beneficios, entre los cuales están:

- Alinea la gestión de riesgos con la estrategia para analizarlos.
- Mejora las decisiones importantes de respuesta ante los riesgos o crisis.
- Reduce el número de eventos sorpresivos y, en consecuencia, de pérdidas operacionales.
- Identifica, agrupa y gestiona toda la diversidad de eventos perjudiciales para la empresa.
- Mejora la inversión y el presupuesto de una compañía, disminuyendo los impactos negativos. (p. 7)

Por lo expuesto anteriormente, se puede inferir que el Coso II permite identificar y gestionar riesgos que afectan a las instituciones financieras, proporcionando una seguridad razonable sobre los objetivos planteados.

### 1.5.13.2 Componentes del Coso II

Estupiñán, R. (2015), en relación a los componentes del Coso II, plantea:

El E.R.M. consta de ocho componentes interrelacionados. Estos, se derivan de la manera como la administración opera un riesgo empresarial y están integrados dentro del proceso administrativo. Esos componentes son:

- 1. Ambiente interno.** El ambiente interno comprende el tono de una organización, y establece las bases sobre cómo el riesgo es percibido y direccionado por la gente de una entidad, incluyendo la filosofía de administración del riesgo y el apetito por el riesgo, la integridad y los valores éticos, y el ambiente en el cual operan.
- 2. Establecimiento de objetivos.** Los objetivos tienen que existir antes de que la administración pueda identificar los eventos potenciales que afectan su logro. El E.R.M. asegura que la administración tiene en funcionamiento un proceso para establecer objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan y están alineados con la misión de la entidad y son consistentes con su apetito por el riesgo.
- 3. Identificación de eventos.** Se tienen que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de una entidad, diferenciando entre eventos y oportunidades. Las oportunidades se canalizan hacia la estrategia de la administración o hacia el proceso de establecimiento de objetivos.
- 4. Valoración del riesgo.** Los riesgos se analizan, considerando su probabilidad e impacto, como una base para determinar cómo se deben administrar. Los riesgos se valoran sobre una base inherente y una base residual.
- 5. Respuesta al riesgo.** La administración selecciona las respuestas al riesgo –evitar, aceptar, reducir, o compartir el riesgo– desarrollando un conjunto de acciones para alinear los riesgos con las tolerancias al riesgo y con el apetito por el riesgo que tiene la entidad.
- 6. Actividades de control.** Se establecen e implementan políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera efectiva.
- 7. Información y comunicación.** Se identifica, captura y comunica la información relevante en una forma y en cronograma que le permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, fluyendo desde abajo, a través y hacia arriba de la entidad.

- 8. Monitoreo.** Se monitorea la totalidad de la administración de riesgos del emprendimiento y se realizan las modificaciones necesarias. El monitoreo se logra mediante actividades administrativas, evaluaciones separadas, o ambas. (pp. 82-83)

Por su parte, Conexiónesan (2019), al hablar del mismo tema, menciona:

Los componentes claves del COSO II se basan en los siguientes ocho elementos. El correcto manejo de estos aspectos brindará una operación efectiva de este sistema.

- 1. Ambiente interno.** Hace referencia al entorno interno de una empresa y establece la base de cómo el personal percibe y trata los riesgos.
- 2. Establecimiento de objetivos.** Deben estar alineados con la visión y misión de la organización, teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto.
- 3. Identificación de acontecimientos.** Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía, para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible.
- 4. Evaluación de riesgos.** Estos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.
- 5. Respuesta a los riesgos.** Luego de ser evaluado el riesgo, la gerencia debe identificar y evaluar posibles repuestas en relación a las necesidades de la organización.
- 6. Actividades de control.** Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos.
- 7. Información y comunicación.** La primera es necesaria para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ellos. Asimismo, debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
- 8. Supervisión.** Se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente. (p. 4)

En consecuencia, los ocho componentes del Coso II permiten prever el riesgo y tomar las medidas necesarias para minimizar su impacto en el cumplimiento de los objetivos planteados por las instituciones financieras.

### **1.5.14 Eficiencia, eficacia y economía**

Estupiñán, R & Estupiñán, O. (2006), en relación a la eficiencia, eficacia y economía, expresan:

**Eficiencia:** Se fundamenta en la productividad y se conoce como la relación existente entre los recursos y los insumos utilizados frente a los resultados obtenidos, los que debe tener el menor costo en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad. Este criterio tiene dos medidas esenciales: la técnica y la económica. La técnica es el resultado de su medición en términos físicos (productividad), en tanto que la económica se da en términos monetarios (costos).

**Eficacia:** Es el logro de un resultado de manera oportuna y que guarda relación con los objetivos y metas planteadas.

**Economía:** Es la adecuada adquisición y asignación de recursos de acuerdo con la necesidades identificadas, teniendo en cuenta los recursos humanos, físicos, técnicos y naturales del ente público para que sean utilizados de tal forma que permitan maximizar los resultados, es decir que a mayores recursos utilizados, deben darse los máximos resultados para lograr satisfacer las necesidades y el cumplimiento de objetivos. (pp. 248-250)

De su lado, Armas, R. (2008), en referencia al mismo tema, menciona:

**Eficiencia:** la obtención de bienes y servicios, con un manejo racional de recursos.

**Eficacia:** consecución de objetivos y metas acordes a la misión de la entidad y su visión estratégica.

**Economía:** la obtención de bienes y servicios, sin sacrificio de la calidad y al menor costo. (pp. 74-82)

En síntesis, la eficiencia, eficacia y economía van de la mano dependiendo de los objetivos de las instituciones financieras.

### **1.6 Idea a defender**

La evaluación a la Gestión de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2018, influye en la disminución de la cartera vencida y en la adecuada toma de decisiones.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque a la investigación

Los enfoques utilizados en el presente trabajo de investigación, fueron:

##### *2.1.1 Enfoque cualitativo*

Se estudió la calidad de las actividades, relaciones y procedimientos en el área de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., estableciendo las principales características, cuya prioridad no fue medir sino cualificar y describir los distintos factores que afectaron áreas que tienen relación con la gestión de créditos y cobranzas, dando soluciones a las problemáticas presentadas.

##### *2.1.2 Enfoque cuantitativo*

Se realizó encuestas a todo el personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., y entrevistas al feje de agencia y analista de créditos con la finalidad de verificar y evaluar la gestión de créditos y cobranzas para obtener toda la información y medirla con el cumplimiento de metas del personal y el porcentaje de recuperación de cartera, utilizando para el efecto una serie de indicadores de gestión.

#### 2.2 Tipos de investigación

##### *2.2.1 Investigación de campo*

Se utilizó la investigación de campo, porque permitió analizar los hechos en el lugar que estos se desarrollan, de tal forma que la investigación tuvo contacto directo con el entorno de la entidad financiera y del problema en particular, dicho contacto se realizó mediante técnicas como la encuesta y observación directa con el fin de obtener información para cumplir los objetivos planteados y establecer conclusiones y recomendaciones para solucionar los problemas existentes.

##### *2.2.2 Investigación bibliográfica*

Se utilizó la investigación bibliográfica, ya que permitió recolectar y analizar información contenida en libros, tesis, archivos e informes, que contribuyeron al entendimiento de los objetos

y variables de estudio, para establecer recomendaciones que solucionen el problema planteado en este trabajo investigativo.

## **2.3 Diseño de la investigación**

### **2.3.1 No experimental**

La presente investigación optó por el diseño no experimental, ya que se analizaron las causas con sus respectivos efectos que se presentan en la gestión de créditos, en la cartera vencida y en la ejecución de todos los procesos de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba sin manipular deliberadamente sus variables.

## **2.4 Población y muestra**

### **2.4.1 Población**

La población del presente trabajo investigativo estuvo conformado por el personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 1-2:** Población de la COAC Kullki Wasi Ltda.,

<b>Cargo</b>	<b>Número</b>
Jefe de Agencia	1
Jefe de Cobranza	1
Analista de Créditos	2
Asesor de Créditos	6
Inversionistas	1
Captación	2
Cajera	1
Atención al cliente	1
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Departamento de Talento Humano de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **2.4.2 Muestra**

En vista del tamaño de la población, no se procedió a la aplicación de la muestra.

## **2.5 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

En el presente trabajo de titulación se utilizaron los siguientes métodos de investigación:



### ***2.5.1 Métodos de investigación***

#### ***2.5.1.1 Método inductivo***

Para la presente investigación se consideró el método inductivo, ya que mediante la recolección de información y evidencias suficientes, se elaboró cada uno de los procedimientos de evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

#### ***2.5.1.2 Método deductivo***

En el desarrollo de la presente investigación se consideró el método deductivo, ya que necesariamente se debió tomar información para procesarla razonablemente y exponer conclusiones generales y posteriormente dar explicaciones particulares. De esta forma se inició con la explicación de lo que trata la evaluación a la gestión de crédito.

### ***2.5.2 Técnicas de investigación***

#### ***2.5.2.1 Observación***

La observación fue una de las técnicas cualitativas que se aplicó en la investigación, ya que se pudo observar como el personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, se desempeña en cada uno de los departamentos, además se observó el clima laboral que mantienen y cómo la entidad financiera está conformada y distribuida.

#### ***3.5.2.2 Entrevista***

Se realizaron entrevistas al jefe de agencia, y analista de créditos con la utilización de la guía de entrevista, con el propósito de obtener información de manera directa que fue útil para el presente trabajo de investigación.

#### ***3.5.2.3 Encuesta***

Se aplicó un cuestionario de 12 preguntas a todo el personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., con la finalidad de obtener información verídica, competente y suficiente sobre el proceso crediticio, cobranza y recuperación de la cartera vencida.

### ***2.5.3 Instrumentos de investigación***

#### ***2.5.3.1 Ficha de observación***

Se utilizó apuntes importantes en la visita de observación a la COAC Kullki Wasi Ltda., donde se conoció todos los departamentos, clima laboral del personal y cómo la entidad financiera está conformada y distribuida en la realidad.

#### ***2.5.3.2 Guía de entrevista***

Se elaboró una serie de preguntas abiertas realizadas al jefe de agencia y al analista de créditos, con el fin de obtener toda la información verídica que sea posible y que ayude al desarrollo de la investigación.

#### ***2.5.3.3 Cuestionario***

Se diseñó una serie de preguntas cerradas y de selección múltiple que fueron aplicadas a todo el personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., con el fin de obtener la información sobre cómo se desarrollan los procesos crediticios, de cobranza, de recuperación de cartera, y las técnicas de negociación en el área de créditos.

## **2.6 Resultados**

Una vez aplicado la encuesta al personal del departamento de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, así como la respectiva entrevista al jefe de agencia y analista de crédito, se obtuvo los siguientes resultados.

### ***2.6.1 Entrevista***

#### **Entrevista al Analista de Créditos**

**¿De qué manera usted controla los procesos que realizan los asesores de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Nosotros controlamos a nuestros asesores mediante ruterros, cada asesor por la mañana es el encargado de sacar su propio ruterro y son las hojas de rutas que cada asesor debe seguir para visitar a cada uno de los socios, son alrededor de treinta o cuarenta socios que cada asesor gestiona día a día, de las cuales al culminar la tarde nos presenta cada analista de créditos los reportes de la notificaciones entregadas, ya sea por morosidad, por los días de retraso y adicional a eso

también nos entregan los ruterros de las visitas que se han realizado los asesores, también las inspecciones que se ha realizado día a día en el ruterro que le acabo de mencionar.

### **¿Cómo es el proceso de aprobación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Bueno el proceso de aprobación de créditos consiste primero en receptor la documentación por parte de los analistas de créditos, una vez que esté completa la documentación procedemos a la segunda etapa que es la verificación en el buró de créditos, en las páginas de: función judicial, el SRI, y el SUPA, observamos que en realidad el socio cumpla con las políticas y procedimientos que exige la cooperativa, posterior a eso, se les entrega cada expediente de los socios a los asesores de crédito para que realizan las respectivas visitas IN SITU o lugar de hecho que se lo llama; una vez que el asesor realiza la inspección de verificación en el proceso a seguir, pasa un informe a los analistas de crédito para realizar un comité, en el comité de crédito se revisa que toda la documentación sea verídica y exacta para su aprobación, todo crédito hasta 3.000 mil dólares es aprobado por los analistas de crédito y por el jefe de agencia, posterior a esto una vez aprobado por los analistas y jefe de agencia, el expediente de cada socio es enviado a la agencia matriz que está ubicada en la ciudad de Ambato para su revisión y regularización de toda la documentación, una vez que se revisa y se haya dado el visto bueno en la agencia matriz procedemos ya sea a la aprobación o a la negación de crédito, en el caso de aprobación la última etapa será la liquidación del crédito o la negación de crédito donde se le entrega toda la documentación al socio.

### **¿Cuánto es el presupuesto mensual de cartera de colocación de crédito que establece la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

La cartera mensual de crédito que establecemos a cada uno de nuestros asesores de créditos es de 150.000 mil dólares, tenemos actualmente seis asesores de crédito que tienen que colocar alrededor de 150.000 mil cada mes.

### **¿Qué porcentaje de metas establecidas cumplen los asesores de créditos?**

Nuestros asesores actualmente están en un porcentaje de cumplimiento del 50% - 70%, debido a las exigencias que día a día se nos presenta, como son: la excesiva demanda de la competencia de donde ofrecen créditos similares con otro tipo de políticas, eso hace que no se llegue al 100% de nuestro cumplimiento.

### **¿Qué dificultades tiene el comité de créditos a la hora de aprobar un crédito?**

Las dificultades que el jefe de agencia ha encontrado es que los asesores de créditos no presentan un informe verídico del crédito en trámite, se podría decir que hay ocasiones en que se le exige el

cumplimiento de metas al 100% a los asesores y por ello, en el afán de cumplir las metas, los asesores de créditos maquillan de cierta forma el análisis socioeconómico de socio, esto hace que la información no sea verídica y no sea real, por lo que se desconfía del trabajo de los asesores de crédito; además de los problemas antes citados, a veces los socios nos maquillan cierta información, nos presentan certificados o documentaciones falsas donde los analistas una vez que se los presenta por medio de terceras personas o referencias, logramos constatar que no es información verídica, entonces de esta forma se procede a la derogación del crédito.

**¿Cómo se controla la eficiencia de los procesos de recuperación de cartera vencida dentro de la cooperativa?**

Todos nuestros asesores de crédito una vez pasada la etapa de los créditos fluctuosos, los cuales son las calificaciones de C1, C2 y la calificación E que es ya perdida, todos estos valores se transfieren a un nuevo oficial que es el gestor de cobranzas; el asesor de cobranzas es el encargado de gestionar todas aquellas carteras que ya están vencidas pasado los 90 días, cuya eficiencia del gestor es medida a través de los ruteros de los asesores de crédito, es un rutero similar al del gestor de cobranza, es decir lleva el día a día de los clientes y de los socios para al final del mes cumplir una meta al igual que los asesores de crédito; en este caso el gestor de cobranzas actualmente maneja una meta de 200.000 mil dólares en recuperación de cartera, solo de las carteras vencidas.

**¿Según su experiencia, cómo considera que se podría mejorar los procesos de otorgación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Bueno se podría mejorar la otorgación de créditos si se crea un manual de créditos más eficiente y más acorde a las necesidades de los clientes, lo que nosotros hemos estado día a día luchando se podría decir, con los altos directivos para que cambiasen esto y ayudar al sector económico popular y solidario para tener más acogida del público, del sector empresarial, del sector ganadero, y del sector agrícola, porque hay muchos clientes que en realidad se nos van de las manos ya que nosotros como cooperativa podemos muchos candados a nuestras políticas de crédito, a su vez también para mejorar los procedimientos de créditos, sería de realizar más publicidad, tener más participación en el mercado realizando obsequios a diferentes instituciones, dándonos a conocer, ya que nuestra cooperativa alrededor de 15 años que nos mantenemos en un crecimiento muy bajo a pesar de que nosotros desembolsamos alrededor de 600.0000 mil cada mes tenemos un crecimiento muy bajo en comparación con nuestra competencias.

## **Entrevista Jefe de Agencia**

**¿Con que frecuencia se actualizan las políticas de créditos y las metas en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Las políticas de créditos y metas se actualizan cada año dependiendo la necesidad de cómo está yendo la institución.

**¿Con que frecuencia se capacita a los asesores de crédito sobre las técnicas de negociación establecidas en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Dependiendo de la capacidad de los asesores, nosotros analizamos qué falencias tiene los asesores con más frecuencia y sobre esa base capacitamos cada año; las reuniones se realizan cada seis meses con toda el área de los asesores de crédito.

**¿Quién es el encargado de brindar dichas capacitaciones a los oficiales de crédito?**

Las capacitaciones realizamos con personal externo.

**¿Cuánto es el presupuesto mensual de cartera de colocación de crédito que establece la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Mensualmente por cada asesor, mínimo es de 180.000 mil dólares y a nivel de la agencia, alrededor 745.000 mil dólares que tengo que colocar.

**¿Cuál es el proceso para la aprobación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Primero el analista de crédito recepta todos los documentos del socio, después entrega al asesor de créditos la solicitud para que haga la inspección, verificación en su domicilio IN SITU, tanto del domicilio como de los negocios que posee, tras lo cual emite un informe, posteriormente nosotros realizamos un comité de crédito preliminar de la agencia, una vez aprobado en la agencia, enviamos a fábrica de créditos de la matriz de la cooperativa ubicada en la ciudad de Ambato, departamento donde se aprueban finalmente los créditos.

**¿Existe morosidad en la cooperativa? ¿Cuáles son las razones?**

Si existe la morosidad en todo ámbito, no solo en esta agencia si no a nivel nacional, puede ser por fallas de los manuales de crédito, puede ser la otra por mal análisis de los asesores de crédito, esas dos serían las razones principales.

### **¿Existen estrategias de recuperación de cartera vencida en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Si existe como política de la institución, tenemos la rebaja de intereses que en la mayoría de los socios hemos ayudado con las rebajas y han dado buenos resultados, en este contexto hemos recuperado bastante este año; también hemos cambiado la modalidad de trabajo, hemos incentivado a los socios bajando la tasas de intereses de mora y no cobrando las notificaciones por retraso en el pago de sus cuotas, estrategias que nos han traído buenos resultados para la institución.

### **¿Según su experiencia cómo considera que se podría mejorar los procesos de otorgación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?**

Bueno en ese aspecto estamos mejorando, en realidad estamos haciendo reproceso a toda la carpeta del socio que se va a la matriz, nosotros hacemos comité preliminar y enviamos a la matriz, pero ahora estamos ya proyectándonos a hacer mediante el uso de escáner, es decir, escanear los documentos que llegue a la fábrica de créditos, tras lo cual, la aprobación tiene que ser inmediatamente, porque en realidad ahorita estamos demorando de 2 a 3 días en aprobaciones de crédito.

#### **2.6.2 Encuesta**

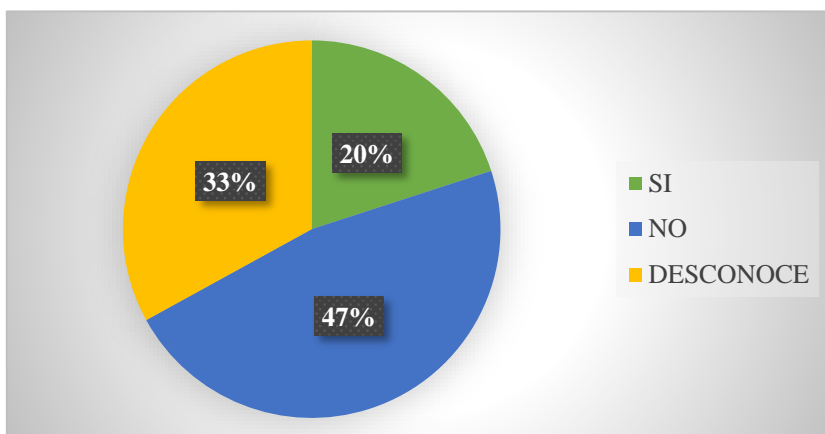
##### **1. ¿Conoce usted sobre las políticas de crédito vigentes en la COAC Kullki Wasi Ltda., para el proceso crediticio?**

**Tabla 2-2:** Existencias de políticas de crédito

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	20%
No	6	47%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 1-2:** Existencias de políticas de crédito

**Fuente:** Tabla 2-2 Existencias de políticas de crédito

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 47% de los encuestados respondió que no conoce las políticas de créditos vigentes en la COAC Kullki Wasi Ltda., para emprender con el proceso crediticio, debido a que no se socializa las políticas existentes con el personal, el 20% respondió que si conoce las políticas de crédito vigentes para el proceso crediticio, mientras que el restante 33% respondió, que desconoce dichas políticas.

