



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC ÑAN, PARROQUIA SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODOS 2017 – 2018

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA:

FANNY YOLANDA CAIZABANDA JIMÉNEZ

Riobamba – Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC ÑAN, PARROQUIA SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODOS 2017 – 2018

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

AUTORA: FANNY YOLANDA CAIZABANDA JIMÉNEZ

DIRECTOR: ING. LUIS GONZALO MERINO CHÁVEZ

Riobamba – Ecuador

2020

©2020, Fanny Yolanda Caizabanda Jiménez

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, **FANNY YOLANDA CAIZABANDA JIMÉNEZ**, 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 otras fuentes 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, 09 de diciembre de 2020

Fanny Yolanda Caizabanda Jiménez
C.C: 200012897-1

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: Tipo Proyecto de Investigación, **EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC ÑAN, PARROQUIA SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODOS 2017 – 2018**, realizado por la señorita: **FANNY YOLANDA CAIZABANDA JIMÉNEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2020 – 12 – 09
Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION	_____	2020 – 12 – 09
Ing. Hítalo Bolívar Veloz Segovia MIEMBRO DE TRIBUNAL	_____	2020 – 12 – 09

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación en primer lugar dedico a DIOS, quien supo guiarme por el camino del bien y darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en esta iniciativa. En segundo lugar, a mis padres ya que ellos fueron mi motor de fortaleza en cada paso de mi vida; y, por último, a mis amigos que siempre estuvieron a mi lado en aquellos momentos de tristeza y alegría compartiendo buenos momentos junto a mí.

Fanny

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a DIOS por guiarme y cuidarme en lo largo de mi vida estudiantil. A mis padres José Caizabanda y Rosa Jiménez que han sido el pilar fundamental en mi vida, quienes supieron brindándome su apoyo, amor, comprensión, gracias por saber inculcarme los buenos valores.

Asimismo, a mis tutores de tesis el Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez y Ing. Hítalo Bolívar Veloz Segovia, quienes con su experiencia profesional y paciencia pudieron guiarme y encaminar para culminar con este estudio, mención especial al personal administrativo, financiero y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda., por bríndame su amistad y abrirme las puertas para realizar el presente trabajo de titulación.

Fanny

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
1. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL.....	2
1.1. Antecedentes investigativos.....	2
1.2. Fundamentación teórica.....	3
1.2.1. Gestión.....	3
1.2.1.1. Objetivos de la gestión.....	4
1.2.1.2. Tipos de gestión.....	4
1.2.1.3. Instrumentos para el control de la gestión.....	5
1.2.1.4. Etapas del proceso de la gestión.....	6
1.2.2. Evaluación.....	8
1.2.2.1. Ejecución de la evaluación.....	8
1.2.3. Préstamo.....	9
1.2.4. Crédito.....	9
1.2.4.1. Tipos de crédito.....	9
1.2.5. Cartera de Crédito.....	11
1.2.5.1. Proceso de seguimiento y control de la cartera de crédito.....	11
1.2.6. Cobranza.....	11
1.2.6.1. Importancia de la Cobranza.....	12
1.2.6.2. Gestión de cobranza.....	13
1.2.6.3. Procedimientos de Cobranzas.....	13

1.2.6.4.	<i>Etapas de Cobranza</i>	14
1.2.6.5.	<i>Políticas de cobranzas</i>	14
1.2.6.6.	<i>Seguimiento de Cobranzas</i>	16
1.2.7.	<i>Morosidad</i>	16
1.2.8.	<i>Indices financieros</i>	16
1.2.8.1.	<i>Tipos de índices financieros</i>	17
1.2.9.	<i>Índice de morosidad</i>	17
1.2.10.	<i>Tipos de Riesgo</i>	18
1.2.11.	<i>Control interno</i>	18
1.2.11.1.	<i>Objetivos del control interno</i>	19
1.2.11.2.	<i>Elementos básicos del control interno</i>	20
1.2.12.	<i>Modelos de control interno</i>	21
1.2.13.	<i>COSO III</i>	22
1.2.13.1.	<i>Componentes del COSO III</i>	22
1.2.14.	<i>Debilidad de control</i>	23
1.2.15.	<i>Marcas de auditoría</i>	23
1.2.16.	<i>Hallazgo</i>	23
1.2.16.1.	<i>Atributos del hallazgo</i>	24
1.2.17.	<i>Informe de control</i>	24
1.2.17.1.	<i>Tipos de informes</i>	25
1.2.18.	<i>Normativa Legal</i>	25
1.3.	<i>Idea a defender</i>	26

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	27
2.1.	Modalidad de investigación	27
2.2.	Tipos de investigación	27
2.2.1.	<i>Investigación bibliográfica</i>	27
2.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	27

2.2.3.	<i>Investigación de campo</i>	27
2.3.	Método, técnicas e instrumentos de investigación	28
2.3.1.	Métodos	28
2.3.1.1.	<i>Método deductivo</i>	28
2.3.1.2.	<i>Método inductivo</i>	28
2.3.2.	Técnicas de investigación	28
2.3.2.1.	<i>Entrevista</i>	28
2.3.2.2.	<i>Encuesta</i>	28
2.3.3.	Instrumentos de Investigación	28
2.3.3.1.	<i>Guía de entrevista</i>	28
2.3.3.2.	<i>Cuestionario</i>	29
2.4.	Población y muestra	29
2.5.	Resultados	29

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	40
3.1.	Título	40
3.2.	Contenido de la propuesta	40
3.2.1.	<i>Información general de la Cooperativa Mushuc Ñan Ltda</i>	41
3.2.1.1.	<i>Antecedentes históricos</i>	41
3.2.1.2.	<i>Misión</i>	41
3.2.1.3.	<i>Visión</i>	42
3.2.1.4.	<i>Valores corporativos</i>	42
3.2.1.5.	<i>Principios corporativos</i>	43
3.2.1.6.	<i>Productos y/o servicios financieros</i>	43
3.2.1.7.	<i>Establecimientos de la cooperativa</i>	44
3.2.2.	Evaluación del control interno mediante los componentes del COSO III	45
3.2.3.	Resumen de la evaluación del control interno de la cooperativa	55
3.2.4.	Resumen de las deficiencias de control interno	57