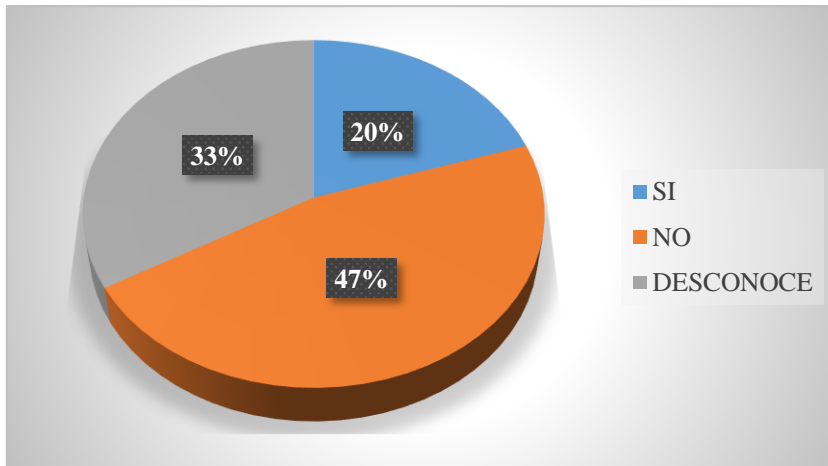
## **2. ¿Conoce usted cuáles son las técnicas de negociación de la COAC al momento de recuperar un crédito?**

**Tabla 3-2:** Técnicas de negociación vigentes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	20%
No	6	47%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 2-2:** Técnicas de negociación vigentes

**Fuente:** Tabla 3-2 Técnicas de negociación vigentes

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 47% de los encuestados respondieron que no conocen las técnicas de negociación al momento de recuperar un crédito, ya que el personal de la COAC todos sus procesos y procedimientos lo realizan de manera empírica, el otro 33% respondió que desconocen las técnicas de negociación, mientras que el 20% restante, respondió que si conocen dichas técnicas.

### **3. ¿Existe una planificación de metas establecidas por la Gerencia para los asesores de créditos?**

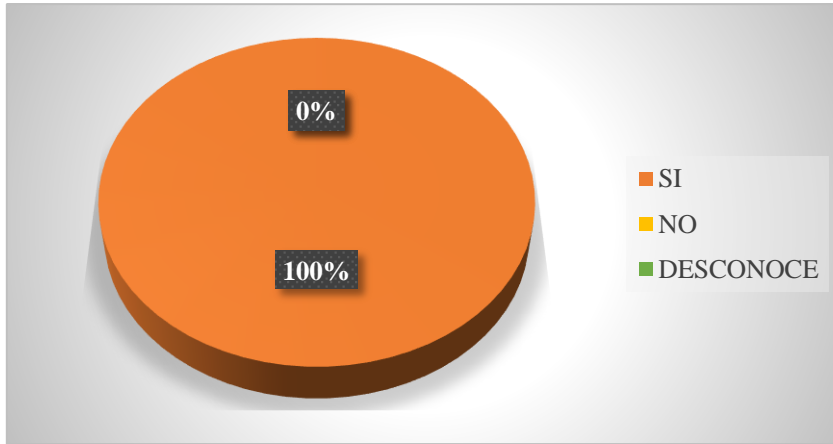
**Tabla 4-2:** Existencia de planificación de metas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)





**Gráfico 3-2:** Existencia de planificación de metas

**Fuente:** Tabla 4-2 Existencia de planificación de metas  
**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

**Análisis e Interpretación:**

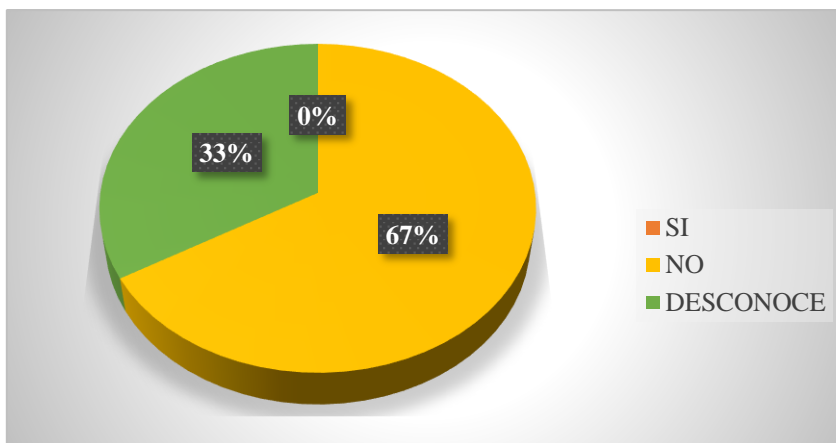
El 100% de los encuestados respondieron que si existe una planificación de metas establecidas por la Gerencia para evaluar el desempeño, mejorar la rentabilidad y cumplir con los objetivos planteados.

**4. ¿Los asesores de créditos cumplen con las metas establecidas por la Gerencia al cien por ciento?**

**Tabla 5-2:** Cumplimiento de metas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	67%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)  
**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 4-2:** Cumplimiento de metas

**Fuente:** Tabla 5-2 Cumplimiento de metas

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación**

El 67% de los encuestados manifiestan que los asesores de créditos no cumplen con las metas establecidas por la Gerencia al cien por ciento, debido a que la gestión de los asesores no está acorde a las metas planteadas, los recursos están distribuidos de manera inadecuada y no son evaluados, mientras que el 33% respondió que desconoce sobre la existencia de dichas metas.

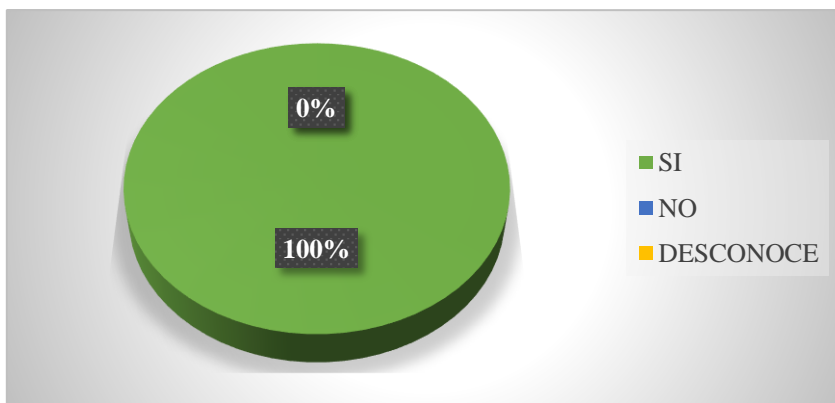
### **5. ¿El asesor de crédito realiza el levantamiento y verificación de la información financiera antes de otorgar un crédito?**

**Tabla 6-2:** Levantamiento y verificación de la información financiera

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	15	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 5-2:** Levantamiento y verificación de la información financiera

**Fuente:** Tabla 6-2 Levantamiento y verificación de la información financiera

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados mencionaron que el asesor de crédito si realiza el levantamiento y verificación de la información financiera del socio antes de otorgar un crédito, ya que a través de esto se verifica la capacidad de pago antes de que se le apruebe el crédito solicitado, pues, puede representar un problema o pérdida al momento de la recuperación de cartera.

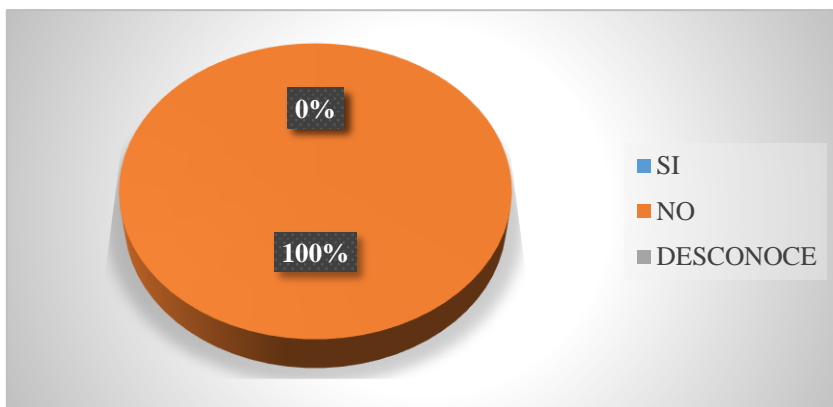
### **6. ¿Los asesores de créditos reciben capacitaciones de manera periódica para la recuperación de cartera?**

**Tabla 7-2:** Existencia de capacitación periódica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 6-2:** Existencia de capacitación periódica

**Fuente:** Tabla 7-2 Existencia de capacitación periódica

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados respondieron que los asesores de créditos no reciben capacitaciones de manera periódica para la recuperación de cartera, debido a que no cuentan con los recursos y tiempo necesarios, lo que impide que se encuentran preparados para enfrentar cualquier adversidad que se presente en la gestión de créditos.

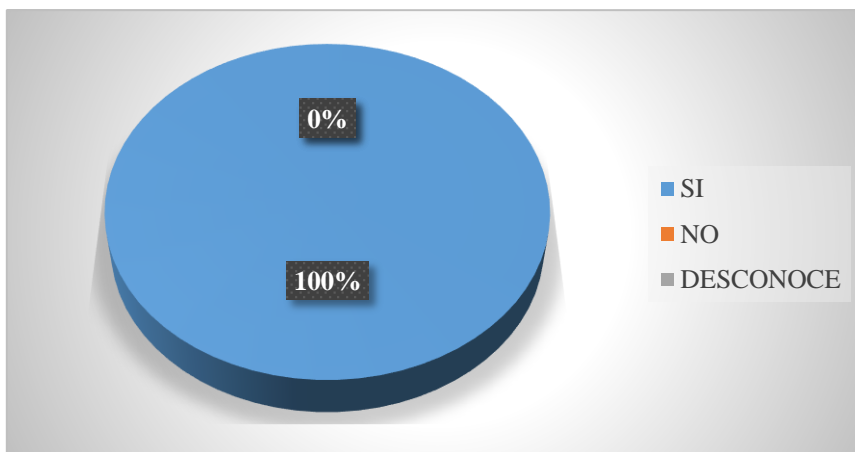
### **7. ¿El departamento de cobranzas tiene definido un tarifario de multas, recargos e intereses en caso del retraso en el pago de los socios?**

**Tabla 8-2:** Existencia de tarifarios de multas, recargos e intereses

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 7-2:** Existencia de tarifarios de multas, recargos e intereses

**Fuente:** Tabla 8-2 Existencia de tarifarios de multas, recargos e intereses

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados respondieron que el departamento de cobranzas si tiene definido un tarifario de multas, recargos e intereses en caso de retraso en el pago de los socios, éstas dependerán de los días de retraso por parte del socio y están acordes al manual de cobranzas de la cooperativa, con el fin de salvaguardar la cuota del crédito.

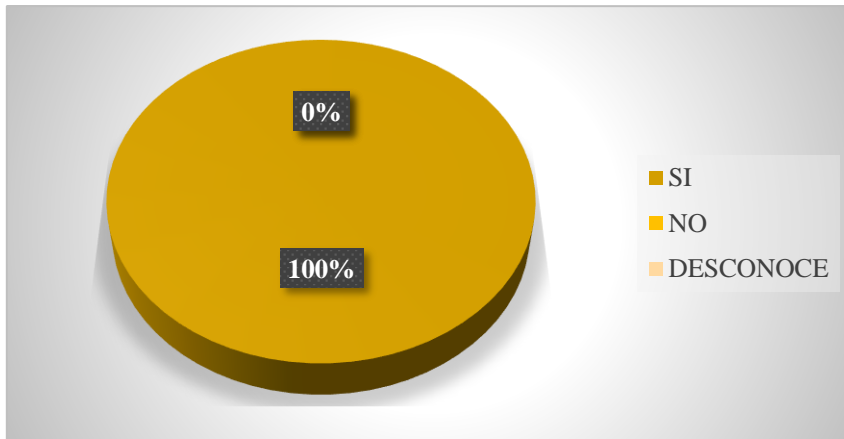
### **8. ¿Existe en la COAC Kullki Wasi Ltda., un comité de crédito, para la evaluación y aprobación de un crédito?**

**Tabla 9-2:** Existencias de un comité de crédito

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 8-2:** Existencia de un comité de crédito

**Fuente:** Tabla 9-2 Existencias de un comité de crédito

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

**Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados mencionaron que si existe en la COAC Kullki Wasi Ltda., un comité de crédito para la respectiva evaluación y aprobación de la diferentes modalidades de créditos solicitados por los socios, con el fin de verificar que la información que emiten los asesores de crédito, sean verdaderas y que no estén maquillados por parte de los socios.

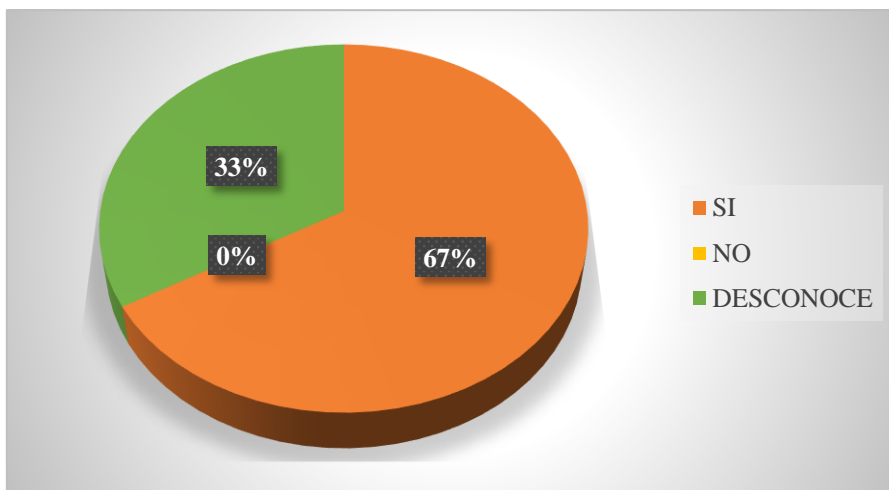
**9. ¿Conoce usted los procesos y procedimientos a seguir cuando el socio no cancela su crédito a tiempo?**

**Tabla 10-2:** Existencia de procedimientos para créditos en mora

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	67%
No	0	0%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 9-2:** Existencia de procedimientos para créditos en mora

**Fuente:** Tabla 10-2 Existencia de procedimientos para créditos en mora  
**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

**Análisis e Interpretación:**

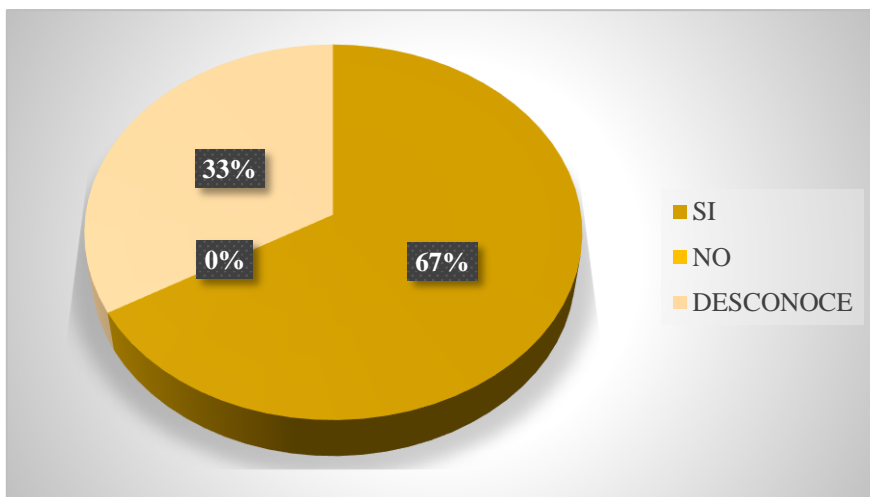
El 67% de los encuestados mencionaron que si conocen los procesos y procedimientos establecidos por la COAC Kullki Wasi Ltda., para los créditos en mora, y muy particularmente lo establecido en el manual de cobranzas interno, mientras que el 33%, restante, mencionaron que desconocen dichos procedimientos.

**10. ¿Los asesores de créditos realizan el seguimiento y control periódico de la cartera de créditos?**

**Tabla 11-2:** Existencia de seguimiento y control periódico de la cartera

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	67%
No	0	0%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)  
**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 10-2:** Existencia de seguimiento y control periódico de la cartera

**Fuente:** Tabla 11-2 Existencia de seguimiento y control periódico de la cartera

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados manifestaron que los asesores de crédito realizan el seguimiento y control periódico de la cartera de créditos, ya que esto permite tener un control sobre la morosidad en la cooperativa, mientras que el 33%, restante, respondieron que desconocen la existencia de tal procedimiento.

### **11. ¿Entregan los asesores de crédito, un informe mensual al jefe inmediato sobre el seguimiento de la cartera de crédito?**

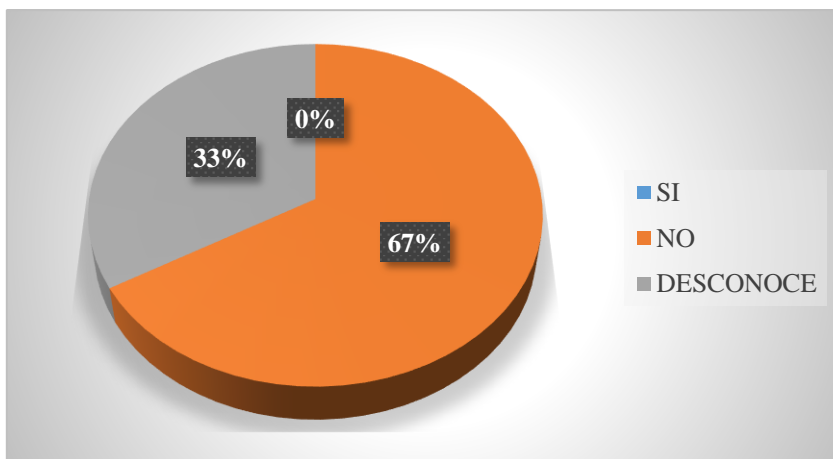
**Tabla 12-2:** Entrega de informes mensuales de la cartera de crédito

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	67%
Desconoce	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)





**Gráfico 11-2:** Entrega de informes mensuales de la cartera de crédito

**Fuente:** Tabla 12-2 Entrega de informes mensuales de la cartera de crédito

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados respondieron que los asesores de crédito no entregan un informe mensual al jefe inmediato sobre el comportamiento de la cartera de crédito, debido a que no existe un seguimiento al trabajo que realizan los asesores de crédito, mientras que el 33%, restante, contestaron que desconocen dicho procedimiento.

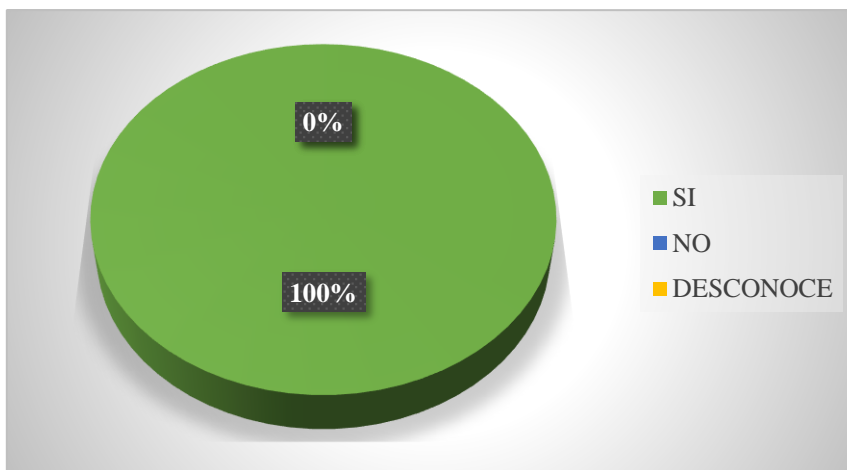
## **12. ¿Cree usted importante una evaluación a la gestión de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período 2018?**

**Tabla 13-2:** Necesidad de evaluación a la gestión de créditos período 2018

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 12-2:** Necesidad de evaluación a la gestión de créditos período 2018

**Fuente:** Tabla 13-2 Necesidad de evaluación a la gestión de créditos período 2018

**Elaborado por:** Pilamunga Karen, (2019)

### **Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados están de acuerdo que es importante una evaluación a la gestión de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018, la cual permitirá determinar la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones crediticias, resultado que permite concluir en la necesidad de realizar el presente trabajo de investigación.

### **2.7 Verificación de la Idea a Defender**

Para la demostración de la idea a defender: “La evaluación a la Gestión de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2018, influye en la disminución de la cartera vencida y en la adecuada toma de decisiones”, fue necesario realizar una encuesta integrada por 12 preguntas, tras lo cual, las preguntas 2, 4, 6, 11 y 12, permiten corroborar que dicho enunciado se cumple en un cien por ciento, pues se reconoce la falta de una evaluación a la gestión de créditos, el desconocimiento de las técnicas de negociación, el incumplimiento de las metas, la falta de capacitación y la falta de entrega de un informe periódico sobre el control de la morosidad, lo que a su vez afecta al proceso de recuperación de cartera e influye en la disminución de la eficiencia, eficacia, economía y ética, haciendo que éstas se vean afectadas, por lo que a criterio del personal encuestado, una evaluación a la gestión de créditos permitirá conocer los puntos críticos en el proceso de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera, debido a que los socios si incumplen con el pago de sus créditos, además no todos los asesores controlan adecuadamente la morosidad, ni emiten los reportes periódicos respectivos, factores que repercuten en los resultados obtenidos por la entidad cooperativista.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 “EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018.”

##### 3.1.1 Contenido de la Propuesta



Tabla 1-3: Contenido de la Propuesta


<b>FASE I</b>	ANÁLISIS DEL CICLO DE CRÉDITO ACTUAL.
<b>FASE II</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- DETERMINACIÓN DE PUNTOS CRÍTICOS EN LOS PROCESOS ACTUALES DE OTORGAMIENTO CREDITICIO.</li><li>- EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS MEDIANTE CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.</li><li>- IDENTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO EN LAS METAS DE CRÉDITOS MEDIANTE MATRIZ DE CONTROL.</li></ul>
<b>FASE III</b>	INFORME FINAL.

Elaborado por: Pilamunga Karen, (2019)

### 3.2.1 Análisis del ciclo de crédito

#### 3.2.1.1 Tipos de créditos que oferta la cooperativa a sus clientes

**Tabla 2-3:** Tipos de Crédito

	<p align="center"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b>  <b>KULLKI WASI LTDA.,</b>  <b>DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS</b>  <b>EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE</b>  <b>OTORGAMIENTO DE CRÉDITO</b></p>
<p><b>PRODUCTO</b></p>	<p align="center">CRÉDITO AHORRO</p>
<p><b>TIPO DE CRÉDITO</b></p>	<p align="center">Consumo y Microcrédito</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito inmediato sobre el saldo en la cuenta de ahorros.</li> <li>• Sin relación de base.</li> <li>• No aplica la valoración del score, ni valores vencidos, castigadas o demandados en el sistema financiero, en la Cooperativa Kullki Wasi, casas comerciales o telefónicas.</li> <li>• No se requiere realizar la verificación en campo, ni el levantamiento de información adicional, por lo tanto, no se elaborarán los registros que evidencian dicha información.</li> </ul>
<p><b>CARACTERÍSTICAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización del socio con la Institución.</li> <li>• Conservación de la liquidez de la Institución.</li> <li>• Satisfacción de necesidades inmediatas.</li> <li>• Evitar el retiro de ahorros.</li> <li>• Socios legalmente capaces.</li> <li>• Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos.</li> <li>• Personas naturales y jurídicas con cultura de ahorro.</li> <li>• Socios con edad de 18 años en adelante.</li> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser socio de la Cooperativa.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizados del socio y cónyuge, si aplica.</li> <li>• Carta de un servicio básico dentro de los tres últimos meses.</li> </ul>																		
<b>MONTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 120% del saldo en ahorros hasta el 1% del patrimonio técnico.</li> </ul>																		
<b>PLAZO</b>	<p>En función al rango de plazos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>De</th> <th>Hasta</th> <th>Plazo Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>\$1.501</td> <td>\$5.000</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>\$5.001</td> <td>\$10.000</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>\$10.001</td> <td>\$20.000</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>\$20.000</td> <td>1% del Patrimonio técnico</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table>	De	Hasta	Plazo Máximo	\$100	\$1500	12	\$1.501	\$5.000	24	\$5.001	\$10.000	36	\$10.001	\$20.000	48	\$20.000	1% del Patrimonio técnico	60
De	Hasta	Plazo Máximo																	
\$100	\$1500	12																	
\$1.501	\$5.000	24																	
\$5.001	\$10.000	36																	
\$10.001	\$20.000	48																	
\$20.000	1% del Patrimonio técnico	60																	
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definidas por el Comité de Unidad</li> </ul>																		
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No requiere garante.</li> <li>• Crédito inmediato (24 horas después de contar con los requisitos).</li> <li>• Los ahorros permanecen en la cuenta como ahorro no disponible hasta el vencimiento del crédito y generará los intereses respectivos.</li> <li>• Se mantienen los depósitos en ahorros, lo que mitiga la exposición al riesgo de liquidez.</li> <li>• Representa un bajo costo administrativo por el proceso de crédito.</li> <li>• El costo de obligaciones con el público es menor en cuentas de ahorro, lo que permite mejorar el margen de rentabilidad.</li> <li>• Crecimiento de la cartera.</li> <li>• Menor impacto en el nivel de volatilidad de las fuentes de fondeo.</li> <li>• Producto cubierto con una garantía auto liquidable.</li> </ul>																		

<b>PRODUCTO</b>	<b>CRÉDI INVERSIÓN</b>															
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	Consumo y Microcrédito															
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito inmediato en relación del Certificado de Depósito a Plazo.</li> <li>• Sin relación de base.</li> <li>• No aplica la valoración del score, ni valores vencidos, castigadas o demandados en el sistema financiero, casas comerciales o telefónicas.</li> <li>• No se requiere realizar la verificación en campo, ni el levantamiento de información, por lo tanto, no se elaborarán los registros que evidencian esta información.</li> </ul>															
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización del socio con la Institución.</li> <li>• Conservación de la liquidez de la Institución.</li> <li>• Satisfacción de necesidades inmediatas.</li> <li>• Evitar la pre cancelación y retiros de los DPFs de los socios.</li> <li>• Socios legalmente capaces.</li> <li>• Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos por el Estado Ecuatoriano.</li> <li>• Personas naturales y jurídicas con cultura de ahorro.</li> <li>• Socios con edad desde 18 años en adelante.</li> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa.</li> </ul>															
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizados del socio y cónyuge, si aplica.</li> <li>• Carta de un servicio básico dentro de los tres últimos meses</li> </ul>															
<b>MONTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta el 1% del patrimonio técnico de la Cooperativa, siempre y cuando la tasa de interés pagado en el DPF, sea igual o menor al 9%, y con preferencia, se aplique el método de amortización francés.</li> </ul>															
<b>PLAZO</b>	<p>En función al rango de plazos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><b>De</b></th> <th><b>Hasta</b></th> <th><b>Plazo Máximo</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>\$1.501</td> <td>\$5.000</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>\$5.001</td> <td>\$10.000</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>\$10.001</td> <td>\$20.000</td> <td>48</td> </tr> </tbody> </table>	<b>De</b>	<b>Hasta</b>	<b>Plazo Máximo</b>	\$100	\$1500	12	\$1.501	\$5.000	24	\$5.001	\$10.000	36	\$10.001	\$20.000	48
<b>De</b>	<b>Hasta</b>	<b>Plazo Máximo</b>														
\$100	\$1500	12														
\$1.501	\$5.000	24														
\$5.001	\$10.000	36														
\$10.001	\$20.000	48														

	\$20.000 1% del 60 patrimonio técnico
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definidas por el Comité de Unidad.</li> </ul>
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No requiere garante.</li> <li>Crédito inmediato (24 horas después de contar con los requisitos).</li> <li>Mantiene Depósito a Plazo y gana interés.</li> <li>Mantiene Depósito a Plazo Fijo lo que mitiga la exposición al riesgo de liquidez.</li> <li>Mejora el calce de plazos.</li> <li>Representa un bajo costo administrativo por el proceso de crédito y crecimiento de cartera.</li> <li>Menor impacto en el nivel de volatilidad de las fuentes de fondeo.</li> <li>Producto cubierto con una garantía auto liquidable.</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<b>CREDI NEGOCIO</b>
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	Microcrédito
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para solventar necesidades de financiamiento inmediato.</li> <li>Aplica sin relación de base.</li> <li>Se requiere realizar la verificación en campo y el levantamiento de información, siempre y cuando el último crédito haya sido concedido dos años antes de la solicitud de crédito.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fidelización de socios con la Institución.</li> <li>Atender necesidades emergentes de los socios.</li> <li>Que registre un crédito cancelado en la Cooperativa, con promedio de días de atraso 15.</li> <li>Score igual o mayor a 900 puntos.</li> <li>Socios legalmente capaces.</li> <li>Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos, en el Estado Ecuatoriano.</li> <li>Personas naturales.</li> <li>Socios con edad mínima de 18 años.</li> <li>Socios con edad hasta 70 años, incluido el plazo de crédito.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa.</li> <li>• Tiempo de relación de dependencia laboral mínimo de 1 año, si aplica.</li> <li>• Permanencia del negocio mínimo de 6 meses en el mercado, si aplica.</li> </ul>															
<b>REQUISITOS</b>	<p><b>GENERALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía del Socio</li> <li>• Fotocopia legible de la cédula y papeleta de votación actualizados de socio, cónyuge.</li> <li>• Carta de pago de un servicio básico del domicilio del socio, dentro de los últimos tres meses.</li> <li>• Fotocopia de pago del impuesto predial actualizado / de escritura / títulos de propiedad de bienes muebles / títulos valores / contratos de compra venta notariados, si aplica.</li> <li>• RUC / RISE o facturas de compras o ventas del negocio (de al menos 30 días antes) o certificados de casas comerciales / proveedores.</li> <li>• Justificativos de ingresos extraordinarios, si aplica.</li> </ul>															
<b>MONTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta USD 20,000 microcrédito.</li> </ul>															
<b>PLAZO</b>	<p>Hasta 48 meses</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>De</th> <th>Hasta</th> <th>Plazo Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>\$1.501</td> <td>\$5.000</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>\$5.001</td> <td>\$10.000</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>\$10.001</td> <td>\$20.000</td> <td>48</td> </tr> </tbody> </table>	De	Hasta	Plazo Máximo	\$100	\$1500	12	\$1.501	\$5.000	24	\$5.001	\$10.000	36	\$10.001	\$20.000	48
De	Hasta	Plazo Máximo														
\$100	\$1500	12														
\$1.501	\$5.000	24														
\$5.001	\$10.000	36														
\$10.001	\$20.000	48														
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definidas por el Comité de Unidad</li> </ul>															
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito en 24 horas después de contar con los requisitos.</li> <li>• No requiere de garante.</li> <li>• Argumentos de venta para la Cooperativa</li> <li>• Representa un bajo costo administrativo por el proceso de crédito.</li> <li>• Crecimiento de cartera.</li> <li>• Diversificación de la cartera de crédito.</li> </ul>															



<b>PRODUCTO</b>	<b>CREDI EFECTIVO PRODUCTIVO</b>
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	Microcrédito
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financia diversas actividades productivas y de comercialización o prestación de servicios a pequeña y mediana escala.</li> <li>• Con o sin relación de base.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de las necesidades de financiamiento del socio.</li> <li>• Fidelización del socio con la Institución.</li> <li>• Apoyar a los socios en el financiamiento de actividades productivas, comerciales o de servicios.</li> <li>• Apoyar al socio a incrementar su patrimonio.</li> <li>• Socios legalmente capaces.</li> <li>• Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos por el Estado Ecuatoriano.</li> <li>• Personas naturales y jurídicas.</li> <li>• Socios con edad mínima de 18 años.</li> <li>• Socios con edad hasta 70 años, incluido el plazo de crédito.</li> <li>• Score igual o mayor a 600 puntos</li> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento, de una microempresa, actividades productivas, comercialización y prestación de servicios que operen con capital propio.</li> <li>• Tiempo de relación de dependencia laboral, mínimo de 1 año, si aplica.</li> <li>• Permanencia del negocio mínimo de 6 meses.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<p><b>GENERALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía del socio.</li> <li>• Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizados de socio, cónyuge y garante.</li> <li>• Carta de pago de un servicio básico del domicilio del socio y garante si aplica, dentro de los últimos tres meses.</li> <li>• Fotocopia del pago del impuesto predial actualizado de escritura o títulos de propiedad de bienes muebles o títulos valores, deudor y garante.</li> </ul>

	<p><b>EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de trabajo que revele el tiempo, sueldo y el cargo o rol de pagos del socio, original y copia certificada por el empleador.</li> </ul> <p><b>MICROEMPRESA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUC o RISE o facturas de compras o ventas del negocio (de al menos 30 días antes) o certificados de casas comerciales / proveedores.</li> <li>• Justificativos de ingresos extraordinarios, si aplica.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA HIPOTECARIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia de escritura de hipoteca, en caso de mantener hipoteca abierta.</li> <li>• Escritura original y fotocopia en caso de hipoteca por primera vez.</li> <li>• Pago del predio actualizado.</li> <li>• Certificado de gravámenes con vigencia de 30 días calendario e historial de 5 años.</li> <li>• Certificado de avalúos y catastros actualizado</li> </ul>						
<p><b>MONTOS</b></p>	<p><b>CON GARANTÍA SOBRE FIRMAS</b></p> <p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socios antiguos hasta USD 40,000 dos garantes con casa propia.</li> <li>• Socios nuevos hasta USD 25,000, un garante con casa propia.</li> </ul> <p><b>Fondos Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo al convenio</li> </ul> <p><b>CON GARANTÍA REAL</b></p> <p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta el 1% del patrimonio técnico de la Cooperativa.</li> </ul> <p><b>Fondos Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo al convenio</li> </ul>						
<p><b>PLAZO</b></p>	<p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta 60 meses</li> </ul> <p><b>Fondo Externo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a convenio</li> </ul> <p><b>Microcréditos</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>De</th> <th>Hasta</th> <th>Plazo Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table>	De	Hasta	Plazo Máximo	\$100	\$1500	12
De	Hasta	Plazo Máximo					
\$100	\$1500	12					

	\$1.501	\$2.000	18
	\$2.001	\$3.000	24
	\$3.001	\$4.999	30
	\$5.000	\$9.999	36
	\$10.000	\$19.999	48
	\$20.000	1% del patrimonio técnico	60
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definidas por el Comité de Unidad</li> </ul>		
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de ingresos</li> <li>Crecimiento del negocio</li> <li>Crecimiento Patrimonial</li> <li>Fomentar actividades micro - empresariales.</li> <li>Crecimiento de la cartera.</li> <li>Diversificación de productos de cartera.</li> <li>Atender el segmento productivo, comercial y servicio.</li> </ul>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>CREDI CONSUMO</b>		
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	Consumo		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Son créditos otorgados a socios naturales, destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual del deudor o de una microempresa, entendiéndose por éste los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.</li> <li>Crédito para solventar necesidades de consumo o pagos personales del socio.</li> <li>Con o sin relación de base para socios</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción de las necesidades de financiamiento del socio.</li> <li>Fidelización del socio con la Institución.</li> <li>Apoyar a los socios en el financiamiento de necesidades de consumo.</li> <li>Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos por el Estado Ecuatoriano.</li> <li>Personas naturales.</li> <li>Socios con edad mínima de 18 años.</li> <li>Socios con edad hasta 70 años, incluido el plazo de crédito.</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Score igual o mayor a 600 puntos</li> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa.</li> <li>• Tiempo de relación de dependencia laboral, mínimo de 1 año, si aplica.</li> <li>• Permanencia del negocio mínimo de 6 meses, si aplica.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS</b></p>	<p><b>GENERALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía del Socio.</li> <li>• Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizados de socio, cónyuge y garante, si aplica.</li> <li>• Carta de pago de un servicio básico del domicilio del socio y garante, si aplica, dentro de los últimos tres meses.</li> <li>• Fotocopia del pago del impuesto predial actualizado y de escritura o títulos de propiedad de bienes muebles o títulos valores, deudor y garante, si aplica.</li> </ul> <p><b>EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de trabajo que revele el tiempo, sueldo y el cargo o rol de pagos o mecanizado del IESS, original o copia certificada por el empleador</li> </ul> <p><b>MICROEMPRESA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUC o RISE o facturas de compras o ventas del negocio (de al menos 30 días antes) o certificados de casas comerciales / proveedores.</li> <li>• Justificativos de ingresos extraordinarios, si aplica.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA HIPOTECARIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia de escritura de hipoteca, en caso de mantener hipoteca abierta.</li> <li>• Escritura original y fotocopia en caso de hipoteca por primera vez.</li> <li>• Pago del predio actualizado.</li> <li>• Certificado de gravámenes con vigencia de 30 días calendario e historial de 15 años.</li> <li>• Certificado de avalúos y catastros actualizado.</li> </ul>

	<p><b>GARANTÍA PRENDARIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de gravámenes emitido por el Registro Mercantil y certificado único vehicular.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA AUTOLIQUIDADLE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depósito a Plazo Fijo Kullki Wasi endosado a favor de la Cooperativa.</li> <li>• Ahorros a la vista pignorados</li> </ul>																					
<b>MONTOS</b>	<p><b>CON GARANTÍA SOBRE FIRMAS (QUIROGRAFARIO)</b></p> <p><b>Consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socios hasta USD 20.000,00</li> </ul> <p><b>CON GARANTÍA AUTOLIQUIDADLE, DPF O AHORROS PIGNORADOS</b></p> <p><b>Consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socios hasta 1% del patrimonio técnico de la Cooperativa.</li> </ul>																					
<b>PLAZO</b>	<p>Socios de acuerdo al monto y hasta 60 meses</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>De</th> <th>Hasta</th> <th>Plazo Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>\$1.501</td> <td>\$5.000</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>\$5.001</td> <td>\$10.000</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>\$10.001</td> <td>\$20.000</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>\$20.000</td> <td>1% del</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Patrimonio técnico</td> </tr> </tbody> </table>	De	Hasta	Plazo Máximo	\$100	\$1500	12	\$1.501	\$5.000	24	\$5.001	\$10.000	36	\$10.001	\$20.000	48	\$20.000	1% del	60	Patrimonio técnico		
De	Hasta	Plazo Máximo																				
\$100	\$1500	12																				
\$1.501	\$5.000	24																				
\$5.001	\$10.000	36																				
\$10.001	\$20.000	48																				
\$20.000	1% del	60																				
Patrimonio técnico																						
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definidas por el Comité de Unidad</li> </ul>																					
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solventar gastos personales.</li> <li>• Solventar gastos o necesidades de consumo dentro de la unidad familiar.</li> <li>• Crecimiento de la cartera.</li> <li>• Diversificación de productos de cartera.</li> <li>• Atender el segmento consumo.</li> </ul>																					
<b>PRODUCTO</b>	<b>CREDI UNIFICA</b>																					
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	Consumo y Microcrédito																					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financia diversas actividades productivas y de comercialización o prestación de servicios a pequeña y mediana escala.</li> <li>• Crédito para unificar deudas del sistema financiero, casas comerciales, tarjetas de crédito.</li> </ul>																					