3.2.5.	<i>Informe de evaluación del control interno</i>	58
3.2.6.	<i>Análisis del entorno macro y micro de la cooperativa</i>	62
3.2.6.1.	<i>Análisis externo.....</i>	63
3.2.6.2.	<i>Análisis Interno.....</i>	64
3.2.7.	<i>Matriz FODA de la cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda.....</i>	65
3.2.7.1.	<i>Matriz priorizada del FODA.....</i>	68
3.2.7.2.	<i>Perfil estratégico interno de la cooperativa</i>	69
3.2.7.3.	<i>Perfil estratégico externo de la cooperativa.....</i>	70
3.2.8.	<i>Proceso de concesión de créditos y recuperación de cartera</i>	71
3.2.9.	<i>Proceso de cobranzas.....</i>	74
3.2.10.	<i>Análisis de las condiciones a cumplir en la concesión de créditos.....</i>	79
3.2.11.	<i>Análisis de cumplimiento de políticas de crédito.....</i>	81
3.2.12.	<i>Análisis financiero de la cartera de crédito.....</i>	83
3.2.13.	<i>Análisis de cartera vencida de la cooperativa.....</i>	85
3.2.13.1.	<i>Períodos de la cartera vencida.....</i>	86
3.2.14.	<i>Análisis del seguimiento y recuperación de cartera.....</i>	87
3.2.15.	<i>Indicadores de gestión.....</i>	88
3.2.16.	<i>Matriz de control de los indicadores de gestión.....</i>	93
3.2.17.	<i>Matriz de hallazgos.....</i>	94
3.2.18.	<i>Informe de la evaluación de la cartera vencida.....</i>	98
CONCLUSIONES.....		104
RECOMENDACIONES.....		105
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – 1:	Modelos de control interno	21
Tabla 1 – 2:	Posee un manual de políticas y reglamento de créditos.....	30
Tabla 2 – 2:	Se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos	31
Tabla 3 – 2:	Procedimientos de cobranzas para los créditos.....	32
Tabla 4 – 2:	Seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito	33
Tabla 5 – 2:	Causas que influyen en el incremento del índice de morosidad	34
Tabla 6 – 2:	La gestión de cobros se realiza de manera adecuada	35
Tabla 7 – 2:	Alternativas para la recuperación de la cartera vencida.....	36
Tabla 8 – 2:	El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo	37
Tabla 9 – 2:	Los créditos afectados por otras carteras	38
Tabla 10 – 2:	Evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida	39
Tabla 1 – 3:	Principios corporativos de la COAC.....	43
Tabla 2 – 3:	Nivel confianza y riesgo – ambiente de control.....	46
Tabla 3 – 3:	Nivel confianza y riesgo – evaluación al riesgo	48
Tabla 4 – 3:	Nivel confianza y riesgo – actividades de control	49
Tabla 5 – 3:	Nivel confianza y riesgo – información y comunicación	51
Tabla 6 – 3:	Nivel confianza y riesgo – seguimiento.....	53
Tabla 7 – 3:	Resultados de los componentes del control interno	55
Tabla 8 – 3:	Nivel confianza y riesgo del control interno.....	55
Tabla 9 – 3:	Resumen de las deficiencias de control interno	57
Tabla 10 – 3:	Análisis macro entorno de la cooperativa Mushuc Ñan Ltda	62
Tabla 11 – 3:	Análisis micro entorno ambiente externo	63
Tabla 12 – 3:	Análisis interno de la Cooperativa Mushuc Ñan Ltda	64
Tabla 13 – 3:	Matriz FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda	65
Tabla 14 – 3:	Matriz de priorización de medios externos	66
Tabla 15 – 3:	Matriz FODA priorizada COAC Mushuc Ñan Ltda.....	68
Tabla 16 – 3:	Perfil estratégico interno	69
Tabla 17 – 3:	Perfil estratégico externo	70
Tabla 18 – 3:	Procedimientos para otorgación de crédito.....	71
Tabla 19 – 3:	Procedimiento de cobranzas	74
Tabla 20 – 3:	Análisis de condiciones a cumplir en la concesión de créditos	79
Tabla 20 – 3:	Análisis de condiciones a cumplir en la concesión de créditos	81
Tabla 21 – 3:	Análisis de financiero de la cartera de crédito	83
Tabla 22 – 3:	Comparación de cartera vencida.....	85
Tabla 23 – 3:	Indicador de morosidad en la COAC.....	88

Tabla 24 – 3:	Comparación de la morosidad	88
Tabla 25 – 3:	Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio	89
Tabla 26 – 3:	Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio	90
Tabla 27 – 3:	Indicador de provisión de cuentas incobrable.....	91
Tabla 28 – 3:	Indicador de rotación de cartera vencida	92
Tabla 29 – 3:	Matriz de control de indicadores de gestión	93
Tabla 30 – 3:	Matriz de hallazgos.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – 2:	Posee un manual de políticas y reglamento de créditos.....	30
Gráfico 2 – 2:	Se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos	31
Gráfico 3 – 2:	Procedimientos de cobranzas para los créditos.....	32
Gráfico 4 – 2:	Seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito	33
Gráfico 5 – 2:	Causas que influyen en el incremento del índice de morosidad	34
Gráfico 6 – 2:	La gestión de cobros se realiza de manera adecuada.....	35
Gráfico 7 – 2:	Alternativas para la recuperación de la cartera vencida.....	36
Gráfico 8 – 2:	El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo	37
Gráfico 9 – 2:	Los créditos afectados por otras carteras	38
Gráfico 10 – 2:	Evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida	39
Gráfico 1 – 3:	Ambiente de Control.....	46
Gráfico 2 – 3:	Evaluación al riesgo.....	48
Gráfico 3 – 3:	Actividades de control	50
Gráfico 4 – 3:	Información y comunicación	52
Gráfico 5 – 3:	Seguimiento	54
Gráfico 6 – 3:	El nivel confianza del control interno.....	55
Gráfico 7 – 3:	Flujograma de concesión de crédito	73
Gráfico 8 – 3:	Flujograma de Cobranza preventiva	75
Gráfico 9 – 3:	Flujograma de Cobranzas administrativas	77
Gráfico 10 – 3:	Flujograma de Cobranzas judiciales	78
Gráfico 11 – 3:	Composición de cartera de créditos	83
Gráfico 12 – 3:	Composición de cartera de microcrédito vencida.....	85
Gráfico 13 – 3:	Composición de cartera de microcrédito vencida.....	86

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Registro único del contribuyente

Anexo B: Resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Anexo C: Encuesta al personal de la cooperativa

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo evaluar la gestión de la cartera vencida de la cooperativa de ahorro y crédito “MUSHUC ÑAN”, parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, períodos 2017 – 2018, para la verificación del grado de eficiencia y eficacia en la evaluación, control y seguimiento de los créditos otorgados. Para su desarrollo se aplicó una entrevista al gerente general y cuestionarios de control interno al personal de crédito de la cooperativa, lo cual permitió determinar que la cooperativa no cuenta con políticas internas para la recuperación de cartera vencida y carece de indicadores de gestión. Con lo antes expuesto, se procedió a elaborar un diagnóstico situacional para conocer la realidad administrativa, económica y operativa de la institución con el afán de establecer acciones correctivas; los resultados revelaron que el personal para otorgar créditos a sus socios no solicita las garantías necesarias para asegurar su recuperación y en algunos casos los socios tienen un historial crediticio manchado. Se concluyó que la cooperativa posee un alto nivel de morosidad de un 54,36% y sobrepasa el límite del 10% que se encuentra establecido en el manual de crédito de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), lo que provoca insolvencia financiera. Se recomienda a la máxima autoridad cumplir con el informe financiero y elaborar un plan de recuperación de cartera vencida que garantice el cumplimiento de los objetivos, el incremento de la rentabilidad y evite la intervención de la SEPS.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<CARTERA DE CRÉDITO> <ÍNDICE DE MOROSIDAD> <POLÍTICA DE
CRÉDITO> <COBRANZA>



Firmado
electrónicamente por:

**HOLGER
GERMAN
RAMOS
UVIDIA**

0536-DBRAI-UPT-2020
2021-01-07

ABSTRACT

The present study was aimed to evaluate the management of overdue portfolios at the Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC ÑAN”, located in Salasaca, Pelileo, Province of Tungurahua, term 2017 - 2018, to verify the degree of efficiency and effectiveness in evaluation, control and monitoring of the credits granted by the institution. To develop this study, an interview was applied to the general manager and internal control questionnaires to the staff, which allowed to determine that the institution lacks of internal policies for portfolio recovery and management indicators. For this reason, a situational diagnosis was designed in order to determine the administrative, economic and operational situation of the institution. The results revealed that the employees of the institution do not request the necessary guarantees to ensure the recovery of loans and sometimes its clients show a low credit history record. It was concluded that the institution exhibits a high level of default of around 54.36% and exceeds the limit of 10% established by the Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), which leads to financial insolvency. The highest authority is recommended to follow the financial report and develop a recovery plan for the overdue portfolios to reach the objectives, increase profitability and avoid the intervention of the SEPS.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <PORTFOLIO OF CREDIT> <DEFAULT RATE> <CREDIT POLICY> <COLLECTION>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está enfocado en la evaluación a la gestión de la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan, parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, períodos 2017 – 2018; uno de tanto problemas detectados por la institución es el alto índice de morosidad lo que ocasiona que la cartera de crédito no genere intereses dando como resultado final que la cooperativa no disponga liquidez e incumpla las metas establecidas.

La Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan ha presentado deficiencias en la gestión de recuperación de carteta vencida por parte del personal lo que provoco un incremento en la cartera vencida, mas aún las estrategias y políticas de cobranza han sido incorrectas todo esto ha sumado que la institución presente pérdidas económicas.