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con o sin relación de base, el monto máximo será de acuerdo al segmento.</li> <li>• Score igual o mayor a 800 puntos</li> <li>• No se considera el número de operaciones en las Ifis, de las operaciones que se va a unificar, por consecuencia no se tomará en cuenta para el análisis de la capacidad de pago.</li> </ul>
<p><b>CARACTERÍSTICAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de unificación de deudas del socio.</li> <li>• Fidelización del socio con la Institución.</li> <li>• Apoyar a los socios en la unificación de deudas productivas, comerciales y de consumo.</li> <li>• Apoyar al socio a pagar un solo valor de cuota.</li> <li>• Socios legalmente capaces.</li> <li>• Socios establecidos en el país o migrantes a través de poderes legalmente reconocidos por el estado Ecuatoriano.</li> <li>• Personas naturales.</li> <li>• Socios con edad mínima de 18 años.</li> <li>• Socios con edad hasta 70 años, incluido el plazo de crédito.</li> <li>• Que la fuente de pago provenga de sueldos, salarios, honorarios fijos, pensiones jubilares, rentas, contratos de arrendamiento o de una microempresa.</li> <li>• Tiempo de relación de dependencia laboral, mínimo de 1 año, si aplica.</li> <li>• Permanencia del negocio mínimo de 6 meses, si aplica</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS</b></p>	<p><b>GENERALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía del Socio.</li> <li>• Fotocopia a color de la cédula y papeleta de votación actualizados de socio, cónyuge y garante, si aplica.</li> <li>• Carta de pago de un servicio básico del domicilio socio y garante si aplica, dentro de los últimos tres meses.</li> <li>• Fotocopia del pago del impuesto predial actualizado/de escritura o títulos de propiedad de bienes muebles o títulos valores, si aplica.</li> </ul> <p><b>EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA:</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de trabajo que revele el tiempo, sueldo y el cargo o rol de pagos del socio, o mecanizado original y copia certificada por el empleador.</li> </ul> <p><b>MICROEMPRESA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUC o RISE o facturas de compras o ventas del negocio (de al menos 30 días antes) o certificados de casas comerciales / proveedores.</li> <li>• Justificativos de ingresos extraordinarios, si aplica.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA HIPOTECARIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia de escritura de hipoteca, en caso de mantener hipoteca abierta.</li> <li>• Escritura original y fotocopia en caso de hipoteca por primera vez.</li> <li>• Pago del predio actualizado.</li> <li>• Certificado de gravámenes con vigencia de 30 días calendario e historial de 15 años.</li> <li>• Certificado de avalúos y catastros actualizado.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA PRENDARIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de gravámenes emitido por el Registro Mercantil y certificado único vehicular.</li> </ul> <p><b>GARANTÍA AUTOLIQUIDADLE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depósito a Plazo Fijo Kullki Wasi endosado a favor de la Cooperativa.</li> <li>• Ahorros a la vista pignorados</li> </ul>
<b>MONTOS</b>	<p><b>CON GARANTÍA SOBRE FIRMAS</b></p> <p><b>Consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socios hasta USD 20,000</li> </ul> <p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta USD 25.000 socios nuevos y USD 40.000 socios antiguos.</li> </ul> <p><b>Fondos Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo al convenio.</li> </ul> <p><b>CON GARANTÍA DPF Y AHORRO PIGNORADOS</b></p> <p><b>Consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socios hasta 1% del patrimonio técnico de la Cooperativa.</li> </ul> <p><b>CON GARANTÍA REAL</b></p>

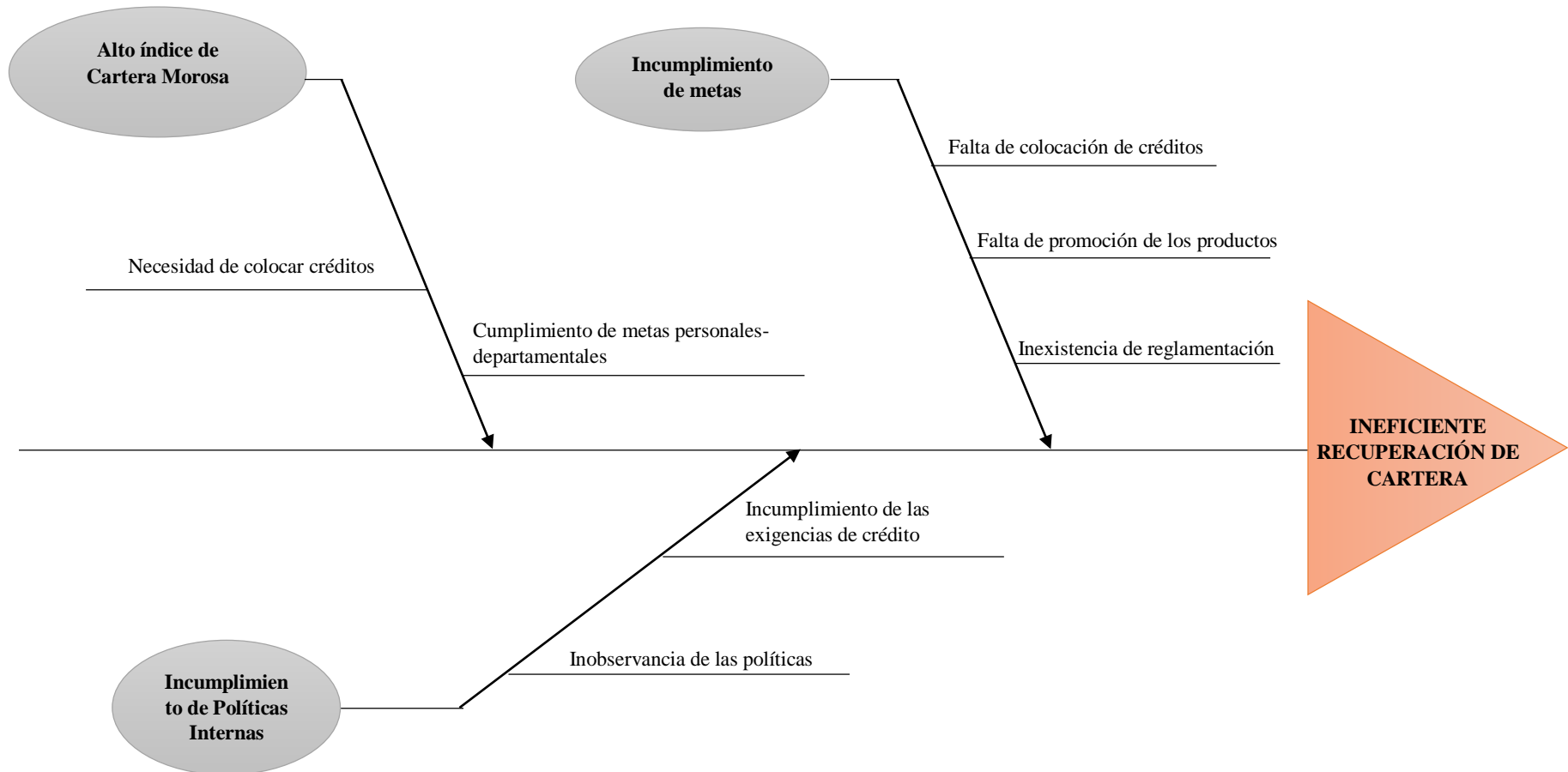
	<p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Socios hasta 1% del patrimonio técnico de la Cooperativa.</li> </ul> <p><b>Fondos Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo al convenio.</li> </ul>																		
<b>PLAZO</b>	<p><b>Consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Socios hasta 60 meses.</li> </ul> <p><b>Microcrédito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Socios hasta 60 meses.</li> </ul> <p><b>Fondo Externo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo a convenio</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>De</th> <th>Hasta</th> <th>Plazo Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$100</td> <td>\$1500</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>\$1.501</td> <td>\$5.000</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>\$5.001</td> <td>\$10.000</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>\$10.001</td> <td>\$20.000</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>\$20.000</td> <td>1% del patrimonio técnico</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table>	De	Hasta	Plazo Máximo	\$100	\$1500	12	\$1.501	\$5.000	24	\$5.001	\$10.000	36	\$10.001	\$20.000	48	\$20.000	1% del patrimonio técnico	60
De	Hasta	Plazo Máximo																	
\$100	\$1500	12																	
\$1.501	\$5.000	24																	
\$5.001	\$10.000	36																	
\$10.001	\$20.000	48																	
\$20.000	1% del patrimonio técnico	60																	
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definidas por el Comité de Unidad.</li> </ul>																		
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de ingresos y ahorro.</li> <li>Crecimiento del negocio</li> <li>Tranquilidad al pagar una sola cuota y plazos más flexibles, en el sistema financiero nacional.</li> <li>Fomentar la unificación de deudas.</li> <li>Crecimiento de la cartera.</li> <li>Diversificación de productos de cartera.</li> <li>Atender el segmento productivo, comercial, servicio y consumo.</li> </ul>																		

**Fuente:** Departamento de crédito COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)



3.2.1.2 Análisis del Ciclo de Crédito



**Gráfico 1-3:** Análisis de Crédito

Elaborado por: Pilamunga Karen, (2019)

Mediante el ciclo de Créditos se puede observar que la COAC Kullki Wasi Ltda., presenta una serie de deficiencias, desde la inexistencia de reglamentación rigurosa en la concesión de créditos hasta el incumplimiento de las metas de los asesores de créditos, entre otras, que han sido detalladas en el gráfico anterior, por lo cual se hace necesario realizar una evaluación a los actuales procesos de otorgamiento crediticio, de tal forma que el comité de aprobación de los créditos evalúen como mínimo lo siguiente:

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

**Nivel de morosidad de la COAC Kullki Wasi Ltda.,**

**Tabla 3-3:** Nivel de morosidad

<b>Sistema Financiero</b>	4,25%
<b>Matriz</b>	5,43%
<b>Política Institucional</b>	4,00%
<b>COAC Kullki Wasi</b>	5,06%

**Fuente:** Departamento de créditos COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

### 3.3.1 Determinación de puntos críticos en los procesos actuales de otorgamiento crediticio

#### 3.3.1.1 Procesos de otorgación de crédito

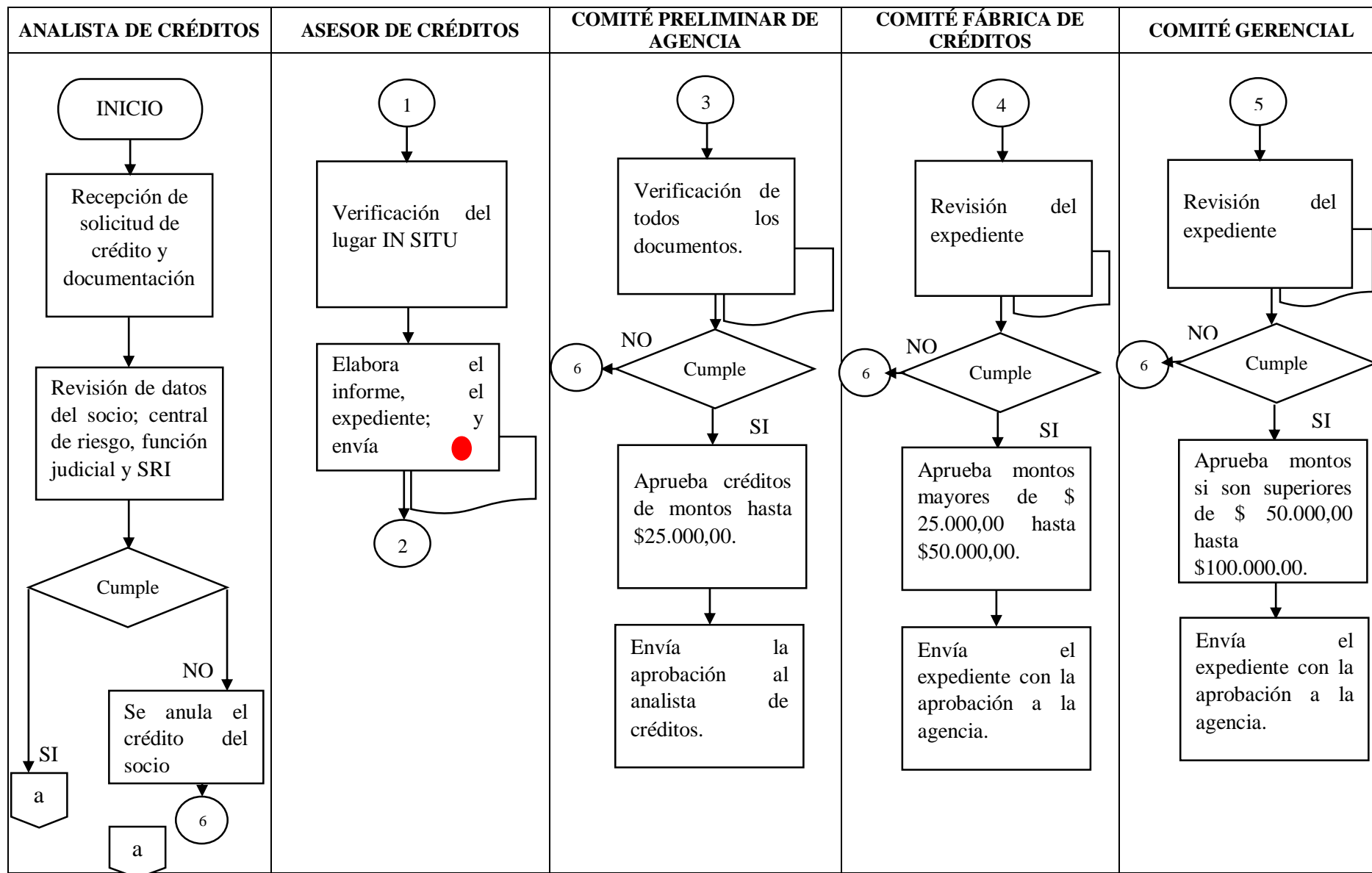
**Tabla 4-3:** Procesos de otorgación de crédito

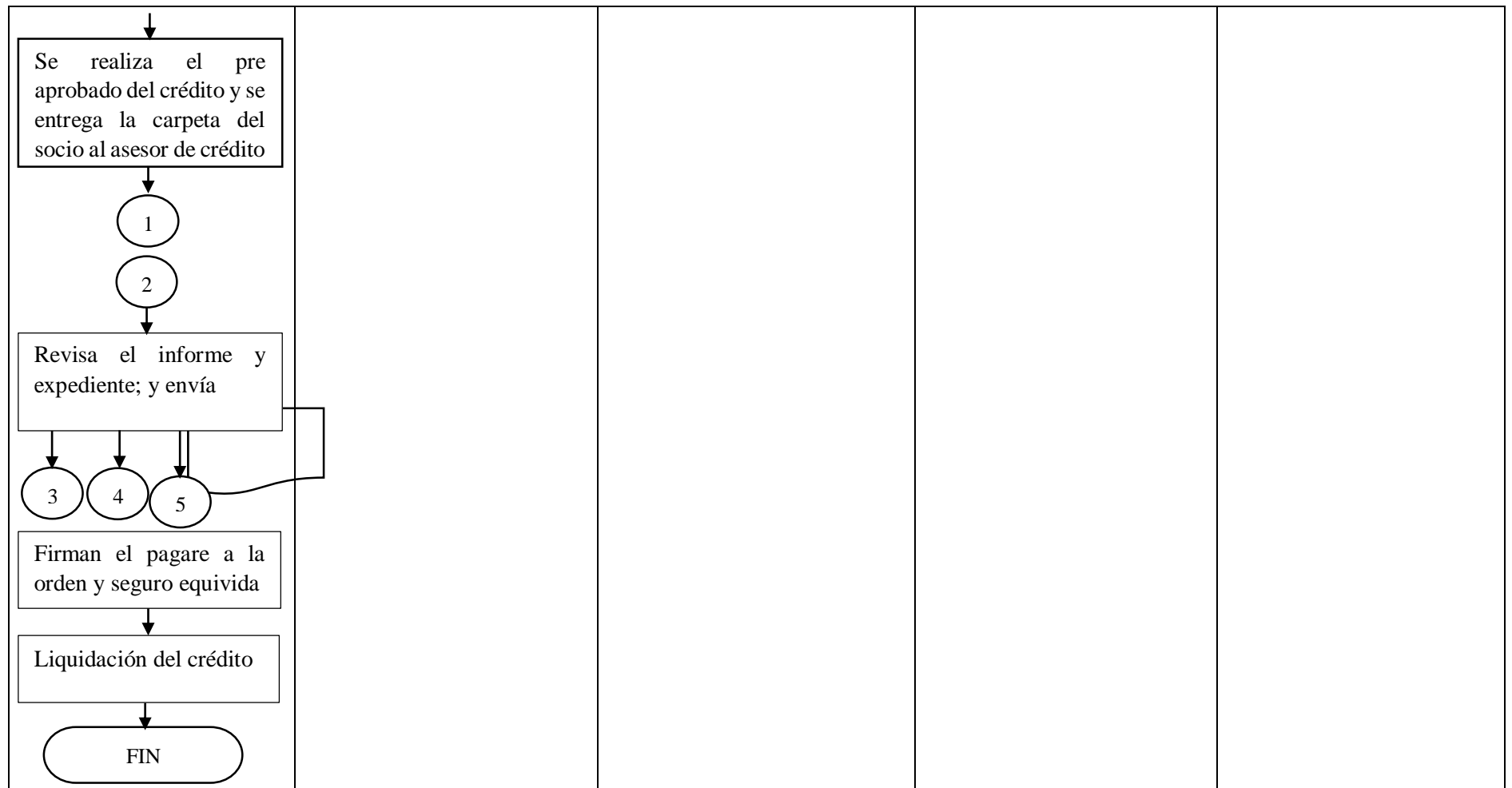
<b>COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.,</b>			
<b>PROCESO: OTORGAMIENTO DE UN CRÉDITO</b>			
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Analista de crédito	Recepción de solicitud de crédito y documentación.	5 minutos
2	Analista de crédito	Revisión y verificación de datos del socio en las páginas web, como: central de riesgo, función judicial y el SRI para verificar si cumple con las políticas de crédito establecidas por la COAC Kullki Wasi Ltda.	30 minutos
3	Analista de crédito	¿Cumple?	1 minutos
4	Analista de crédito	<b>SI:</b> Se realiza el pre aprobado del crédito y se entrega la carpeta del socio al asesor de crédito. <b>NO:</b> Se anula el crédito del socio.	10 minutos
5	Asesor de créditos	Verificación del lugar IN SITU (trabajo y domicilio) del socio.	3 horas
6	Asesor de créditos	Elabora el informe, el expediente del socio y envía al analista de créditos.	2 horas
7	Analista de crédito	Revisa el informe y expediente; y envía a la Unidad de Comité.	30 minutos
8	Comité preliminar de agencia	Verificación de todos los documentos emitidos.	30 minutos
9	Comité preliminar de agencia	Aprueba créditos de montos hasta \$25.000,00.	1 hora
10	Comité preliminar de agencia	Envía la aprobación al analista de créditos.	1 hora
11	Comité fábrica de créditos	Revisión del expediente.	1 día
12	Comité fábrica de créditos	Aprueba montos mayores de \$ 25.000,00 hasta \$50.000,00.	1 hora
13	Comité fábrica de créditos	Envía el expediente con la aprobación a la agencia.	1 día
14	Comité Gerencial	Revisión del expediente.	30 minutos
15	Comité Gerencial	Aprueba montos si son superiores de \$ 50.000,00 hasta \$100.000,00.	1 hora

16	Comité Gerencial	Envía el expediente con la aprobación a la agencia.	1 día
17	Analista de crédito	Firman el pagaré a la orden, seguro equívoca, licitud de fondo y le entrega la tabla de amortización al socio y garante.	30 minutos
18	Analista de crédito	Liquidación y acreditación a la cuenta del socio del crédito otorgado.	1 hora

**Fuente:** Entrevista al jefe de agencia y analista de créditos COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)





**Gráfico 2-3:** Proceso de concesión de crédito

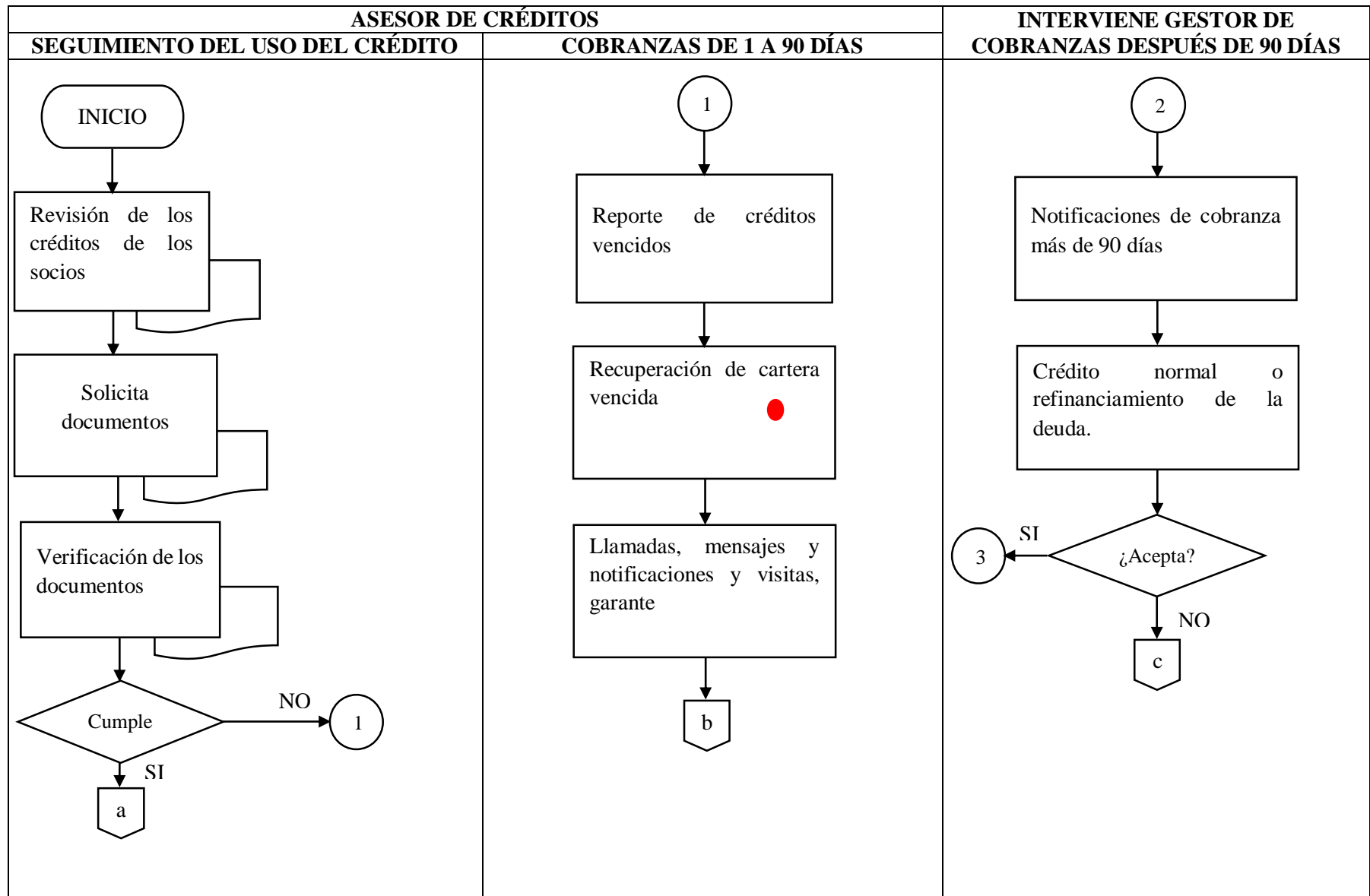
Elaborado por: Pilamunga Karen, (2019)

**Tabla 5-3:** Proceso de seguimiento y cancelación de un crédito

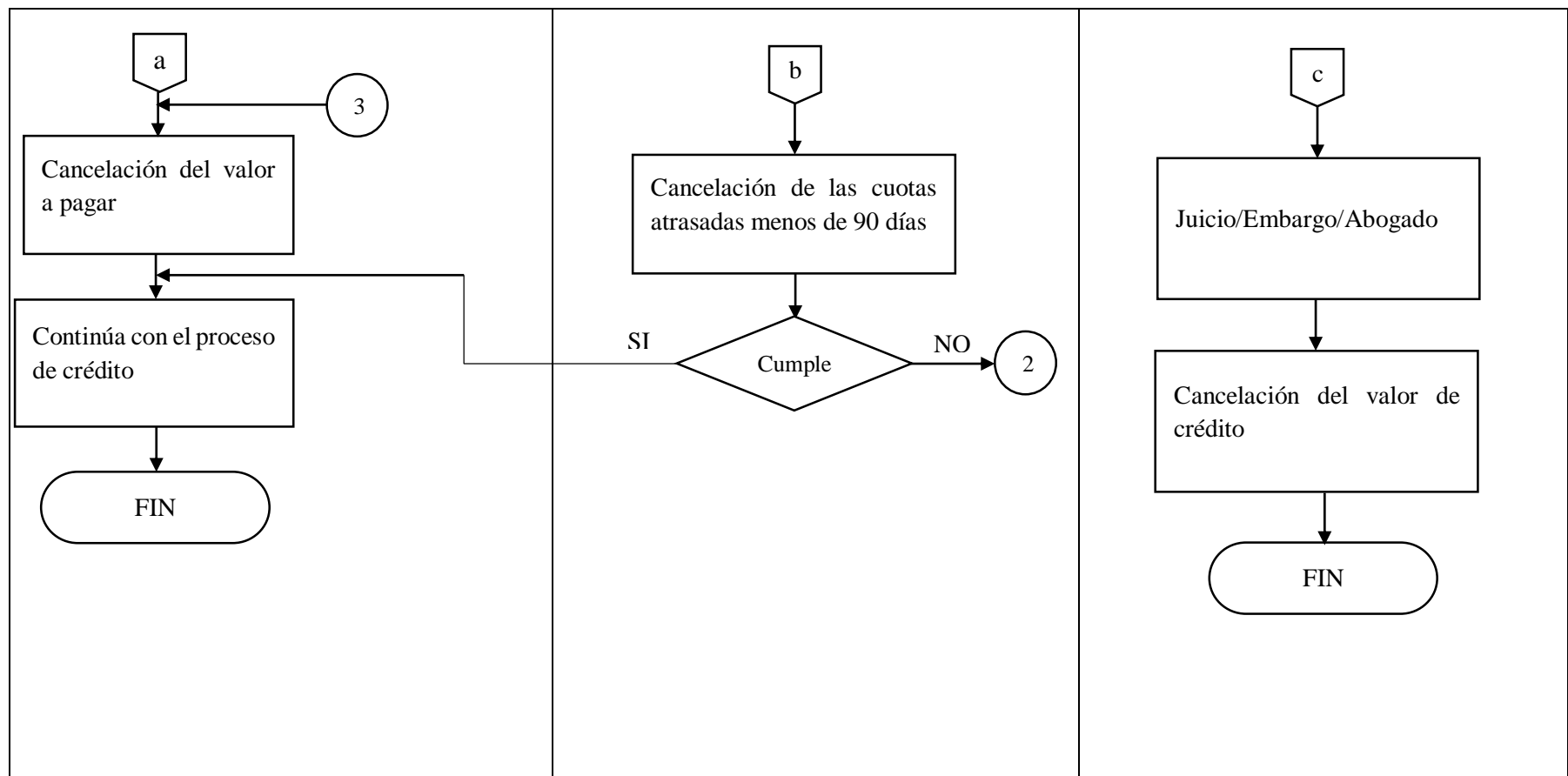
<b>COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.</b>			
<b>PROCESO: SEGUIMIENTO Y CANCELACIÓN DE UN CRÉDITO</b>			
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Asesor de créditos	Revisión de los créditos de los socios.	2 horas
2	Asesor de créditos	Solicita documentos para respaldo del crédito.	1 hora
3	Asesor de créditos	Verificación de documentos.	30 minutos
4	Asesor de créditos	¿Cumple?	10 minutos
5	Asesor de créditos	SI: Cancelación del valor a pagar	1 hora
6	Asesor de créditos	NO: Reporte de créditos vencidos.	10 minutos
7	Asesor de créditos	Recuperación de cartera de crédito.	1 día
8	Asesor de créditos	Realiza llamadas, mensajes escritos, notificaciones, visitas, y comunicación con el garante.	1 hora
9	Asesor de créditos	Cancelación de las cuotas atrasadas menos de 90 días.	30 minutos
10	Gestor de cobranzas	Notificaciones de cobranza más de 90 días.	5 horas
11	Gestor de cobranzas	Acuerdo de remisión de intereses del crédito normal o refinanciamiento de la deuda.	2 horas
12	Gestor de cobranzas	Juicio embargo de bienes junto con el gestor de cobranzas y jefe de agencia.	3 días
13	Gestor de cobranzas	Cancelación del valor de crédito.	1 hora

**Fuente:** Entrevista al jefe de agencia y analista de créditos COAC Kullki Wasi Ltda., (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)





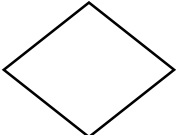
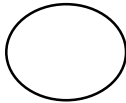
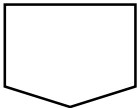

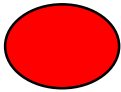

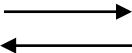




**Gráfico 3-3:** Proceso de seguimiento y cancelación de crédito

Elaborado por: Pilamunga Karen, (2019)

**Tabla 6-3:** Simbología

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.</b>	
<b>Figura</b>	<b>Significado</b>
	Inicio / fin
	Ejecución de procedimiento
	Procedimiento de verificación
	Conector interno
	Conector fuera de página
	Documento
	Nudo critico
	Secuencia en los procedimientos
	Retorno o siguiente instrucción en los procesos de decisión

Fuente: José Álvarez, (2015)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

### 3.3.1.2 Análisis de los puntos críticos

Mediante la realización de los flujogramas de los procesos de otorgamiento crediticio, y a través de la información proporcionada por el departamento de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., se pudo determinar los puntos críticos en los procesos de otorgación, seguimiento y cancelación de un crédito, dichos puntos críticos son los siguientes:

### **1. Elaboración del informe y envío del expediente para la concesión de créditos:**

El asesor de créditos es quien realiza el informe y expediente, esto implica enviar cada expediente de concesión de crédito a la unidad de comité para su respectiva aprobación, tal acción indica un pequeño retraso en las operaciones y una evidente concentración en la decisión de aprobaciones de créditos en las agencias por parte de los asesores, analistas y jefe de agencia, y es en este proceso, donde se evidencia que los asesores de crédito alteran ciertos expedientes con el propósito de cumplir las metas mensuales establecidas por la cooperativa.


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

La recuperación de la cartera vencida se ejecuta en aquellos créditos que habiendo pasado el tiempo de pago de cada cuota, sus titulares se retrasan, por lo que una de las políticas que están establecidas en la COAC Kullki Wasi Ltda., en este caso, es dar paso a que el departamento de cobranza ingrese a aquellos créditos que transcurrido los 3 meses de atraso han estado impagos, dando la opción de que el deudor llegue a acuerdos con la cooperativa para el refinanciamiento, novación, reestructura o remisión de intereses; es en este caso, donde los asesores de crédito tienen la libertad de definir acuerdos con el socio, lo que a su vez deriva en el incremento del índice de morosidad.

**3.4.1 Evaluación a los procesos de otorgación de crédito a través de la aplicación del cuestionario de control interno**

**3.4.1.1 Cuestionario de control interno**

**Tabla 7-3:** Cuestionario ambiente de control

 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>COAC KULLKI WASI LTDA.</b> DEPARTAMENTO DE CRÉDITO EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS <b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b> PERÍODO: 2018				
<b>Objetivo:</b> Evaluar el desempeño del departamento de crédito en su componente ambiente de control, enfocado en sus objetivos, metas, valores, principios y cultura organizacional.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En la cooperativa existe un código de ética y/o política de ética?	X		
2	¿Las metas de cumplimiento para los asesores de crédito son establecidas acordes a un estudio detallado?		X	<b>D1:</b> Los montos de colocación de crédito no son establecidos mediante estudios detallados, únicamente son establecidos con valores anteriores.
3	¿El departamento de crédito posee un manual de crédito?	X		
4	¿Los objetivos de crédito contribuyen al cumplimiento de la misión y visión de la COAC?	X		
5	¿El organigrama con que cuenta la cooperativa es el adecuado?		X	<b>D2:</b> El organigrama actual de la cooperativa no toma en cuenta a la demás agencias como parte de la organización.
6	¿Existen sanciones para el personal de la COAC que no cumplen con las funciones asignadas?	X		
7	¿Se aplican políticas para agilizar los procesos de otorgación y recuperación de créditos?		X	<b>D3:</b> Los asesores no cumplen con las políticas establecidas en el manual de créditos.
8	¿El personal del área de créditos conoce las políticas, reglamentos y normativas internas?	X		
<b>Total</b> $\Sigma$		<b>5</b>	<b>3</b>	

**Fuente:** Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

## Cálculo del nivel de riesgo y confianza

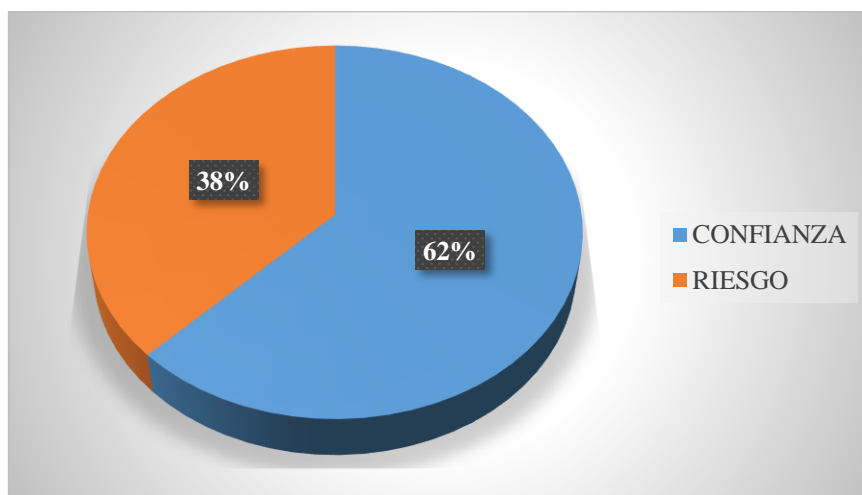
TOTAL DE RESPUESTAS		
POSITIVAS	5	
NEGATIVAS	3	
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	5 / 8	62,50%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	3 / 8	37,50%

**Tabla 8-3:** Cálculo del nivel de riesgo y confianza

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

**Fuente:** Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 4-3:** Ambiente de control


**Fuente:** Tabla 8-3 Cálculo del nivel de riesgo y confianza

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

### Interpretación

Una vez aplicado el cuestionario de control interno en lo relacionado al componente ambiente de control, se establece un nivel de confianza de 62,50% y un nivel de riesgo de 37,50%, debido a que la COAC Kullki Wasi Ltda., no realiza estudios de consecución de metas, ya que se establecen de manera empírica; simultáneamente, el organigrama actual de la cooperativa no toma en cuenta a las demás agencias como parte de la organización; y, finalmente, los asesores de crédito no cumplen con las políticas establecidas en el manual de créditos.

**Tabla 9-3:** Cuestionario evaluación al riesgo

 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>COAC KULLKI WASI LTDA.</b> DEPARTAMENTO DE CRÉDITO EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS <b>COMPONENTE: EVALUACIÓN AL RIESGO</b> PERÍODO: 2018				
<b>Objetivo:</b> Identificar los posibles impactos que puedan generar los riesgos presentados en el cumplimiento de los objetivos.				
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En todos los niveles de la entidad cooperativista, se ha difundido el concepto riesgo de crédito y sus consecuencias?	X		
2	¿El comité de crédito realiza reportes periódicos sobre la colocación de créditos y cartera de riesgos para evaluar los procesos crediticios?	X		
3	¿Se han determinado en la COAC los funcionarios responsables de la identificación de riesgos y análisis de colocación de crédito?	X		
4	¿Se establecen en la COAC estrategias correctivas para la recuperación de créditos?	X		
5	¿Dichas estrategias correctivas han dado resultados positivos?		X	<b>D4:</b> No se han logrado los resultados esperados con las estrategias planteadas.
6	¿Se han definido sistemas de evaluación y control de metas para los asesores de crédito de la COAC?		X	<b>D5:</b> La evaluación se efectúa de manera directa, únicamente con el cumplimiento de metas por los oficiales de crédito.
7	¿Considera usted que la política de recuperación de cartera vencida es eficiente?		X	<b>D6:</b> Los asesores de crédito no cumplen al 100% con las políticas establecidas para recuperación de cartera vencida.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

**Fuente:** Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

### Cálculo del nivel de riesgo y confianza

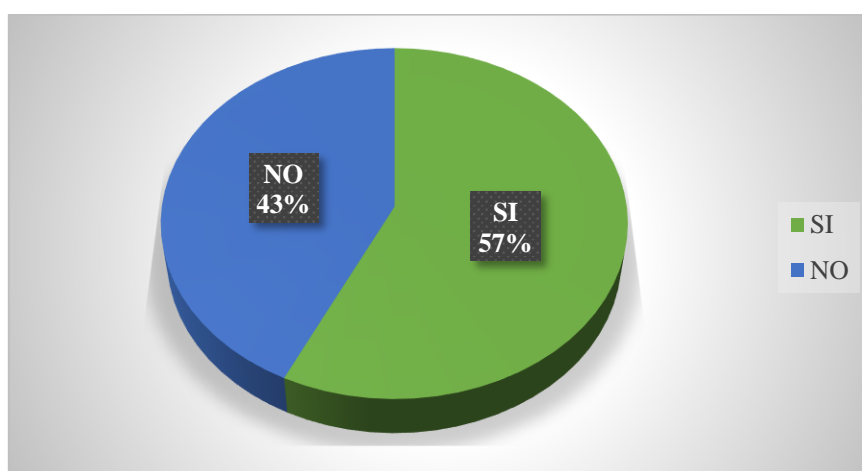
TOTAL DE RESPUESTAS		
POSITIVAS	4	
NEGATIVAS	3	
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	4 / 7	57,14%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	3 / 7	42,86%

**Tabla 10-3:** Cálculo del nivel de riesgo y confianza

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

**Fuente:** Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 5-3:** Evaluación al riesgo


**Fuente:** Tabla 10-3 Cálculo del nivel de riesgo y confianza

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

### Interpretación

Una vez aplicado el cuestionario de control interno relacionado con el componente de evaluación al riesgo, se obtuvo un nivel de confianza del 57,00%; y, un nivel de riesgo del 43,00%, debido a que la cooperativa Kullki Wasi Ltda., no ha logrado conseguir los resultados esperados con las estrategias puestas en práctica; por otra parte, la cooperativa no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar el riesgo crediticio; y, finalmente, los asesores de crédito no cumplen al 100% con las políticas establecidas para la recuperación de la cartera vencida.