Por consiguiente, la investigación para justificar su desarrollo se basó en tres ejes principales; a continuación se detalla lo siguiente:

El capítulo I, se enfoca en justificar la marco teórico referencial levantando información de diferentes autores con relación al tema de investigación con la finalidad de sustentar las bases científicas para futuras investigaciones.

El capítulo II, hace alusión al marco metodológico principalmente a los métodos, técnicas e instrumento de investigación que permitieron levantar la información suficiente, competente y pertinente para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

El capítulo III, presenta los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta y permite sustentar la idea a defender, adicionalmente, es un marco propositivo que sirve para proponer las principales estrategias o acciones correctivas a dichas falencias; complementado a la investigación el investigador plantea sus respectivas conclusiones y recomendaciones que apoyen a la máxima autoridad a disminuir la cartera vencida de la cooperativa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL

1.1. Antecedentes investigativos

El revisión bibliográfica es un pilar fundamenta para recabar información sobre investigaciones existentes en cartera vencida. El presente trabajo de titulación para establecer los antecedentes investigativos se consultó en la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas, a continuación se detalla:

Según Isa & Herrera (2014) en su trabajo de titulación denominado “Aplicación de un modelo de Recuperación de cartera para mitigar el riesgo y disminuir la morosidad en el departamento de cartera del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.” concluyeron que:

Los procesos que se dan en la subgerencia de Cobranzas constantes, por tal motivo esta actividad se vuelve monótona, revelando que dentro de este proceso existen varios desatinos como permitir que la cartera se mantenga y crezca, situación que provoca iliquidez constantemente para la institución que debe depender de políticas de estado para continuar en el mercado (p.138).

Para Delgado (2015) en su trabajo de titulación denominado “Evaluación de gestión de créditos en el segmento microcrédito de acumulación simple para la Cooperativa de Ahorro y Crédito ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA” concluye que:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo”, cuenta con un área de riesgos, que ayuda a la evaluación, control y prevención de riesgos frente a futuras eventualidades de factor económico, político, etc. Además, el Plan de Riesgo propuesto servirá como ayuda al Área de Riesgo (p. 154).

Por otra parte, Freire (2015) en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión para controlar el riesgo de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., agencia la Condamine, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016.” concluye que:

Toda operación que implica recursos monetarios implica riesgo, sin embargo a partir de la década de los noventa recién se empezó a dar importancia a la administración del riesgo, además menciona que Por medio del desarrollo del modelo de gestión se puede determinar

que el riesgo va de la mano con la rentabilidad y con el empleo de políticas y estrategias bien definidas (p. 167).

Finalmente, Herrera (2016) en su trabajo de titulación denominado “Análisis y evaluación 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.”, concluyó que:

...corroborando con el análisis efectuado se debe tener un mayor control sobre la gestión del riesgo de la Cooperativa de ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo Ltda.”. Además menciona que el uso inadecuado del Manual de Políticas y Procesos Crediticios ha ocasionado que los empleados y funcionarios desconozcan los procedimientos y actividades que se deben llevar a cabo al momento de conceder y recuperar los créditos (p.142).

Se ha tomado como referencia varias tesis de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), las cuales tienen semejanza con el presente trabajo de titulación.

1.2. Fundamentación teórica

1.2.1. Gestión

(Torres, 2015, p.97) menciona que: “es el proceso de organizar la información, evaluar, presentar, comparar los datos en un determinado contexto, controlar la calidad, veracidad, que sea oportuna, significativa, exacta y útil y que esté disponible en el momento que se le necesite.”. Por otra parte, Huergo (2016) indica:

La gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes. La gestión implica un modo de comprender y de hacer nuestros proyectos desde una cuádruple perspectiva articulada; en nuestro caso: la político-cultural, la sanitario-social, la económica y la organizacional comunicacional (p.4).

1.2.1.1. Objetivos de la gestión

De acuerdo con el criterio de GPeen (2008), los objetivos de la gestión buscan informar acerca de:

- Cómo han sido financiados los recursos económicos del ente económico, si a través de terceros o por los mismos propietarios.
- El resultado de las actividades económicas principalmente mostrando las utilidades que se generan.
- Las formas que el ente económico obtiene su liquidez, cómo la utiliza, cuál es el comportamiento con respecto al servicio de la deuda.
- La gestión realizada por el personal administrativo. (p. 132)

Los objetivos de la gestión ayudan alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los acontecimientos, a su vez, permite medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos.

1.2.1.2. Tipos de gestión

(Guerrero, (2017), los tipos de gestión son los siguientes:

Gestión tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión social: Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de proyecto: Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de conocimiento: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

Gestión ambiente: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible.

Gestión estratégica: Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

Gestión administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión gerencial: Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones. Gestión Financiera: Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial. (p.1).

De lo mencionado anteriormente existen varios tipos de gestión orientados a mejorar la toma de decisiones empresariales; cada tipo de gestión debe ser tomada en cuenta para que todos los esfuerzos se orienten hacia la consecución de objetivos

1.2.1.3. Instrumentos para el control de la gestión

El control de gestión como cualquier sistema, tiene instrumentos que sirven de ayuda para las entidades, tal como lo establece la Euncet Business School (2019):

Calidad total

La gestión de calidad total es un determinado planteamiento de cultura empresarial en el que se pretende involucrar a todos los miembros que componen una compañía en la consecución de un plan sencillo: mejorar la calidad de todos los aspectos y departamentos de una empresa.

Cuadros de mando integral

Los cuadros de mando integral también se conocen por sus siglas en inglés como BSC (*Balanced Scorecard*). Son herramientas de control de gestión muy útiles para el control empresarial. Permiten llevar a cabo una monitorización de múltiples variables involucradas en diferentes departamentos.

Software de control

Este tipo de programas están revolucionando a todas luces toda la productividad de todos los sectores productivos. Entre otras cosas, sus funciones pasan por estar interconectadas con todos los elementos de la cadena de producción y suministro, logística, transporte y también pueden estarlo con la distribución hasta la entrega del producto o servicio al cliente.

Empowerment

De nuevo hablamos sobre una determinada visión de negocio donde ahora la clave está en delegarlo. Esta visión pretende dar a algunos trabajadores el poder de tomar decisiones sin consultar a superiores. Con ello se consigue aumentar notablemente la productividad en la mayoría de los casos.

Benchmarking

El Benchmarking permite llevar a cabo una medición del resultado de empresas de nuestro mismo sector. Con ella no solo podemos hacer una medición de sus actividades. Permite la extracción de una gran cantidad de información organizada de una forma rigurosa para poder sacarle el máximo partido. Es una de esas herramientas de control de gestión que nos permite identificar nuestras debilidades y puntos fuertes para actuar conforme a ellos (p.1).

El control de la gestión se lo puede realizar a través de varias herramientas administrativas dependiendo de la necesidad y objetivo por el cual se ejecuta esta actividad.

1.2.1.4. Etapas del proceso de la gestión

El proceso de gestión estratégica es más que un conjunto de reglas a seguir. Es un enfoque filosófico para los negocios. La alta gerencia debe pensar primero estratégicamente, luego aplicar ese pensamiento a un proceso. El proceso se implementa mejor cuando todos dentro del negocio entienden la estrategia.

Las etapas de la gestión son las siguientes:

Establecimiento de metas

El propósito de establecer metas es aclarar la visión del negocio. Esta etapa consiste en identificar tres facetas: En primer lugar, definir los objetivos a corto y largo plazo. En segundo lugar, identificar el proceso de cómo lograr los objetivos.

Por último, personalizar el proceso de acuerdo a nuestro personal, dar a cada integrante una tarea con la que pueda tener éxito. Checa durante este proceso que los objetivos sean detallados, realistas y coincidan con los valores de tu visión de negocio. Típicamente, el paso final en esta etapa es dar a conocer estas metas y objetivos a todo el personal.

Análisis

El análisis es una etapa clave porque la información obtenida en esta etapa configurará las dos etapas siguientes. En esta etapa, recopila información y datos relevantes para lograr tu visión. El enfoque del análisis estratégico debe ser entender las necesidades del negocio como una entidad sostenible, con estratégica e identificar iniciativas que ayudarán al negocio a crecer.

Examina cualquier problema externo o interno que pueda afectar tus metas y objetivos. Asegúrate de identificar las fortalezas y debilidades de tu organización, así como las amenazas y oportunidades que puedan surgir a lo largo del camino.

Formulación de la estrategia

El primer paso para formar una estrategia es revisar la información obtenida del análisis. Determinar qué recursos tiene el negocio actualmente que puedan ayudar a alcanzar las metas y objetivos definidos. Identificar cualquier área de la que se deban buscar recursos externos.

Los problemas que enfrenta la empresa deben ser priorizados por su importancia para tener éxito. Una vez priorizado, comienza a formular la estrategia. Debido a que las situaciones empresariales y económicas son fluidas, es crítico en esta etapa desarrollar enfoques alternativos que apunten a cada paso del plan.

Implementación de la estrategia

La implementación exitosa de la estrategia es fundamental para el éxito de la empresa. Esta es la etapa de acción del proceso de gestión estratégica. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual del negocio, se debe instalar una nueva estructura al comienzo de esta etapa.

Todos dentro de la organización deben estar claros de sus responsabilidades y deberes, y cómo esto encaja con la meta general. Además, todos los recursos o fondos para la empresa

deben estar garantizados en este momento. Una vez que el financiamiento está en su lugar y los empleados están listos, ejecuta el plan.

Evaluación y control

Las acciones de evaluación y control de estrategias incluyen mediciones del desempeño, revisión consistente de asuntos internos y externos y acciones correctivas cuando sea necesario.

El monitoreo de problemas internos y externos también te permitirán reaccionar ante cualquier cambio sustancial en tu entorno empresarial. Si determinas que la estrategia no está moviendo a la compañía hacia su meta, toma acciones correctivas. Si esas acciones no tienen éxito, repite el proceso de gestión estratégica.

Debido a que las cuestiones internas y externas están en constante evolución, todos los datos Recuperados en esta etapa deben mantenerse para ayudar con cualquier estrategia futura. (QuestionPro, 2019, pp.3-5)

1.2.2. Evaluación

Fernandez (2018) afirma que la evaluación: “ofrece posibilidades para fortalecer y consolidar los aprendizajes, así como el logro de los objetivos o propósitos en cualquier campo de estudio, la evaluación permite evidenciar cuáles son las necesidades prioritarias que se deben de atender y corregirlas” (p. 23).

La evaluación describe las pautas centrales de una evaluación preliminar, define los impactos significativos y analiza el contenido de los informes económicos.

1.2.2.1. Ejecución de la evaluación

Peréz (2015) manifiesta que la ejecución de la evaluación depende de:

- Realizar la definición estratégica de tu organización.
- Concentrar la información en un *Balanced Scorecard*.
- Fomentar una cultura de administración por objetivos.
- Instituye la administración por competencias.
- Diseña el flujo de efectivo del proceso de evaluación de desempeño.
- Comunica y entrena.
- Elaborar un plan de recompensa e incentivos. (pp.1 – 2)

1.2.3. Préstamo

Según Pedrosa, (2019) menciona que: “préstamo es una operación financiera por la cual una persona prestamista otorga mediante un contrato o acuerdo entre ambas partes, un activo o cantidad de dinero a otra persona prestatario, a cambio de la obtención de un interés” (p.1).

Para Suárez (2016) afirma que:

Un préstamo es, generalmente, una operación financiera de prestación simple y contraprestación compuesta, en la que el acreedor –denominado prestamista- se compromete a entregar una determinada cantidad de dinero al deudor –denominado prestatario- y éste último se obliga a devolver dicha cantidad de la forma pactada en la operación financiera, junto con los intereses, comisiones y los gastos que ocasione dicha operación (p. 360).

1.2.4. Crédito

Según Montes, (2015) menciona:

Un crédito es una operación de financiación donde una persona llamada acreedor (normalmente una entidad financiera), presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado deudor, quien a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada intereses (p.1)

Por otra parte, (Brachfield, 2016, p.1) menciona que: “el crédito constituye la esencia del desarrollo económico; sin el crédito sería imposible la existencia del comercio ya que éste subsiste gracias al crédito”.

El crédito es una herramienta utilizada por las personas naturales o jurídicas ya sea para invertir y/o cancelar alguna deuda.

1.2.4.1. Tipos de crédito

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2015), indica que los tipos de créditos son los siguientes:

Créditos comerciales: Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00, destinado

a la adquisición o comercialización de vehículos livianos, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales.

Crédito comercial prioritario: Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario.

Crédito de consumo ordinario: Es el otorgado a personas naturales, cuya garantía sea de naturaleza prendaria o fiduciaria, con excepción de los créditos prendarios de joyas. Se incluye los anticipos de efectivo o consumos con tarjetas de crédito corporativas y de personas naturales, cuyo saldo adeudado sea superior a USD 5,000.00; con excepción de los efectuados en los establecimientos médicos y educativos.

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.

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.

Créditos hipotecarios para viviendas: Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, tales créditos se otorgan amparados con hipoteca debidamente inscritas en los registros públicos.

Crédito microcrédito. - Es el crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificadas por la Cooperativa (pp.25 – 26).

Los tipos de crédito permiten identificar al socio que producto adquirir con tasa de interés baja y plazos accesibles para solventar su liquidez.

1.2.5. Cartera de Crédito

“La cartera de crédito es el conjunto de créditos y financiamientos concedidos por el sistema bancario a las personas físicas y a las diversas instauraciones del sector público y privado”. (Haro, 2014, p. 94)

Mientras que para Mera & Ordoñez (2017) la cartera de créditos “es la recaudación de documentos que soportan y escudan a los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia una tercera persona, la cartera da el pleno derecho de hacer valer los compromisos convenidos en su texto” (p.1).

Concluyendo la cartera de crédito es el conjunto de documentos que respaldan las operaciones financieras de la cooperativa.

1.2.5.1. Proceso de seguimiento y control de la cartera de crédito

Una manera de determinar las políticas de seguimiento y control de la cartera crédito es cuando se implementa un manual de procedimientos para la administración eficiente de la misma.

Este procedimiento debe incluir:

- Categorización de la cartera por el nivel de riesgo
- Calificación de la cartera por edad de vencimientos
- Establecer periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago , solvencia del deudor y solidarios , garantías , y cumplimiento de los términos pactados
- Consultas a centrales de riesgo

1.2.6. Cobranza

El Instituto Mexicano de Telemarketing sc. (2015) menciona que:

Hace referencia que la cobranza es un proceso de negociación integral a través del cual se proporciona servicio al cliente, al asesorarlo y darle respuesta a sus necesidades de información y sobre todo de crédito, mediante el cual se recupera la

inversión hecha en un crédito, basada en el derecho a recibir el pago por parte del acreedor y la obligación de pagar por parte del deudor.”

La cobranza es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documentos para que los pague o acepte

- Pagaré
- Letras de cambio
- Otro título valor

La cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital.

Para Rosales (2019) afirma que a cobranza:

Es el proceso mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta; bien sea, por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio. Los documentos que se cobran son por general facturas, pagarés, letras de cambio y otros títulos valores. (p.1)

A partir de las definiciones anteriores se puede determinar que la cobranza es una gestión que de la máxima autoridad de las entidades de intermediación financiera ante sus prestatarios a fin de lograr la recuperación de los créditos, así como controlar, mantener la calidad de su cartera y el riesgo institucional.

1.2.6.1. Importancia de la Cobranza

Para Cervantes (2014) afirma que la cobranza es importante porque:

Resalta la importancia del cobro porque las cuentas por cobrar son el resultado de un incremento importante de colocación de los productos en el mercado, a través de las ventas a crédito. Por lo tanto la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza como resultado del manejo adecuado de nuestros ingresos (p. 1)

Para cubrir con el objetivo de rentabilidad, desde el punto de vista financiero, se debe darle mayor rotación al capital. Esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que pueda representar los clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda. Por eso la importancia de la cobranza es vital para la salud financiera de la empresa.