**Tabla 11-3:** Cuestionario respuesta al riesgo

 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>COAC KULLKI WASI LTDA.</b> DEPARTAMENTO DE CRÉDITO EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS <b>COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO</b> PERÍODO: 2018				
<b>Objetivo:</b> Identificar si la COAC dispone de alternativas que respondan a los riesgos que se presenten en el transcurso del tiempo y puedan afectar al desarrollo de las actividades.				
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La COAC posee un plan de acción para afrontar los riesgos en los créditos concedidos?		X	<b>D7:</b> No existe un plan de acción que ayude a tomar medidas correctivas y a mitigar el riesgo de cartera.
2	¿Se priorizan las acciones preventivas y correctivas de acuerdo al índice de morosidad de cartera vencida?		X	<b>D8:</b> Todas las acciones y decisiones tomadas por la cooperativa son aplicadas de manera general.
3	¿Previo a la concesión del crédito se revisa la fiabilidad de la información entregada por el solicitante del préstamo?	X		
4	¿Se evalúan alternativas para reducir los riesgos en la concesión de créditos?	X		
5	¿Se realizan estudios y pronósticos de escenarios futuros para la colocación de créditos?		X	<b>D9:</b> Los montos establecidos para cada asesor de crédito son definidos únicamente con valores anteriores de colocación de cartera.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>2</b>	<b>3</b>	

Fuente: Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)



### Cálculo del nivel de riesgo y confianza

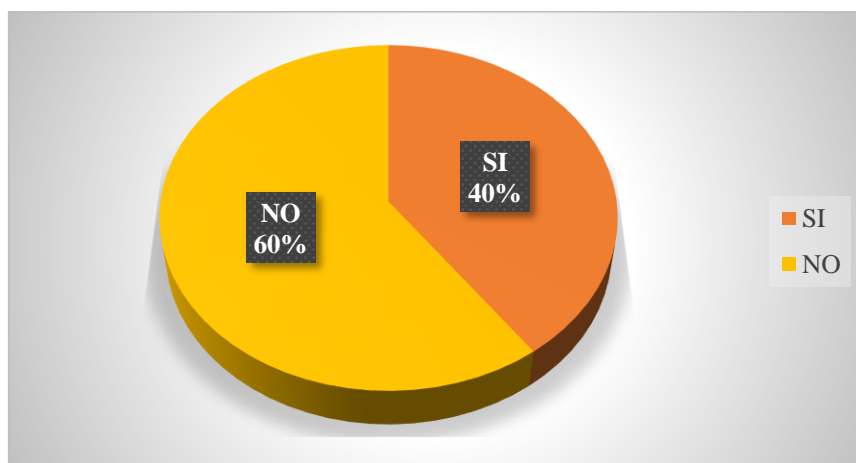
TOTAL DE RESPUESTAS		
POSITIVAS	2	
NEGATIVAS	3	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	2 / 5	40,00%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	3 / 5	60,00%

**Tabla 12-3:** Cálculo del nivel de riesgo y confianza

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

Fuente: Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kulki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 6-3:** Respuesta al riesgo


Fuente: Tabla 12-3 Cálculo del nivel de riesgo y confianza

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

### Interpretación

Una vez aplicado el cuestionario de control interno referente al componente de respuesta al riesgo, se obtuvo un nivel de confianza del 40,00%; y, un nivel de riesgo del 60,00%, resultados que permiten advertir que en la cooperativa no existe un plan de acción que ayude a tomar medidas preventivas y correctivas que ayuden a mitigar el riesgo de cartera vencida; por otro lado, todas las acciones y decisiones tomadas por la cooperativa son aplicadas de manera general; y, finalmente, los montos establecidos para cada asesor de crédito son definidos únicamente de manera empírica, sin un sustento técnico.

**Tabla 13-3:** Cuestionario actividades de control

 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>COAC KULLKI WASI LTDA.</b> DEPARTAMENTO DE CRÉDITO EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE CRÉDITOS <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b> PERÍODO: 2018				
<b>Objetivo:</b> Identificar si en las funciones asignadas a los funcionarios del departamento de crédito, se aplican los controles preventivos y correctivos con el propósito de mantener y propiciar un clima organizacional adecuado, promoviendo una actitud de eficiencia y eficacia.				
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En el departamento de crédito se aplican actividades de control que garanticen la recuperación de los créditos?	X		
2	¿Para el proceso de otorgamientos de créditos se aplican los parámetros de calificación de las 5C?		X	<b>D10:</b> Están establecidos dentro del manual y reglamento de crédito, pero los asesores de créditos evaden estos parámetros por llegar a cumplir con las metas planteadas.
3	¿Se recopila y analiza la información tanto interna como externa para identificar, evaluar y responder a los riesgos de cartera vencida?	X		
4	¿Se revisan esporádicamente los créditos otorgados para verificar si cumplen con las disposiciones del manual de créditos?		X	<b>D11:</b> No se revisan de manera continua los créditos otorgados a los socios.
5	¿El registro de ingreso y salida del personal administrativo y directivo del departamento de crédito está respaldado en sistemas biométricos?	X		
6	¿Los archivos del departamento de créditos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	X		
7	¿La cooperativa verifica la firma del deudor y garante(s)?	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>5</b>	<b>2</b>	

Fuente: Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

### Cálculo del nivel de riesgo y confianza

TOTAL DE RESPUESTAS		
POSITIVAS	3	
NEGATIVAS	2	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	3 / 5	60,00%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	2 / 5	40,00%

Tabla 14-3: Cálculo del nivel de riesgo y confianza

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

Fuente: Encuesta al personal del Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

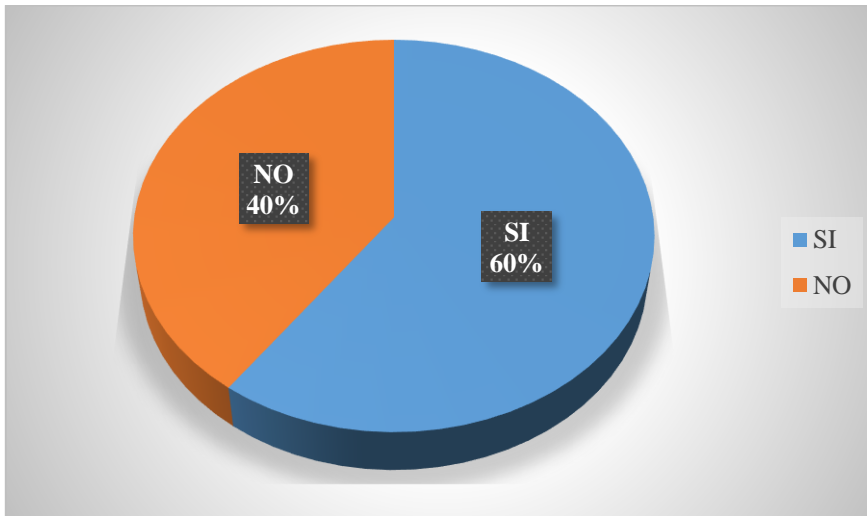


Gráfico 7-3: Actividades de control

Fuente: Tabla 14-3 Cálculo del nivel de riesgo y confianza

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

### Interpretación

Una vez aplicado el cuestionario de control interno, referente al componente de actividades de control, se establece un nivel de confianza del 60,00%; y, un nivel de riesgo del 40,00%, debido a que los procesos de otorgamiento de créditos están establecidos dentro del manual y reglamento de crédito interno, pero que los asesores evaden su observancia y aplicación por llegar a cumplir

con las metas asignadas; finalmente no se revisan de manera periódica los créditos otorgados a los socios.

### 3.4.1.2 Resultados de control

**Tabla 15-3:** Resultados de control

Nº	Componente	Nivel de confianza	Nivel de riesgo	Análisis
1	<b>Ambiente de control</b>	62,50%	37,50%	Los asesores de crédito, no cumplen con las políticas establecidas en el manual de créditos y trabajan de manera empírica; adicionalmente, presenta un organigrama que no está acorde a sus funciones, lo cual hace que no exista una adecuada comunicación que permita mitigar y prevenir el riesgo en su totalidad.
2	<b>Evaluación al riesgo</b>	57,14%	42,86%	La cooperativa no ha logrado obtener buenos resultados con las estrategias implementadas para la recuperación de cartera, adicionalmente, no se aplican indicadores de gestión que permitan identificar y medir el riesgo crediticio, ocasionando que no se cumplan los objetivos planteados por la gerencia de la institución.
3	<b>Respuesta al riesgo</b>	40,00%	60,00%	Las acciones preventivas y correctivas que aplica la cooperativa, no son acordes a las falencias existentes, ocasionando que no se puedan mitigar o evitar el riesgo y dificultando así la recuperación de la cartera de crédito.
4	<b>Actividades de control</b>	60,00%	40,00%	La debilidad de la COAC se refleja en la falta de aplicación total de la eficiencia y eficacia en la otorgación y recuperación de los créditos, esto es debido a la falta de herramientas que permitan evaluar sus operaciones.
<b>Promedio</b>		55%	45%	La Cooperativa presenta un nivel general de confianza del 55%, calificación considerada

			como moderada; en contraparte, se presenta un nivel de riesgo del 45%, considerado como bajo, por lo que es necesario seguir aplicando medidas preventivas y correctivas que ayuden a mejorar la eficiencia, eficacia, economía y ética en la gestión de créditos.
--	--	--	--

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

3.4.1.3 Cumplimiento de metas de los asesores de crédito

**Tabla 16-3:** Cumplimiento de metas de los asesores de crédito

<p style="text-align: center;"><b>COAC KULLKI WASI LTDA</b> <b>PERÍODO: 2018</b> <b>CUMPLIMIENTO POR ASESORES DE CRÉDITO</b></p>												
Presupuesto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
José Mariño	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$154.447,22	\$162.295,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00
Juan Pilamunga	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$143.160,78	\$145.252,25	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00
Juan Tocalema	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$152.463,37	\$127.200,57	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00
David Usulli	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$165.083,06	\$138.476,94	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00	\$140.000,00
Cristian Sisa											\$110.000,00	\$140.000,00
Angel Pacari		\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$125.712,83	\$129.714,43	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00	\$110.000,00
<b>COLOCACIÓN</b>												
José Mariño	\$112.700,00	\$176.826,93	\$163.994,08	\$208.755,88	\$167.200,00	\$182.800,00	\$142.500,00	\$188.800,00	\$112.500,00	\$173.800,00	\$132.800,00	\$149.200,00
Juan Pilamunga	\$92.000,00	\$124.800,00	\$213.800,00	\$96.940,00	\$140.000,00	\$137.200,00	\$160.900,00	\$153.000,00	\$105.500,00	\$40.100,00	\$166.500,00	\$124.100,00
Juan Tocalema	\$84.500,00	\$80.000,00	\$54.800,00	\$101.200,00	\$62.800,00	\$151.400,00	\$97.000,00	\$115.300,00	\$193.300,00	\$73.800,00	\$110.000,00	\$122.800,00
David Usulli	\$40.000,00	\$45.000,00	\$45.000,00	\$42.000,00	\$51.300,00	\$55.500,00	\$65.000,00	\$65.000,00	\$67.500,00	\$68.000,00	\$68.700,00	\$67.000,00
Cristian Sisa											\$58.200,00	\$134.800,00
Angel Pacari		\$26.500,00	\$58.800,00	\$43.400,00	\$23.200,00	\$79.000,00	\$92.500,00	\$86.400,00	\$74.700,00	\$104.000,00	\$95.000,00	\$100.000,00

**INDICADOR DE GESTIÓN: CUMPLIMIENTO DE METAS**

**CONSTRUCCIÓN:** (AGREGACIÓN + PREPOSICIÓN + VARIABLE + VERBO EN PASADO + COMPLEMENTO)

**CUMPLIMIENTO DE METAS =  $\frac{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS COLOCADOS EN EL PERÍODO 2018}}{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS PRESUPUESTADO EN EL PERÍODO 2018}}$**

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de cumplimiento de metas de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba durante el período 2018

José Mariño	102,45%	160,75%	149,09%	189,78%	152,00%	118,36%	87,80%	134,86%	80,36%	124,14%	94,86%	106,57%
<b>Calificación</b>	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente
Juan Pilamunga	83,64%	113,45%	194,36%	88,13%	127,27%	95,84%	110,77%	109,29%	75,36%	28,64%	118,93%	88,64%
<b>Calificación</b>	Eficaz	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Ineficiente	Eficiente	Eficiente
Juan Tocalema	76,82%	72,73%	49,82%	92,00%	57,09%	99,30%	76,26%	82,36%	138,07%	52,71%	78,57%	87,71%
<b>Calificación</b>	Eficaz	Eficaz	Eficaz	Eficiente	Eficaz	Eficiente	Eficaz	Eficaz	Eficiente	Eficaz	Eficaz	Eficiente
David Usulli	36,36%	40,91%	40,91%	38,18%	46,64%	33,47%	46,94%	46,43%	48,21%	48,57%	49,07%	47,86%
<b>Calificación</b>	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente
Cristian Sisa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	52,91%	96,29%
<b>Calificación</b>	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Ineficiente	Eficaz	Eficiente
Angel Pacari	0,00%	24,09%	53,45%	39,45%	21,09%	62,84%	71,31%	78,55%	67,91%	94,55%	86,36%	90,91%
<b>Calificación</b>	Ineficiente	Ineficiente	Eficaz	Ineficiente	Ineficiente	Eficaz	Eficaz	Eficaz	Eficaz	Eficiente	Eficiente	Eficiente

<b>CUMPLIMIENTO GENERAL POR ASESORES</b>			
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>TOTAL COLOCACIÓN</b>	<b>INDICADOR CUMPLIMIENTO DE METAS</b> = $\frac{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS COLOCADOS EN EL PERÍODO 2018}}{\text{EL MONTO DE CRÉDITOS PRESUPUESTADO EN EL PERÍODO 2018}}$
José Mariño	\$ 1.566.742,22	\$ 1.911.876,89	<b>122,03%</b>
Juan Pilamunga	\$ 1.538.413,03	\$ 1.554.840,00	<b>101,07%</b>
Juan Tocalema	\$ 1.529.663,94	\$ 1.246.900,00	<b>81,51%</b>
Davis Usulli	\$ 1.553.560,00	\$ 680.000,00	<b>43,77%</b>
Cristian Sisa	\$ 250.000,00	\$ 193.000,00	<b>77,20%</b>
Ángel Pacari	\$ 1.245.427,26	\$ 783.500,00	<b>62,91%</b>

**Fuente:** Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

**Elaborador por:** Pilamunga Karen, (2019)

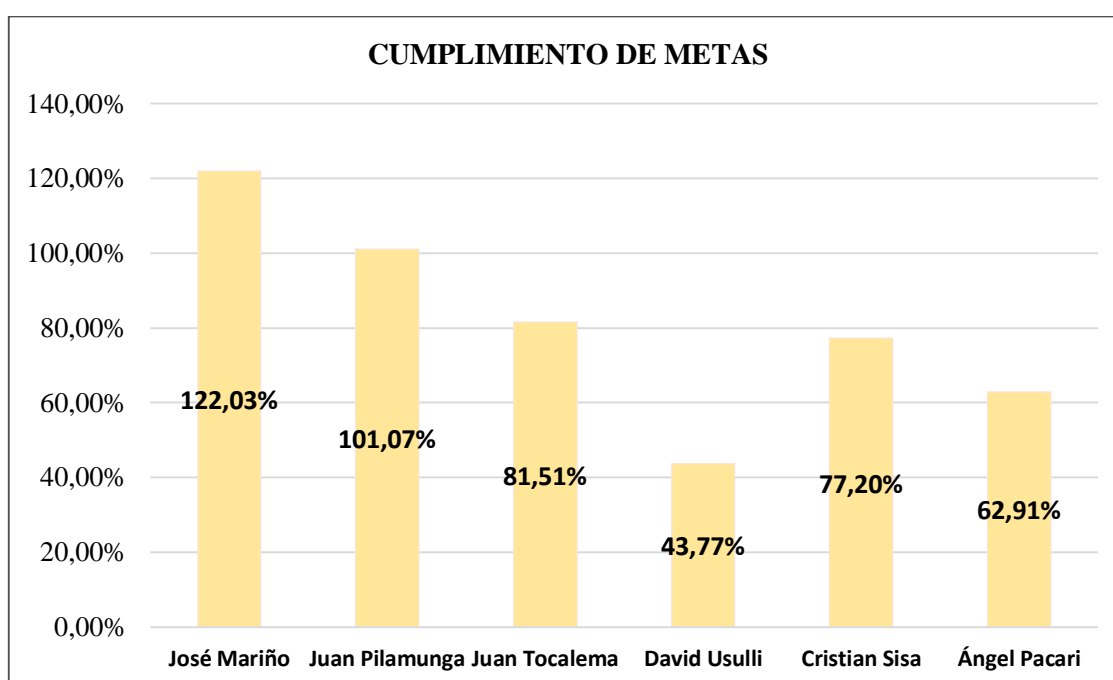


**Tabla 17-3:** Porcentaje de cumplimiento de metas de los asesores de crédito

ASESORES DE CRÉDITO	CUMPLIMIENTO
José Mariño	122,03%
Juan Pilamunga	101,07%
Juan Tocalema	81,51%
David Usulli	43,77%
Cristian Sisa	77,20%
Ángel Pacari	62,91%

Fuente: Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)



**Gráfico 8-3:** Cumplimiento de metas

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

**Análisis e interpretación:** Las metas establecidas por la COAC Kullki Wasi Ltda., para el período 2018, en lo que respecta al departamento de crédito, presentan seis escenarios por cada asesor de créditos; por una parte, el asesor José Mariño alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 122,03%, lo que nos indica que su monto de colocación fue superior a lo planificado; en tanto, el asesor Juan Pilamunga alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 101,07%, lo que nos indica que su monto de colocación fue superior a lo planificado, demostrando así capacidad y cumplimiento, siendo calificado como eficiente y eficaz; en lo que respecta el asesor Juan Tocalema, alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 81,51%, lo que nos indica que su monto de colocación de créditos fue inferior a lo planificado; de su parte, el asesor David Usulli alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 43,77%, lo que nos indica que su

monto de colocación de créditos fue inferior a lo planificado, obteniendo una calificación de ineficiente; por su lado, el asesor Cristian Sisa, alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 77,20%, lo que nos indica que su monto de colocación fue inferior a lo planificado; y, por último, el asesor Ángel Pacari alcanzó un porcentaje de cumplimiento de metas del 62,91%, lo que nos indica que su monto de colocación fue inferior a lo planificado, por lo que es necesario tomar las medidas preventivas y correctivas correspondientes con el propósito de evitar complicaciones futuras.