1.2.6.2. Gestión de cobranza

La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones (Equifax, 2018, p. 1).

Según Mera & Ordoñez (2017) afirma que:

Es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas de manera oportuna y adecuadamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, es importante mantener contacto y comunicación constante con los clientes, para ofrecerle alternativas de soluciones óptimas para cada caso, registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y control del cumplimiento de acuerdos negociados (p.2)

La cobranza descansa sobre tres pilares fundamentales

- Cliente – producto – cobrador.
- Cliente: capacidad de pago, autoridad, necesidad.
- Cobrador: actitud, capacidad y aptitud. (p. 3).

Según los autores mencionados la gestión de cobranza es todas las acciones encaminadas a la recuperación de las obligaciones pendientes utilizando los siguiente mecanismos: llamadas telefónicas, visitas personalizadas, notificación socio y garante, entre otros.

1.2.6.3. Procedimientos de Cobranzas

Los procedimientos de cobranza son los métodos que una cooperativa utiliza para intentar el cobro de cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran:

- Enviar avisos o cartas en que se informa al cliente que su cuenta venció y se le solicita su liquidación
- Hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago
- Emplear una agenda de cobranza
- Emprender acciones legales contra el cliente. (Morales, 2014, p. 15).

1.2.6.4. Etapas de Cobranza

Gestión Telefónica

Según el Diccionario de Marketing (2012) menciona que: “la gestión telefónica es un medio de comunicación por el cual podemos estar en contacto entre dos personas y realizar conversaciones continuas. También es un “medio eficaz de comunicación en el cual se maneja base de datos” (p. 1)

Gestión Domiciliaria o Notificación

La notificación consiste no en una declaración, sino en crear un acto jurídico mediante por el cual la declaración llegue a ser percibido por una determinada persona, permitiéndole conocer su contenido.

Es la comunicación a las partes y peritos que intervienen en los expedientes, de las circunstancias acontecidas y/o de las decisiones tomadas en él. Es el acto por el cual se pone en conocimiento de las partes o de un tercero una resolución judicial.

Gestión de Cobranza Extrajudicial

Este proceso detalla las actividades establecidas para realizar la notificación a socios que se encuentran con operaciones de crédito en mora o vencidas.

Gestión de Cobranza Judicial

El proceso Judicial es una herramienta de cobro, la cual será utilizada como última opción después de haber agotado todo el proceso pre judicial. Se demandarán todas las operaciones vencidas que registre el cliente, inclusive con la posibilidad de declarar de plazo vencido las operaciones de crédito que no estén vencidas (Galaz & Ruiz, 2012, pp. 5 – 6).

1.2.6.5. Políticas de cobranzas

Son principios que sirven de guía, dirigen los esfuerzos y determinan la adopción de estrategias de una organización para alcanzar sus objetivos. La esencia de las políticas es la existencia de cierto grado para guiar la toma de decisiones (Gomez, 2014, p.12).

Mientras que Rosales (2018) menciona 3 políticas de cobranza son:

Política 1: Recompensa y castigo

Si quiere motivar a los clientes y cerrar sus promesas de pago, puede utilizar el método de recompensa y castigo. Este consiste en ofrecer descuentos a quienes paguen antes de la fecha y penalizar a quienes no cumplan con el plazo.

Un ejemplo, es una reducción del 2% de la cuenta a quienes paguen dentro de los diez primeros días (crédito de 30 días) y una penalización si se pasa del periodo.

Este método es efectivo ya que la mayoría de los clientes no van a perder la oportunidad de ahorrar dinero; los clientes penalizados verán en el corto y mediano plazo que esto no es conveniente para sus cuentas y pagarán a tiempo.

Política 2: Términos legales y claridad en el discurso

Si quiere acelerar la gestión de cobranzas será necesario hablar claro. Además, explicar las consecuencias del no pago y cerrar un acuerdo que no requiera llegar a otras instancias poco convenientes para ambas partes.

Los clientes no quieren un ataque de su cobrador. Si le explica las consecuencias del atraso de una forma clara, entenderá a que se está arriesgando y pagará su deuda.

Este método es efectivo ya que el cliente sabe a lo que se enfrenta y puede tomar una decisión. Por otro lado, si no entiende las consecuencias y se confunde con términos legales que no comprende, no tendrá la información suficiente para pagar.

Política 3: Negociar los términos de pago

Esta es una de las técnicas más efectivas para lograr que un cliente pague su deuda; negociar los términos de pago. Los estudios demuestran que al realizar esta negociación, un alto porcentaje de las deudas se pagan a corto plazo. Y más importante, se mantiene una buena relación con el cliente.

Sin embargo, mientras más tiempo pase más difícil será que el cliente pague la deuda. Entonces, ofrezca una salida, un acuerdo y verá que los pagos de sus clientes aumentan y usted cumple con sus objetivos.

Este método resulta efectivo porque además de mantener una buena relación con el cliente, también, se entregan soluciones y alternativas. Por lo general el cliente tiene dos caminos:

pagar o no pagar. Pero, si le ofrece más caminos, es muy probable que tome una de las nuevas rutas y cancele su deuda (p. 3)

1.2.6.6. Seguimiento de Cobranzas

Moyer (2014) afirma que:

El seguimiento de la cartera de crédito es una acción imprescindible en el proceso y se encuentra bajo la responsabilidad del oficial de crédito quien se mantendrá pendiente de todos los créditos bajo su cargo con una actitud persistente y firme en la gestión de cobros (p. 25).

El propósito fundamental del seguimiento es mantener un bajo nivel de morosidad de manera que no afecte la rentabilidad ni la liquidez institucional.

1.2.7. Morosidad

Para Pedrosa, (2019) afirma que “Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación.” (p. 2)

La morosidad se lo define como el cociente entre el valor de los créditos dudosos y el valor de la cartera de créditos. También es un indicador que mide el volumen de créditos considerados morosos sobre el total de operaciones del préstamo y crédito concedido por una entidad financiera (López , 2017, p. 1).

Por lo tanto, la morosidad, es no cumplir con el compromiso de pago pactado entre ambas partes dentro de un periodo de tiempo.

1.2.8. Índices financieros

Para Calleja, J., & Calleja, F (2017) señalan que los índices financieros “son instrumentos de análisis para evaluar los estados financieros con la finalidad de comprar resultados, solvencia y rentabilidad de la institución” (p. 56)

Por otra parte, Alcántara, M., (2013) menciona que los índices financieros “son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad” (p. 30).

1.2.8.1. Tipos de índices financieros

Según Calleja, J., & Calleja, F (2017), los tipos de índices financieros son los siguientes:

- Solvencia.
- Actividad.
- Rendimiento.
- Apalancamiento.
- Cobertura.
- Mercado.

Por otra parte, Alcántara, M., (2013) refiriéndose a los tipos de índices financieros, señala los siguientes:

- **Solvencia:** Mide la habilidad que tiene la empresa para cubrir sus compromisos inmediatos.
- **Liquidez:** Mide la capacidad de pago en efectivo de una empresa.
- **Eficiencia operativa:** Mide la eficiencia en ciertos rubros de la empresa
- **Rentabilidad:** Mide las utilidades o ganancias de una empresa. (p. 4)

1.2.9. Índice de morosidad

Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente a la total cartera. Las ratios de morosidad se calculan para el total de cartera bruta.

Se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

Cartera de Crédito Bruta. - Se refiere al total de cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo vivienda y microempresa) sin reducir la provisión para créditos incobrables.

Cartera de Crédito Neta. - Se refiere al total de la cartera de crédito de una institución financiera (comercial, consumo vivienda y microempresa) reduciendo la provisión para créditos incobrables.

Cartera Improductiva. - Son aquellos préstamos que no generan renta financiera de la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses e ingresos.

Morosidad bruta total.- Mide el número de veces que representa los créditos improductivos con respecto a la cartera menos las provisiones (Chiriboga, 2010, pp. 18-19)

1.2.10. Tipos de Riesgo

Para Del Zapatero (2018) indica los siguientes riesgos:

Riesgo normal. Se corresponde con las operaciones financieras en las que se tenga una evidencia que se pueda verificar y que suponga una probabilidad muy alta o total de que la cantidad prestada será devuelta sin ningún tipo de problema en los plazos estipulados.