**Tabla 18-3:** Resumen de colocación

<b>GESTIÓN CREDITICIA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>COLOCACIÓN</b>	<b>RECUPERACIÓN</b>
José Mariño	\$ 1.566.742,22	\$ 1.911.876,89	\$ 2.112.365,45
Juan Pilamunga	\$ 1.538.413,03	\$ 1.554.840,00	\$ 1.605.780,77
Juan Tocalema	\$ 1.529.663,94	\$ 1.246.900,00	\$ 1.146.870,36
Davis Usulli	\$ 1.553.560,00	\$ 680.000,00	\$ 305.677,91
Cristian Sisa	\$ 250.000,00	\$ 193.000,00	\$ 174.857,87
Ángel Pacari	\$ 1.245.427,26	\$ 783.500,00	\$ 639.934,78

Fuente: Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

**Tabla 19-3:** Resumen de las principales deficiencias en los procesos de otorgamiento crediticio

<b>Nº</b>	<b>Referencia</b>	<b>Descripción de la Deficiencia</b>
<b>D1</b>	Ambiente de Control	Falta de estudios detallados al momento de establecer los montos de colocación de crédito.
<b>D2</b>	Ambiente de Control	Estructura organizacional inadecuada.
<b>D3</b>	Ambiente de Control	Incumplimiento de políticas establecidas en el manual interno de créditos.
<b>D4</b>	Evaluación al Riesgo	Ineficiencia en los procesos de recuperación de cartera vencida con respecto a las estrategias implementadas.
<b>D5</b>	Evaluación al Riesgo	Falta de mecanismos de control.
<b>D6</b>	Evaluación al Riesgo	Incumplimiento de las políticas establecidas para la recuperación de cartera vencida.
<b>D7</b>	Respuesta al Riesgo	Falta de un plan de acción para la recuperación de cartera vencida.
<b>D8</b>	Respuesta al Riesgo	Las acciones y decisiones tomadas por las autoridades institucionales son aplicadas de manera general.
<b>D9</b>	Respuesta al Riesgo	Falta de priorización de medidas preventivas y correctivas para la recuperación de cartera vencida.
<b>D10</b>	Actividades de Control	Ineficiencia en el cumplimiento de políticas del manual interno de crédito.
<b>D11</b>	Actividades de Control	Falta de control y seguimiento periódico a los créditos otorgados a los socios

Fuente: Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

*3.5.1 Informe de evaluación a los procesos de otorgamiento crediticio*



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

**INSTITUCIÓN:** COAC KULLKI WASI LTDA., CIUDAD DE RIOBAMBA.

**PERÍODO:** ENERO – DICIEMBRE 2018

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, enero 26 de 2020

Ing. Fernando Lluashco

JEFE DE AGENCIA DE LA COAC KULLKI WASI LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Presente.-

### **De mi consideración:**

Por medio de la presente me permito presentar los resultados obtenidos de la Evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018, esperando que los mismos sean de utilidad para un acertado proceso de toma de decisiones en beneficio de la organización.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



---

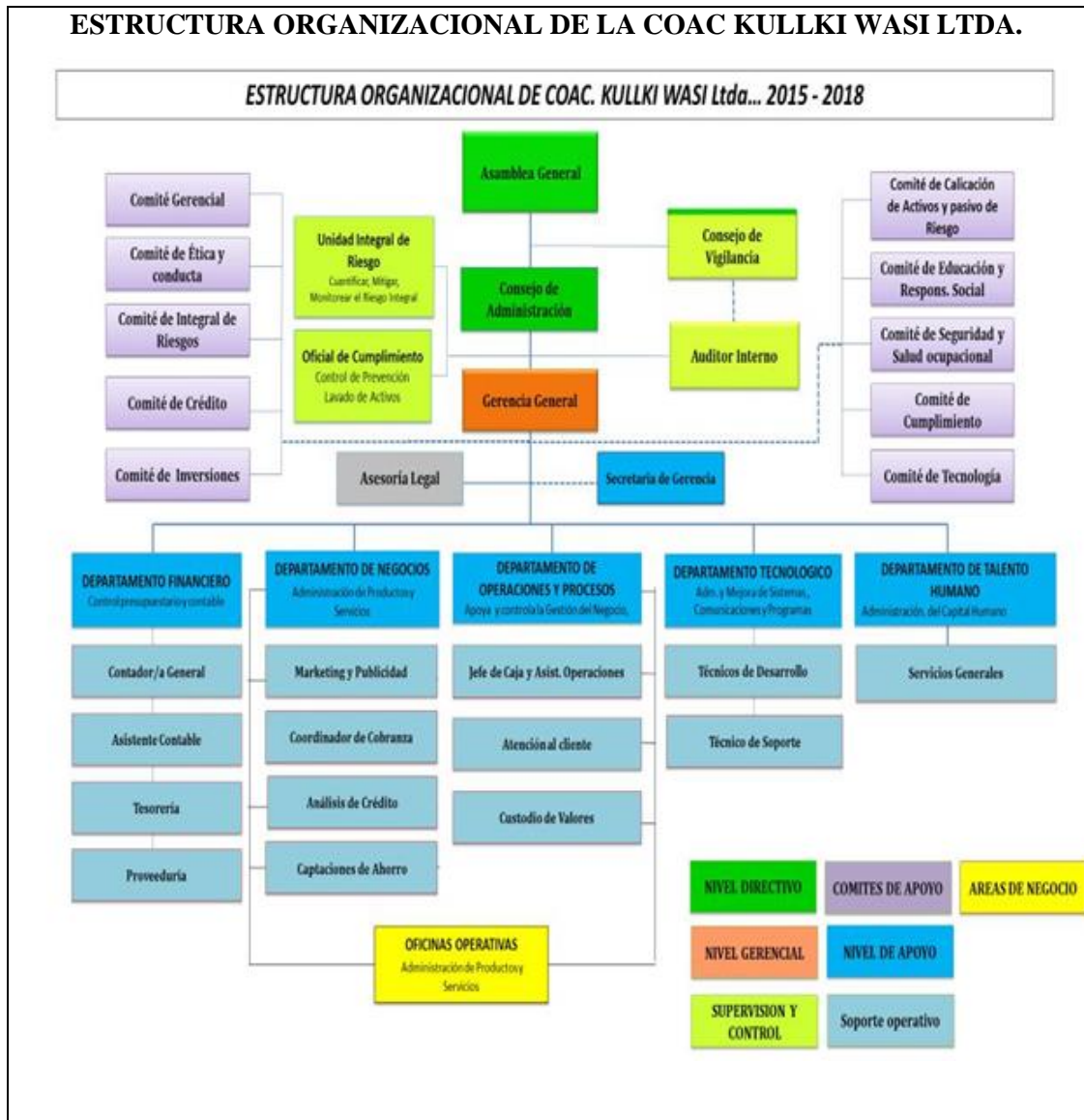
Srta. Karen Dayanara Pilamunga Yazuma  
**Tesista ESPOCH**

#### 4.5.1.1 Información general

<b>DENOMINACIÓN</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
<b>AGENCIA</b>	Riobamba
<b>GERENTE</b>	Ing. Fernando Lluashco
<b>RUC</b>	1891710255001
<b>DIRECCIÓN</b>	Juan Montalvo entre Chile y Colombia, sector La Condamine
<b>TELÉFONO</b>	032964455
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<a href="mailto:coac_kw@yahoo.es">coac_kw@yahoo.es</a>
<b>FILOSOFÍA EMPRESARIA</b>	<p>La Cooperativa inició sus operaciones el 23 de enero de 2003, gracias a la idea visionaria del Lic. Juan Andagana e indígenas de los sectores de Chibuleo, Salasaca y Pilahuin de la provincia de Tungurahua.</p> <p>A lo largo de su recorrido en el sector de las micro finanzas Kullki Wasi se ha convertido en una alternativa financiera para los habitantes de zonas rurales y urbanas marginales ubicadas en la provincia de Tungurahua y otros rincones del país.</p> <p>Con más de 65.000 socios y ocho agencias a escala nacional; su giro de negocio se concentra en la intermediación financiera a través de la captación de ahorros a la vista, depósitos a plazo fijo, acceso a créditos y servicios cooperativos para el desarrollo socioeconómico de la población; ahorros a domicilio para quienes no pueden salir de su hogar u oficinas, para lo cual el asesor de captación visita al cliente.</p> <p>La cooperativa KULLKI WASI, establece su compromiso como institución para contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible del país, por medio de la colaboración de sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en su conjunto, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la sociedad.</p>
<b>MISIÓN</b>	Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito Intercultural que fortalece la calidad de vida, fomentando el desarrollo socioeconómico de nuestros asociados, con transparencia, seguridad y responsabilidad social.
<b>VISIÓN</b>	Ser una institución innovadora, reconocida, y con enfoque de calidad.

<p><b>SERVICIOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS QUE BRINDA</b></p>	<p>Ahorros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A la Vista</li> <li>• A Domicilio</li> <li>• Hormiguita</li> <li>• Plan Ahorro Plus</li> </ul> <p>Inversiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto</li> <li>• Mediano</li> <li>• Largo plazo</li> </ul> <p>Créditos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Credi Negocio</li> <li>• Credi Efectivo productivo</li> <li>• Credi Auto</li> </ul> <p>Servicios financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Luz</li> <li>• Agua</li> <li>• Teléfono</li> <li>• Internet</li> <li>• Recargas</li> <li>• Agencia nacional de tránsito</li> <li>• IESS</li> <li>• Impuestos SRI</li> <li>• Pensiones alimenticias</li> <li>• TV pagada</li> <li>• Western Unión</li> <li>• Bono de desarrollo humano</li> </ul>
--	---

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COAC KULLKI WASI LTDA.



Fuente: Departamento de Créditos COAC Kullki Wasi Ltda. (2019)

Elaborador por: Pilamunga Karen, (2019)

### 4.5.1.2 Objetivo

Analizar la cartera en mora, a través de la aplicación de una evaluación a la gestión de créditos con la finalidad de proporcionar resultados de mejora y que sean de utilidad para una acertada toma de decisiones.

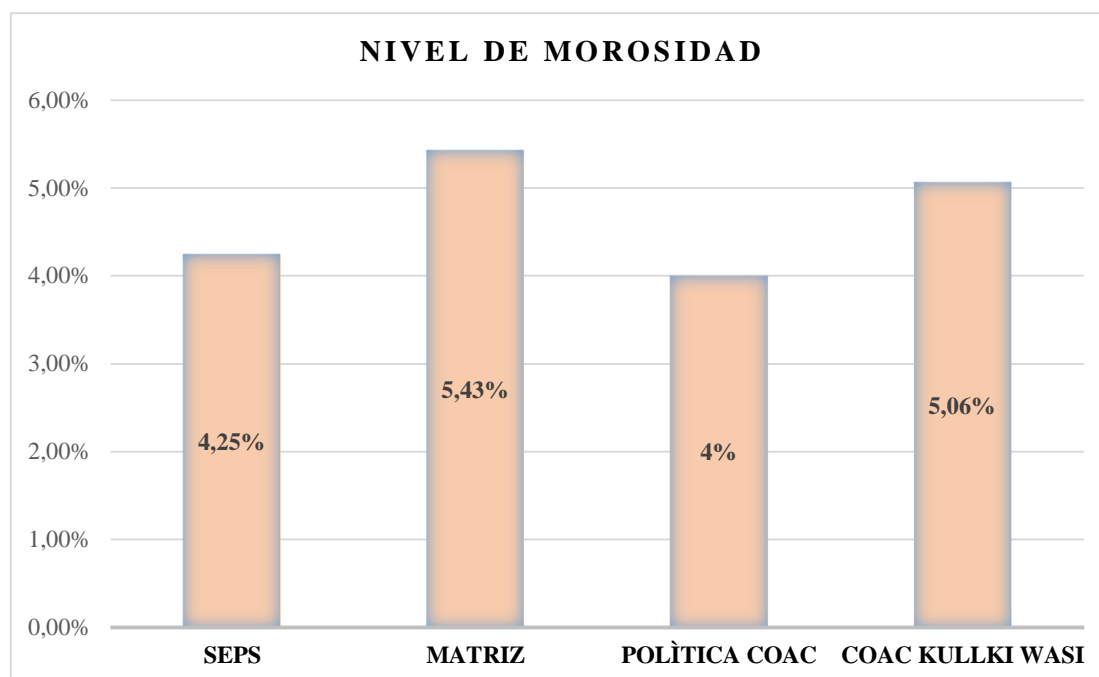
### 4.5.1.3 Alcance

La información que se presenta en el informe ha sido elaborada para la administración de la COAC, sin dejar de lado los principales principios que persigue la entidad como son: la objetividad, transparencia, imparcialidad y veracidad de la información para la obtención de resultados organizacionales.

En el presente informe se detallan los resultados de la Evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018, resultado de las pruebas aplicadas y de la información facilitada por los funcionarios de la entidad.

#### 4.5.1.4 Informe de resultados

### I. Ciclo de crédito



De acuerdo con la información proporcionada por los directivos de la COAC Kullki Wasi Ltda., esta entidad presenta un índice de morosidad de 5.06%, superando el índice de morosidad de 4.00% definido en sus políticas internas; y, a su vez, superando el índice de morosidad del 4.25% definido por el sistema financiero nacional, todo esto generado por el incumplimiento de las políticas institucionales, el incumplimiento de metas y la falta de reglamentos en el departamento de créditos, por lo que se hace necesario la aplicación de la evaluación de riesgos, de tal manera que sus directivos puedan tomar medidas preventivas y correctivas que eviten incrementos futuros.

### II. Puntos críticos

En base a la información obtenida de las entrevistas al jefe de agencia y analista de créditos, se analizaron los flujogramas donde se identificaron ciertos puntos críticos;



## Proceso de otorgación de crédito

### **P1: Elaboración del informe y envío del expediente para la concesión de créditos:**

En este procedimiento se genera demoras significativas en la otorgación de un crédito, por la falta de decisión que tienen los asesores de créditos, al momento de enviar los expedientes a las unidades de comité.

**Recomendación 1:** Al jefe de agencia y analista de créditos, se recomienda la revisión de las políticas de aprobación de créditos, de tal forma que se pueda simplificar el proceso de aprobación de los créditos que van hasta los \$5.000,00 en adelante, o en su defecto, ser enviado al comité preliminar de agencia para su respectiva aprobación.

## Proceso de seguimiento y cancelación del crédito

**P2: Recuperación de cartera vencida:** Se ha identificado retrasos en la aplicación de los procedimientos de cobranza por parte de los asesores de créditos, lo que origina incrementos de la cartera vencida.

**Recomendación 2:** Al jefe de agencia, asesores de crédito, y al gestor de cobranzas, se sugiere que al conformar un comité de revisión de carteras vencidas se establezcan estrategias y técnicas para la recuperación de cartera en mora.

## III. Evaluación de control

Para el proceso de evaluación del control interno se aplicó los 4 componentes del método COSO II, debido a la existencia de los componentes de evaluación de riesgo y respuestas al riesgo, obteniendo los siguientes resultados:

**COMPONENTE:** Ambiente de Control.

**D1. Falta de estudios detallados al momento de establecer los montos de colocación de crédito:** La cooperativa no realiza estudios de mercado para fijar los montos de colocación de cartera, ya que lo realizan en base a los montos obtenidos de años anteriores.

**Recomendación 1:** Al jefe de agencia y analista de créditos, se recomienda realizar estudios de mercados, para saber cuánto ha crecido su población y en base a eso ofertar nuevos productos financieros y fijar nuevos montos de colocación de cartera, procurando obtener resultados positivos.

**D2. Estructura organizacional inadecuada:** la entidad cuenta con un organigrama estructural, pero la estructura organizacional no refleja los verdaderos niveles jerárquicos existentes, relacionados con las agencias creadas en las distintas ciudades.

**Recomendación 2:** Al área de procesos y al jefe de agencia, actualizar, delimitar y definir de manera adecuada los niveles jerárquicos en el organigrama estructural, de tal forma que se incluyan a las demás agencias como parte de la estructura organizacional.

**D3. Incumplimiento de políticas establecidas en el manual interno de créditos:** la cooperativa posee un manual de créditos pero, los asesores inobservan e incumplen con varias de las políticas establecidas en su interior, lo que degenera en la alta tasa de morosidad existente en la entidad cooperativista.

**Recomendación 3:** Al jefe de agencia y analista de créditos, realizar controles periódicos de seguimiento a los procesos de concesión de crédito, de tal forma que se generen una mayor rigurosidad en ciertos aspectos, que permitan un proceso de cobranza más eficiente, eficaz, económico y ético.

**COMPONENTE:** Evaluación al Riesgo

**D4. Ineficiencia en los procesos de recuperación de cartera vencida con respecto a las estrategias implementadas:** la cooperativa adopta estrategias para la recuperación de cartera vencida, pero que no arrojan los resultados esperados, porque no existe coordinación entre el jefe de agencia con el personal del área de créditos, más allá de una inadecuada gestión de cobranza, complementado por el irrespeto a las disposiciones emitidas por los altos mandos.

**Recomendación 4:** Al jefe de agencia, al analista y a los asesores de créditos, se sugiere que las estrategias que se adopten tanto preventivas como correctivas para la recuperación de cartera vencida, sean analizadas y comunicadas a todo el personal del área para posteriormente ser evaluadas y adoptar las medidas preventivas y correctivas correspondientes.

**D5. Falta de mecanismos de control:** la institución no tiene definido un sistema de control y evaluación para la recuperación de cartera vencida, que incluya aspectos detallados de los riesgos de créditos existentes.

**Recomendación 5:** A la unidad de riesgos y al jefe de agencia, se recomienda revisar los informes de los asesores de créditos y definir sistemas de control que no solo se enfoquen en variables macroeconómicas nacionales, sino que por el contrario incluyan estudios de factores locales.

**D6. Incumplimiento de las políticas establecidas para la recuperación de cartera vencida:** los asesores de crédito incumplen con las técnicas de negociación para la recuperación de cartera vencida, establecidos en el manual de créditos.

**Recomendación 6:** A los asesores de crédito y al gestor de cobranzas, se sugiere realizar seguimientos a los créditos desembolsados, de tal forma que se verifique el cumplimiento de las

técnicas de negociación para recuperación de cartera vencida establecidas en el manual de créditos, esto evitará menos cartera vencida y la consiguiente disminución del índice de morosidad.

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

**D7. Falta de un plan de acción para la recuperación de cartera vencida:** la cooperativa Kullki Wasi Ltda., no cuenta con un plan de acción para la recuperación de cartera vencida, impidiendo que se puedan adoptar medidas preventivas y correctivas.

**Recomendación 7:** Al departamento de riesgo y al jefe de agencia de la COAC, planificar y coordinar reuniones periódicas con el personal del área de crédito, que permita la elaboración de un plan de acción, en el que se tome en cuenta tanto el ambiente interno como el ambiente externo, con el fin de hacer frente al riesgo creditico.

**D8. Las acciones y decisiones tomadas por las autoridades institucionales son aplicadas de manera general:** en la cooperativa no se analizan los problemas por departamento, sino a nivel general, lo que impide tomar decisiones por área y mitigar el riesgo.

**Recomendación 8:** Al jefe de agencia establecer reuniones periódicas con todo el personal de cada una de las áreas, de tal forma que pueda auscultar las problemáticas por separado y proponer soluciones conjuntas.

**D9. Falta de priorización de medidas preventivas y correctivas para la recuperación de cartera vencida:** Las acciones preventivas y correctivas adoptadas en la COAC se realizan de manera general.

**Recomendación 9:** Al jefe de agencia y al departamento de riesgos de la COAC, priorizar las medidas preventivas y correctivas para la recuperación de cartera vencida, por cada área operativa de la entidad, privilegiando al área de crédito.

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**D10. Ineficiencia en el cumplimiento de políticas del manual interno de crédito:** los asesores de créditos no cumplen con las políticas contempladas en el manual interno de crédito, lo que hace que la cartera de colocación de crédito no sea similar y adecuada entre el grupo de asesores de crédito.

**Recomendación 10:** Al jefe de agencia y asesores de crédito, se recomienda exigir y dar cumplimiento a las políticas establecidas en el manual interno de créditos, con la finalidad de asegurar la recuperación de cartera.

**D11. Falta de control y seguimiento periódico a los créditos otorgados a los socios:** La cooperativa no aplica la evaluación de las cinco C, previo a la concesión de créditos.

**Recomendación 11:** Al jefe de agencia, analista y asesores de créditos, aplicar la evaluación de las cinco C, en el proceso de evaluación y concesión de créditos, que permita alcanzar la eficiencia, eficacia, económica y ética de la recuperación de cartera.

Atentamente,



---

Karen Dayanara Pilamunga Yazuma  
**Tesista ESPOCH**

## **CONCLUSIONES**

El índice de morosidad existente en la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba es del 5.06%, el mismo que no cumple con los parámetros establecidos en su política interna del 4%, así como de los organismos de control (SEPS).

En el análisis del ciclo de créditos de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, se advierte una serie de problemáticas como: el incumplimiento de metas, el alto índice de morosidad y la inobservancia de políticas internas, que producen ineficiencia en los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos.

Al evaluar los procesos de otorgamiento crediticio de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, se logró determinar diversas debilidades relacionadas con: la falta de un reglamento interno que regule los procedimientos de evaluación y concesión de créditos, complementado por la falta de una política de recuperación de cartera vencida, las mismas que afectan a la entidad en la consecución de sus objetivos institucionales.

La gestión crediticia de la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, evidencia problemas de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas definidas para los diferentes asesores de crédito.