Riesgo dudoso. Identificamos este tipo de riesgo con aquellas operaciones en las que el pago conlleva un retraso por encima de los 90 días.

Riesgo fallido. Es aquel en cuyas operaciones se entiende que la recuperación de lo invertido va a ser un tanto dudosa o incierta. Por este motivo se efectúa una baja del activo.

Riesgo subestándar. Este riesgo lo encontramos en un tipo de operaciones en el que no se puede considerar como incierto. Aunque muestra bastante debilidades que podrían suponer un peligro la recuperación de lo invertido. En este caso el banco o la institución financiera deberán asumir unas pérdidas mayores que la protección que reciben ante estas situaciones (p.3)

1.2.11. Control interno

Estupiñan,(2015), señala que “el control interno es el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración” (p. 21)

Por otra parte según Gutiérrez & Católico, (2016), mencionan que:

El control interno una noción universal, se entiende y se hace necesaria una aplicación en lo que compete tanto a lo privado como a lo estatal, por cuanto los dos sectores tienen la necesidad de generar confianza y aseguramiento en las políticas, decisiones y administración de los recursos. (p.3)

El control interno comprende el conjunto de procedimientos, medidas y métodos, aplicados a las empresas para verificar la situación financiera, administrativa y operacional, el cumplimiento de disposiciones legales y el logro de metas.

1.2.11.1. Objetivos del control interno

Según Del Toro, (2015) indica que los objetivos del control interno son los siguientes:

- **Confiabilidad de la información**

Este propósito hay que lograrlo no sólo de la información contable financiera como se acostumbraba, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad. Para lograr este objetivo será necesario hacer un diseño eficiente de los canales para la información y la comunicación alrededor de ella, y tener definidos cuáles serán los indicadores 5 de calidad (si es oportuna, clara, directa, etc.) para evaluar la misma.

- **Eficiencia y eficacia de las operaciones**

Es indispensable para el logro de este objetivo tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuáles son las operaciones y en qué área comienzan y en cuál área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo; estos procedimientos quedarán establecidos en el manual de procedimientos de la organización que será elaborado o actualizado si ya se posee, y la responsabilidad que tiene el trabajador en hacer cumplir un procedimiento o parte de éste quedará explícito en el “diseño del puesto de trabajo” que él ocupa; por tanto, es necesario establecer cuáles son los indicadores con los que vamos a evaluar cómo se ha desempeñado cada área y cada trabajador.

- **Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas**

Se cumplirá este objetivo en la misma medida que cada trabajador (de nuevo ingreso o no) conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo aspira lograrlos (visión), y cuál es la base legal que la rige (reglamento disciplinario, convenio colectivo de trabajo, políticas de superación del personal, código de ética, reglas específicas de la actividad que realiza).

- **Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad**

Tener en cuenta que el control de los recursos es una de las bases elementales del Control Interno, y no sólo porque tribute a la toma de medidas en la ocurrencia de cada hecho, sino porque han de crearse todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos (pp. 4 – 5).

El control interno tiene como objetivo garantizar que la entidad cumpla con las operaciones de forma eficiente, eficaz para cumplir con objetivos planteados.

1.2.11.2. Elementos básicos del control interno

Según Conrado, (2015) cinco elementos del control interno que son:

- Plan de Organización que provee una separación de responsabilidades apropiadas.
- Un sistema de autorización y procedimientos registrados.
- Prácticas sanas en ejecución de deberes.
- Grado adecuado de idoneidad de personal.
- Función de auditoría interna. (p.27)

Para Estupiñan (2015) los elementos del control interno son los siguientes:

- **Elemento de organización**

Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

- **Elementos de sistemas y procedimientos**

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar los resultados en términos financieros.

- **Elementos de personal**

Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas dentro de la organización, personal en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requerida para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente, normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

- **Elementos de supervisión**

Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas y procedimientos de autocontrol en dependencias administrativas y de apoyo logístico (p. 23).

Los elementos del control interno sirven a la empresa para tener un sistema de gestión adecuado, que permita cumplir con eficiencia y eficacia en las operaciones y garantice el logro de los objetivos estratégicos.

1.2.12. Modelos de control interno

La Contraloría de Argentina (2018), en el manual de control interno, menciona lo siguiente:

Diversas entidades, tanto públicas como privadas a nivel internacional, han trabajado en iniciativas a fin de estandarizar los conceptos y elementos que enmarcan el control Interno y de brindar herramientas para la implementación y gestión de los mismos.

Actualmente coexisten varios sistemas que son implementados de acuerdo a la naturaleza, objetivos y características particulares de cada organización, A continuación se detalla los siguientes modelos:

Tabla 1 – 1: Modelos de control interno

Modelo	Objetivo	Enfoque	Componentes
COSO	Apoyar a la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio. Resalta la importancia de la planificación y la supervisión. Plantea una matriz que interrelaciona los componentes de control.	1. Ambiente de control. 2. Evaluación de riesgos. 3. Actividades de control. 4. Información y comunicación. 5. Supervisión
COCO	Ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma, comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia. Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas. Plantea que el planeamiento estratégico proporciona sentido a la dirección. Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.	1. Propósito. 2. Compromiso. 3. Capacidad. 4. Supervisión y aprendizaje
TURNBULL Guía para Directores sobre el Código Combinado	Reflejar las buenas prácticas empresariales en las que se observa al Control Interno inmerso en los procesos del negocio	Consiste en la atención sobre el control interno del “ <i>Combined Code on Corporate Governance</i> ”. Incluye la administración de riesgos y el control interno como parte integral del negocio; pretende brindar a las organizaciones un libre diseño y aplicación de sus políticas de gobierno, a la luz de los principios de esta guía y considerando las circunstancias específicas de la organización.	1. Evaluación de riesgos (como elemento complementario al SCI). 2. Ambiente de control y actividades de control. 3. Información y comunicación. 4. Supervisión.

Fuente: Contraloría de Argentina (2018),
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

1.2.13. COSO III

Para Estupiñan (2015) afirma que el coso III es:

Un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos (p.112).

El COSO III, provee un enfoque integral y herramientas de gestión para la implementación de un sistema de control interno efectivo que busca la mejora continua. Este mecanismo ayuda a la máxima autoridad a controlar los riesgos empresariales que afectan al cumplimiento de los objetivos.

1.2.13.1. Componentes del COSO III

Según Rodríguez (2015) menciona que el COSO III, contiene 5 componentes y 17 principios de los cuales son:

Entorno de control: Es el conjunto de normas, procesos y estructuras sobre las que se constituye el control interno.

Evaluación de riesgos: Implica un proceso interactivo para identificar y evaluar los riesgos en la consecución de los objetivos. Estos riesgos deben evaluarse en relación a parámetros preestablecidos.

Actividades de Control: Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las acciones dispuestas para mitigar el riesgo.

Información y comunicación: La información es necesaria para que la entidad lleve a

Actividades de supervisión: Las evaluaciones continuas, independientes se utilizan para determinar si cada uno de los componentes de control interno se cumple adecuadamente.

La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección, el consejo, según corresponda (pp.14 – 69).

El COSO III posee cinco componentes y diecisiete principios, que contribuyen a la evaluación del control interno de la entidad a través de los cuestionarios de control interno que están destinados a identificar debilidades.

1.2.14. Debilidad de control

Según, Auditool (2017), la debilidad es la ausencia control interno que ocurre cuando las operaciones de controles no permiten que el personal de la compañía evite o detecte errores de manera oportuna.

1.2.15. Marcas de auditoría

Sandoval, H., (2012), define a las marcas de auditoría, como: “símbolos o signos que utiliza el evaluador para señalar los papeles de trabajo que fueron revisados” (p. 55).

Para Velastegui (2015), las marcas de auditoría son: “símbolos o signos que se utilizan en el ejercicio de la evaluación para explicar en forma las deficiencias encontradas durante el desarrollo de la auditoría” (p. 58).

En síntesis, se puede decir que las marcas de auditoría son signos que utiliza el auditor para señalar una deficiencias con el propósito de establecer sus evidencias para realizar el informe final.

1.2.16. Hallazgo

La contraloría General del Estado del Ecuador, (2003), define al hallazgo como: “asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa” (p. 112).

Mientras tanto, Armas, R., (2008), el hallazgo es: “la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones, pero estas no constituyen parte del mismo. (p. 86)

En síntesis, se puede decir que el hallazgo son deficiencias encontradas durante el desarrollo de una evaluación; el evaluador se basa su juicio profesional.

1.2.16.1. Atributos del hallazgo

La contraloría General del Estado del Ecuador, (2003), establece que los atributos del hallazgo son los siguientes:

Condición: Se refiere a la situación actual de la entidad evaluada, es decir, comprende “lo que es”.

Criterio: Mide la condición de la situación a través de una norma interna o externa, comprende la concepción de “lo que debe ser”.

Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Causa: Es la razón básica por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. (p. 113)

1.2.17. Informe de control

Para Blanco Luna, Y., (2012), el informe al control es: “una opinión y conclusiones sobre el control interno, el cumplimiento de las normas legales, reglamentarias y estatutarias; la gestión de los administradores; y la concordancia entre la información adicional presentada por los administradores, si la hubiere. (p. 25)

En cambio, Franklin Finkowaky, (2013), menciona que el informe al control, constituye:

Un factor invaluable debido a que posibilita conocer si los instrumentos y criterios aplicados contemplaban las necesidades reales, y deja abierta la alternativa de su presentación previa al titular de la organización para determinar los logros obtenidos, particularmente cuando se requieren elementos probatorios o de juicio que no fueron captados en la aplicación de la auditoría. Asimismo, permite establecer las condiciones necesarias para su presentación e instrumentación. En caso de una modificación significativa, derivada de evidencia relevante, el informe tendrá que ajustarse. (p. 116)

En síntesis, se puede decir que el informe de control es aquel documento que resume las deficiencias encontradas, con base al juicio profesional del auditor, recomienda a los principales funcionarios las acciones preventivas y correctivas que deben implementar.

1.2.17.1. Tipos de informes

Espino, M., (2015), los tipos de informe, advierte los siguientes:

Dictamen: El dictamen del auditor sobre los estados financiero para determinar la razonabilidad de las cuentas.

Informe largo: Éste constituye otro tipo de informe, donde el auditor revela en forma más extensa o detallada los resultados de su trabajo de auditoría.

Carta de Control Interno: Los auditores emiten este tipo de informe, cuando se evalúa el sistema de control interno de la entidad. (págs. 138 y 153)

1.2.18. Normativa Legal

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), artículo 309, establece que:

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. 97).

La Superintendencia de economía popular y solidaria (2016), afirma que:

En el año 2011 se publica la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS) y su reglamento en el 2012 , se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), con el objetivo de contribuir al Buen Vivir de sus integrantes y de la comunidad en general. La economía Popular y Solidaria es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico y solidario.

Según la Constitución de la República del Ecuador, menciona en el artículo 283, establece que el sistema económico es social y solidario, y está integrado por las formas de organización pública, privada, mixta, popular y solidaria. (Constitución del Ecuador, 2008). De la Economía Popular y solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario menciona en

el artículo 147. Las atribuciones que la ley le otorga a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, respecto de las organizaciones de la EPS y al Sistema Financiero Popular y Solidario.

Según la Constitución de la República del Ecuador, la Dirección Nacional de Cooperativas, señala que, de conformidad con el artículo 226 la Constitución de la República del Ecuador, las Disposiciones Transitorias Cuarta y Duodécima de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario y el artículo 94 de la Ley de Cooperativas, es la Dependencia del Ministerio de Inclusión Económica Y Social que en su representación, realiza todos los trámites para la aprobación y registro de las organizaciones cooperativas; las fiscaliza y asesora; aprueba sus planes de trabajo, y vigila por el cumplimiento de esta Ley y su Reglamento General, aplicando las sanciones correspondientes, cuando fuera el caso.

1.3. Idea a defender

La evaluación de la gestión de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “MUSHUC ÑAN”, parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, períodos 2017-2018, permitirá verificar el grado de eficiencia y eficacia en la evaluación, control y seguimiento de los créditos otorgados.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de investigación

El presente trabajo investigativo se lo efectuó a través de la investigación cualitativa para analizar las particularidades y debilidades que afectan a la cooperativa describiendo errores u omisiones encontrados dentro del manejo de la cartera de créditos que posee la entidad financiera, objeto de evaluación. Además, se empleó la investigación cuantitativa para analizar el impacto de la cartera vencida y su índice de morosidad. Este tipo de investigación permitió identificar claramente las causas de los problemas y la ocurrencia de los mismos sobre los elementos de la entidad, guardando coherencia entre lo teórico y lo práctico.

2.2. Tipos de investigación

Para el trabajo de titulación el tipo de investigación, se aplicó los siguientes tipos de investigación:

2.2.1. *Investigación bibliográfica*

La investigación bibliográfica se utilizó para recopilar los diferentes criterios y teorías de varios autores, empleando la información de los libros, revistas, diccionarios, tesis y de internet, entre otros.

2.2.2. *Investigación descriptiva*

La investigación descriptiva se aplicó para narrar la problemática existente y definir las características de cartera vencida y medir el grado de eficiencia y eficacia en la recuperación de cartera.

2.2.3. *Investigación de campo*

La investigación de campo a través de la visita preliminar permitió levantar información suficiente y pertinente.

2.3. Método, técnicas e instrumentos de investigación

2.3.1. Métodos

2.3.1.1. Método deductivo

Se empleó el método deductivo para establecer lineamientos específicos hacia los generales a fin de levantar información bibliográfica y linkográfica y sustentar el marco teórico del trabajo de titulación.

2.3.1.2. Método inductivo

Se utilizó el método inductivo para obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este es el método más usual que se basa en cuatro etapas básicas: observación y registro de los hechos, análisis y clasificación de los hechos, derivación inductiva de generalización, y contrastación.

2.3.2. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación aplicadas fueron:

2.3.2.1. Entrevista

La entrevista porque permitió intercambiar ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar.

2.3.2.2. Encuesta

Se aplicó la encuesta como mecanismo de verificación para conocer las principales actividades del personal crediticio.

2.3.3. Instrumentos de Investigación

2.3.3.1. Guía de entrevista

Se hizo uso de una guía de entrevista, en cual contiene preguntas abiertas o de opinión para definir variables de estudio, contextualizar el problema y plantear objetivos de investigación.

2.3.3.2. *Cuestionario*

Se utilizó un cuestionario de control interno estructurado mediante el método COSO III, para evaluar al área de crédito de la cooperativa “MUSHUC ÑAN” Ltda., y determinar el nivel de confianza.

2.4. Población y muestra

La cooperativa “MUSHUC ÑAN” Ltda., parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, es una entidad que cuenta con 22 empleados, dado su reducido número de personal no fue necesario aplicar la fórmula de la muestra.

2.5. Resultados

Los resultados Recuperados a través la aplicación de las encuestas realizadas a los empleados de la cooperativa “MUSHUC ÑAN” Ltda., permiten recolectar información que demuestre los errores que impiden el desempeño adecuado dentro de las actividades de la cooperativa.

Preguntas:

1. ¿La cooperativa cuenta con un manual de políticas, procedimientos y reglamentos de créditos de acuerdo a lo que establece el organismo de control?