## **RECOMENDACIONES**

La COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, debe realizar evaluaciones periódicas al departamento de crédito, procurando que los índices de morosidad de los socios no excedan los índices establecidos en su política interna, así como de los organismos de control (SEPS), de tal forma que mejore la eficiencia, eficacia, ética y economía en la gestión crediticia.

La Gerencia de la COAC Kullki Wasi Ltda., deberá revisar periódicamente el análisis del ciclo de crédito, con el propósito de tomar las medidas preventivas y correctivas relacionadas con el incumplimiento de metas, el alto índice de morosidad y la inobservancia de políticas internas, a fin de evitar problemas a futuro.

La Gerencia y el departamento de créditos deberán implementar en la brevedad posible un reglamento interno que regule los procedimientos de concesión de crédito, así como proceder de forma inmediata a reestructurar el manual de políticas de créditos, en lo referente al tiempo de la recuperación de la cartera vencida, de tal forma que permita mejorar la recuperación del crédito y a su vez disminuir el índice de morosidad de los socios prestamistas de la COAC.

Los directivos de la cooperativa Kullki Wasi Ltda., deberán trabajar bajo las premisas de la administración por objetivos, de tal forma que se pueda corregir los problemas de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas definidas para el personal y muy particularmente para los asesores de crédito.

## GLOSARIO

**Carera vencida:** Cuando un deudor tiene atraso de pago por más de un día en su fecha de vencimiento se le empieza a considerar como cliente moroso pero dependiendo del tipo de crédito y de las condiciones de este (Garayoa, P. 2013; p 69).

**Cartera en mora:** Incluye la totalidad de los préstamos que tienen cuotas vencidas, refinanciadas, reestructuradas es decir se considera el concepto de cartera en riesgo en lugar de cartera improductiva (González, P. 2017; p 101).

**Cartera vigente:** Monto total de créditos que tienen sus amortizaciones de capital y pago de intereses al día, conforme al plan de pagos establecido en los contratos de crédito (Garayoa, P. 2013; p 67).

**Cobranza extrajudicial:** Es aquel acto por medio del cual un acreedor, generalmente a través de una empresa de cobranza, busca que se le pague extrajudicialmente (sin un juicio) una determinada deuda (Brachfield, P. 2015; p 67).

**Cobranza judicial:** Su acreedor finalmente demandará judicialmente el cobro de su deuda, ingresará una demanda en su contra ante los tribunales de justicia (Brachfield, P. 2015; p 70).

**Cobranzas:** Es el acto y la consecuencia de cobrar, obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas (Brachfield, P. 2009; p 48).

**Crédito:** El crédito es un producto financiero que permite a una persona acceder a dinero para adquirir bienes y servicios (Brachfield, P. 2009; p 13).

**Evaluación:** Se define como el proceso mediante el cual se intenta determinar el valor de una cosa o persona o el grado de cumplimiento de determinados objetivos (Córdoba, M. 2011; p 15).

**Garantía hipotecaria:** Es el derecho que se concede sobre un inmueble a una persona o entidad con la que se contrae una deuda o compromiso, para que en caso de dicha deuda no sea satisfecha, tenga la posibilidad de convertirse en propietario y vender dicho inmueble para recuperar el dinero (Córdoba, M. 2012; p 45).

**Garantía prendaria:** Es el préstamo que se te concede dejando como 'aval' un bien de tu propiedad, el cual queda en manos del prestamista o acreedor, durante un plazo determinado, a manera de garantía de pago (Córdoba, M. 2012; p 46).

**Gestión:** Correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización para alcanzar los objetivos propuestos por la misma (Córdoba, M. 2011; p 25).

**Políticas de cobranzas:** Es el conjunto de procedimientos que una empresa utiliza para asegurar la recuperación de sus cuentas vencidas. Normalmente sistematiza los pasos requeridos para recuperar la cuenta antes de litigio por la vía judicial (Martínez, N. 2011; p 29).

**Políticas de crédito:** Son lineamientos técnicos que dispone el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente (Córdoba, P. 2012; p 37).

**Recuperación de cartera:** Es entendida como el conjunto de actividades para evitar el vencimiento de las cuentas por cobrar (Baxter, K. 2012; p 78).

**Riesgo:** Es la posibilidad de sufrir una pérdida como consecuencia de un impago por parte de nuestra contrapartida en una operación financiera (Estupiñán, G. 2015; p 43).

**Sistema financiero:** Es el conjunto de instituciones, mercados y activos financieros de un país encaminados a la gestión y canalización de los flujos financieros (Romero, B. 2015; p 23).



## BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco, C., & Pallerola, J. (2014). *Gestión financiera*. España: Ra-Ma.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2015). *Gestión organizacional*. Maipue: Raime.
- Haro, A., & Rosario, J. F. (2017). *Gestión financiera*. Almería: Telard.
- Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Banco Central del Ecuador . (2019, 18 de Agosto). *Instructivo de Tasas de Interés del Banco Central de Ecuador*. Recuperado de: [https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo\\_TI.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo_TI.pdf)
- Bancos, S. (1995, 15 de Agosto). *Gestión de créditos y cobranzas*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/1995/08/criterios-basicos-para-la-gestion-de-creditos-y-cobranzas/>
- Baxter, K. (2012). *Administración del riesgo*. México: Trillas.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona: Profit.
- Brachfield, P. (2015). *Vender a crédito y cobrar sin impagados*. Barcelona: Profit.
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014, 12 de Septiembre). *Los tipos de créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito y sus Montos de Morosidad*. Recuperado de: <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/registrooficial332.pdf>
- Conexiónsan. (2019, 25 de Enero). *Los 8 componentes del Coso II*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de Octubre). *Las Cooperativas en la Sociedad*. Recuperado de [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe.
- Córdova, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe.
- Da Silva, K. (2018, 20 de Agosto). *Cuida tu Dinero y Tipos de Créditos*. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13078331/que-es-una-cartera-de-prestamos>

- Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe.
- Garayoa, M. (2013). *Gestión financiera*. España: Macmillan Iberia.
- González, P. (2017, 9 de Marzo). *¿Qué es cartera vencida?*. Recuperado de: <https://concepto y clasificación-g/cartera-vencida/>
- Herrera, B. (2016). *“Análisis y evaluación del riesgo de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo Ltda.” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2014.”* (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/64tesis-pregrado/herrera/123456789/>
- La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015, 1 de Abril). *Tasas de Interés de las Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/RegTasas043.pdf>
- Ladino, E. (2009). *Control interno, informe Coso*. Barcelona: El Cid.
- Largo, D. (2015, 20 de Junio). *Contabilidad Bancaria y de Seguros*. Recuperado de: [http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3\\_47.html](http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html)
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2018, 23 de Octubre). *Los Tipos de Cooperativas de Ahorro y Crédito, y Sus Segmentos*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/ley%20organica%20de%20economia%20popular%20y%20solidaria%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Martínez, E. (2011, 15 de Abril). *El crédito comercial y la cobranza*. Recuperado de: <http://roa.uveg.edu.mx/archivos/lic/196/Elcreditocomercialylacobranza.pdf>
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México: Patria.
- Pérez Hernández, J. d. (2018). *Análisis y evaluación de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/64tesis-pregrado/pere/123456789/>

- Reglamento a ley Orgánica Economía Popular y Solidaria. (2012, 27 de Febrero). *Calificación de las Cooperativas*. Recuperado de: [http://www.oas.org/juridicos/mesicic4\\_ecu\\_regla2.pdf](http://www.oas.org/juridicos/mesicic4_ecu_regla2.pdf)
- Riquelme, M. (2017, 20 de Diciembre). *Wed y Empresas*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/administracion-de-riesgos/>
- Roldán, N. (2014, 5 de Noviembre). *¿Qué es Morosidad?*. Recuperado de: <https://morosidad-bancaria.7844/5conceptos-varios-morosidad.html>
- Romero, B. (2015, 31 de Agosto). *Tusfinanzas programa de educación financiera*. Recuperado de: <https://tusfinanzas.ec/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuadoriano/>
- Silva, R. (2016). *Evaluación del proceso de crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda., agencia matriz, ciudad Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2014 para determinar áreas críticas en la cartera vencida*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/64tesis-pregrado/silva/123456789/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019, 3 de Junio). *Calificación y Riesgo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/564402/Publicacio%CC%81n+Calificadoras+de+Riesgo+%28junio+2019%29/fbc2fa1e-8c8b-4a61-8572-36b42e52f44c>

REVISADO

05 FEB 2020

Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA  
(ANALISTA DE BIBLIOTECA 1)

# ANEXOS

## ANEXO A: RUC

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES			
	<b>NÚMERO RUC:</b>	1891710255001			
	<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI LTDA.			
	<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>				
	<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	ANDAGANA GUALO JUAN MANUEL			
	<b>CONTADOR:</b>	TICHE BALTAZAR MARIA JOSEFA			
	<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	ESPECIAL			
	<b>TIPO DE CONTRIBUYENTE:</b>	POPULAR Y SOLIDARIO/ SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO/ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO			
	<b>OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:</b>	SI	<b>CALIFICACIÓN ARTESANAL:</b>	S/N	
	<b>NÚMERO:</b>	S/N			
	<b>FEC. NACIMIENTO:</b>		<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	23/01/2003	
	<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b>	10/04/2003	<b>FEC. ACTUALIZACIÓN:</b>	22/02/2019	
	<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>		<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>		
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>					
ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS					
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>					
Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: MATRIZ Barrio: CENTRO Calle: JUAN B. VELA Numero: S/N Interseccion: MARTINEZ Referencia ubicacion: FRENTE AL PARQUE 12 DE NOVIEMBRE, EDIFICIO DECINCO PISOS, COLORES VERDE Y TOMATE Telefono Trabajo: 033731100 Celular: 0993936256 Telefono Trabajo: 032827323 Email: jandagana@hotmail.com Telefono Trabajo: 032828073 Web: WWW.KULLKIWASI.COM.EC					
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>					
* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID) * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS					
<i>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</i>					
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	11		ABIERTOS	11	
JURISDICCIÓN	ZONA 31 TUNGURAHUA		CERRADOS	0	
					
Código: RIMRUC2019000879327					
Fecha: 08/04/2019 12:50:59 PM					



## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC:

1891710255001

RAZÓN SOCIAL:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI LTDA.

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 23/01/2003  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: MATRIZ Barrio: CENTRO Calle: JUAN B. VELA Numero: S/N Interseccion: MARTINEZ Referencia: FRENTE AL PARQUE 12 DE NOVIEMBRE, EDIFICIO DECINCO PISOS, COLORES VERDE Y TOMATE Telefono Trabajo: 033731100 Celular: 0993936256 Telefono Trabajo: 032827323 Email: jandagana@hotmail.com Telefono Trabajo: 032828073 Web: WWW.KULLKIWASI.COM.EC

No. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 12/03/2004  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Canton: SALCEDO Parroquia: SAN MIGUEL Barrio: BARRIO EL SUR Calle: GARCIA MORENO Numero: S/N Interseccion: QUITO Referencia: UNA CUADRA Y MEDIA DEL RETEN POLICIAL, CASA DE DOS PISOS, COLOR VERDE Telefono Trabajo: 032729327 Fax: 032828389 Email: coac\_kw@yahoo.es Telefono Trabajo: 099373484

No. ESTABLECIMIENTO: 003 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 06/05/2005  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Canton: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Barrio: CENTRO Calle: 5 DE JUNIO Numero: S/N Interseccion: ELOY ALFARO Y MARCO AURELIO Referencia: JUNTO AL PUENTE 5 DE JUNIO, EDIFICIO DE TRES PISOS, COLORES VERDE Y BLANCO Email: coac\_kw@yahoo.es Telefono Trabajo: 032807975 Celular: 0993936256 Fax: 032807975

No. ESTABLECIMIENTO: 004 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 05/01/2007  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: SANTIAGO DE PILLARO Parroquia: PILLARO Barrio: CENTRO Calle: MONTALVO Numero: S/N Interseccion: URBINA Referencia: JUNTO A LA PLAZA SAN JUAN, EDIFICIO DE TRES PISOS, COLORES VERDE Y BLANCO Telefono Trabajo: 032874188 Telefono Trabajo: 0993936256 Fax: 032874188 Email: coac\_kw@yahoo.es



Código: RIMRUC2019000879327

Fecha: 08/04/2019 12:50:59 PM





# REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1891710255001  
RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI LTDA.

No. ESTABLECIMIENTO: 005 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 06/03/2007  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Barrio: CENTRO Calle: JUAN MONTALVO Numero: 19-02 Interseccion: GASPAR DE VILLAROEI Referencia: A DOS CUADRAS DEL MERCADO LA CONDOMINE, EDIFICIO DE DOS PISOS, COLOR BLANCO Piso: 0 Email: coac\_kw@yahoo.es Telefono Trabajo: 032964455 Telefono De Referencia: 093936256

No. ESTABLECIMIENTO: 006 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 05/01/2008  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: TUNGURAHUA Canton: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: CENTRO Calle: PADRE CHACON Numero: 412 Interseccion: QUIS QUIS Referencia: MEDIA CUADRA DE MERCADO ARGENTINA, EDIFICIO DE DOS PISOS, COLORES VERDE Y BLANCO Piso: 0

No. ESTABLECIMIENTO: 007 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 01/11/2008  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Ciudadela: SECTOR CAUPICHICO Calle: AVENIDA MALDONADO Numero: S52-298 Interseccion: PASAJE FERNANDEZ Referencia: FRENTE A FARMACIA GUAMANI, EDIFICIO DE TRES PISOS, COLORES VERDE Y BLANCO Piso: 0 Telefono Trabajo: 022974137 Email: coac\_kw@yahoo.es

No. ESTABLECIMIENTO: 008 Estado: ABIERTO - OFICINA FEC. INICIO ACT.: 07/03/2010  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:  
ACTIVIDAD ECONÓMICA:  
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS  
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:  
Provincia: PICHINCHA Canton: MEJIA Parroquia: MACHACHI Barrio: CENTRO Calle: ANTONIO BENITEZ Numero: 03-113 Interseccion: AV. AMAZONAS Referencia: JUNTO A LA ESCUELA JOSE MEJIA, EDIFICIO DE DOS PISOS, COLORES VERDE Y BLANCO Telefono Trabajo: 022314575 Celular: 0993936256



Código: RIMRUC2019000879327

Fecha: 08/04/2019 12:50:59 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1891710255001  
RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI LTDA.

No. ESTABLECIMIENTO: 009 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 01/08/2011  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: 31/12/2013 FEC. REINICIO: 20/12/2016

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: IZAMBA Barrio: SAN VICENTE Calle: AV. INDOAMERICA Numero: S/N Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA, CASA DE UN PISO, COLORES VERDE Y BLANCO Teléfono Domicilio: 032451204 Celular: 0993936256 Email: jandagana@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 010 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 22/02/2019  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: JOSE PERALTA Numero: S/N Interseccion: ATAHUALPA Referencia: FRENTE AL REDONDEL DE HUACHI CHICO Email: jandagana@hotmail.com Celular: 0993936256

No. ESTABLECIMIENTO: 011 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 22/02/2019  
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA KULLKI WASI FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Canton: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Calle: AV. LUIS CORDERO Numero: S/N Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE AL MALL DE RIVER Email: jandagana@hotmail.com Celular: 0993936256



Código: RIMRUC2019000879327  
Fecha: 08/04/2019 12:50:59 PM

## ANEXO B: ENCUESTA

### ENCUESTA

**Tema:** “Evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018.”

**Objetivo:** Obtener información relevante mediante la técnica de la encuesta sobre los procesos de la gestión de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque con una X en la respuesta que considere la más adecuada.

1. **¿Conoce usted sobre las políticas de crédito vigentes en la COAC Kullki Wasi Ltda., para el proceso crediticio?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

2. **¿Conoce usted cuáles son las técnicas de negociación de la COAC al momento de recuperar un crédito?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

3. **¿Existe una planificación de metas establecidas por la Gerencia para los asesores de créditos?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

4. **¿Los asesores de créditos cumplen con las metas establecidas por la Gerencia al cien por ciento?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

5. **¿El asesor de crédito realiza el levantamiento y verificación de la información financiera antes de otorgar un crédito?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

6. **¿Los asesores de créditos reciben capacitaciones de manera periódica para la recuperación de cartera?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )



**7. ¿El departamento de cobranzas tiene definido un tarifario de multas, recargos e intereses en caso del retraso en el pago de los socios?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

**8. ¿Existe en la COAC Kullki Wasi Ltda., un comité de crédito, para la evaluación y aprobación de un crédito?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

**9. ¿Conoce usted los procesos y procedimientos a seguir cuando el socio no cancela su crédito a tiempo?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

**10. ¿Los asesores de créditos realizan el seguimiento y control periódico de la cartera de créditos?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

**11. ¿Entregan los asesores de crédito, un informe mensual al jefe inmediato sobre el seguimiento de la cartera de crédito?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

**12. ¿Cree usted importante una evaluación a la gestión de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período 2018?**

SI ( )                      NO ( )                      DESCONOCE ( )

*¡Gracias por su colaboración!*

## ANEXO C: ENTREVISTA

### GUÍA DE ENTREVISTA

#### JEFE DE AGENCIA

Estimado Sr. (a):

La presente entrevista tiene como objetivo contribuir al desarrollo del trabajo de investigación titulado “Evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018.”; por el cual solicito a usted se digne en contestar las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible con el propósito de no distorsionar los resultados de la investigación.

**Nombre del Entrevistado:**.....

**Cargo:**.....

**Fecha:**.....

**Hora inicio:**..... **Hora fin:**.....

1. ¿Con que frecuencia se actualizan las políticas de créditos y las metas en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
2. ¿Con que frecuencia se capacita a los asesores de crédito sobre las técnicas de negociación establecidas en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
3. ¿Quién es el encargado de brindar dichas capacitaciones a los oficiales de crédito?
4. ¿Cuánto es el presupuesto mensual de cartera de colocación de crédito que establece la COAC Kullki Wasi Ltda.?
5. ¿Cuál es el proceso para la aprobación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
6. ¿Existe morosidad en la cooperativa? ¿Cuáles son las razones?
7. ¿Existen estrategias de recuperación de cartera vencida en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
8. ¿Según su experiencia cómo considera que se podría mejorar los procesos de otorgación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?

## GUÍA DE ENTREVISTA

### ANALISTA DE CRÉDITOS

Estimado Sr. (a):

La presente entrevista tiene como objetivo contribuir al desarrollo del trabajo de investigación titulado “Evaluación a la gestión de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018.”; por el cual solicito a usted se digne en contestar las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible con el propósito de no distorsionar con el propósito de no distorsionar los resultados de la investigación.

**Nombre del Entrevistado:**.....

**Cargo:**.....

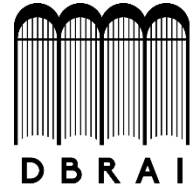
**Fecha:**.....

**Hora inicio:**..... **Hora fin:**.....

1. ¿De qué manera usted controla los procesos que realizan los asesores de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
2. ¿Cómo es el proceso de aprobación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?
3. ¿Cuánto es el presupuesto mensual de cartera de colocación de crédito que establece la COAC Kullki Wasi Ltda.?
4. ¿Qué porcentaje de metas establecidas cumplen los asesores de créditos?
5. ¿Qué dificultades tiene el comité de créditos a la hora de aprobar un crédito?
6. ¿Cómo se controla la eficiencia de los procesos de recuperación de cartera vencida dentro de la cooperativa?
7. ¿Según su experiencia, cómo considera que se podría mejorar los procesos de otorgación de créditos en la COAC Kullki Wasi Ltda.?

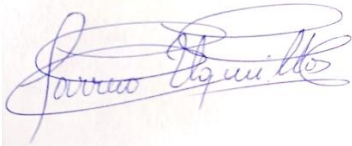



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 02 / Septiembre / 2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Karen Dayanara Pilamunga Yazuma
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
<b>Título a optar:</b> Ingeniera en Contabilidad y Auditoría
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA
 
02-08-2020 0284-DBRAI-UPT-2020