Tabla 1 – 2: Posee un manual de políticas y reglamento de créditos

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	22	100%
NO	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

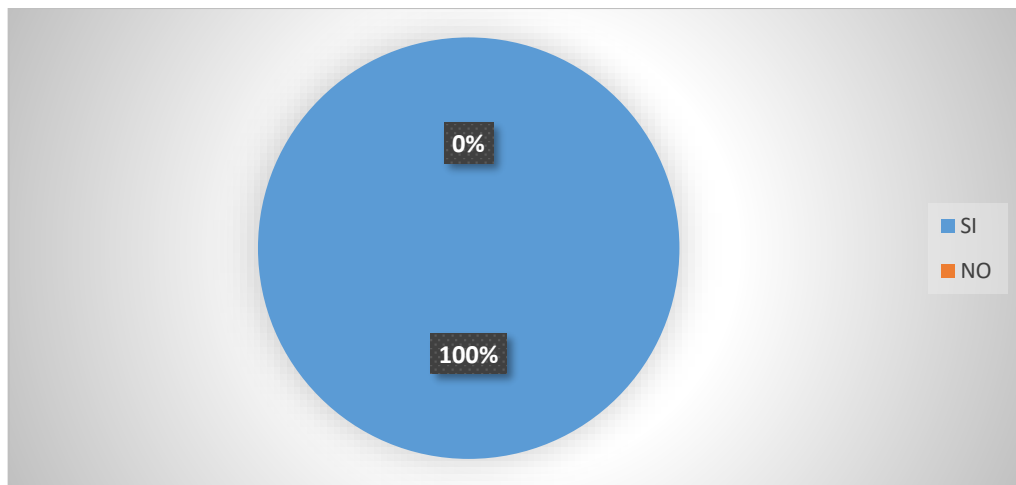


Gráfico 1 – 2: Posee un manual de políticas y reglamento de créditos

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Respecto a esta pregunta el 100% de los empleados afirmaron que la cooperativa “MUSHUC ÑAN” Ltda., si posee un manual de políticas, procedimientos y reglamentos de créditos y estos está alineados en base a lo que establece el organismo de control.

2. ¿Considera Ud., que se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos para el control en el área de cobranzas para la recuperación de cartera vencida?

Tabla 2 – 2: Se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	5	23%
NO	17	77%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

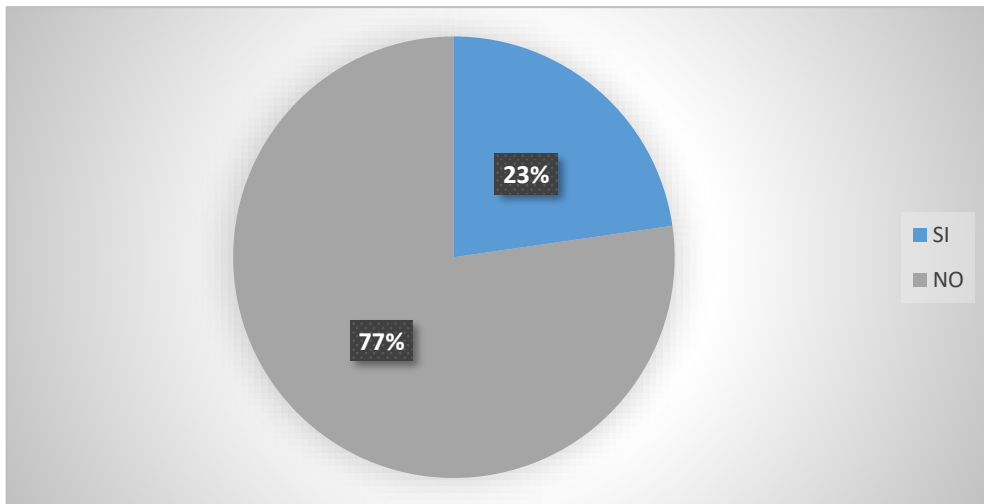


Gráfico 2 – 2: Se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Del 100% de encuestados, se obtuvo que el 77% considera que no se aplica adecuadamente el manual de políticas y procedimientos y apenas un 23% considera que si se aplican de forma correcta. Con esto se deduce, que el manual de políticas y procedimientos no es aplicado por todo el personal de la cooperativa.

3. ¿Se ha definido los procedimientos de cobranzas para los créditos?

Tabla 3 – 2: Procedimientos de cobranzas para los créditos

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	16	73%
NO	6	27%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

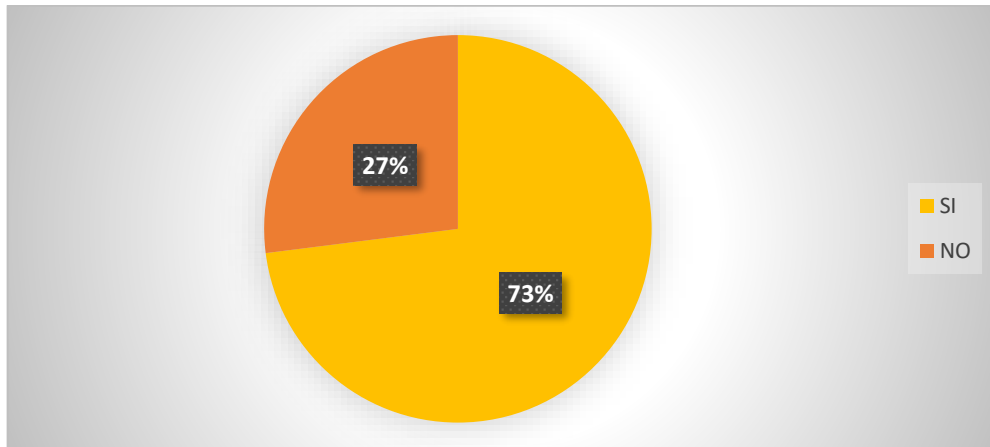


Gráfico 3 – 2: Procedimientos de cobranzas para los créditos

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

El total de empleados respondieron a esta pregunta, donde el 73% de personas manifestó que efectivamente existen procedimientos de cobranza establecidos y el 27% considera que no se han definido, entonces esto demuestra que no existe una socialización de los mismos al total de empleados.

4. ¿Se realiza un seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito?

Tabla 4 – 2: Seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	5	23%
NO	17	77%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

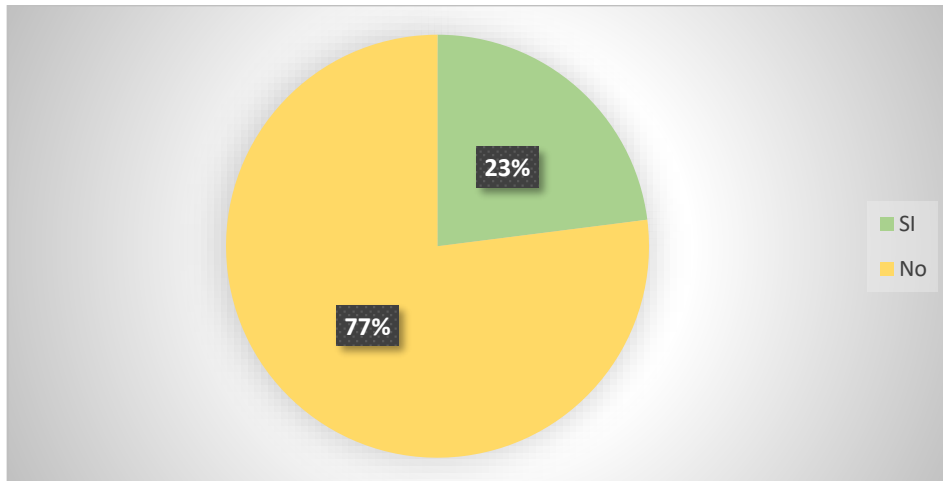


Gráfico 4 – 2: Seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

De la totalidad de empleados, el 77% de ellos respondieron que no se brinda un seguimiento adecuado a los socios a quienes se les entrega un crédito, y un 23% respondió que si se da este procedimiento. De esto se puede concluir que este procedimiento interno, no es aplicado por el personal.

5. ¿Cuáles considera que son las causas principales que influyen directamente con el incremento del índice de morosidad?

Tabla 5 – 2: Causas que influyen en el incremento del índice de morosidad

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
Situación económica del país	10	45%
Sobreendeudamiento del Socio	0	0%
Inadecuado análisis por parte del asesor de negocios	2	10%
Inadecuado proceso de recuperación por parte del oficial de cobranzas	10	45%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
 Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

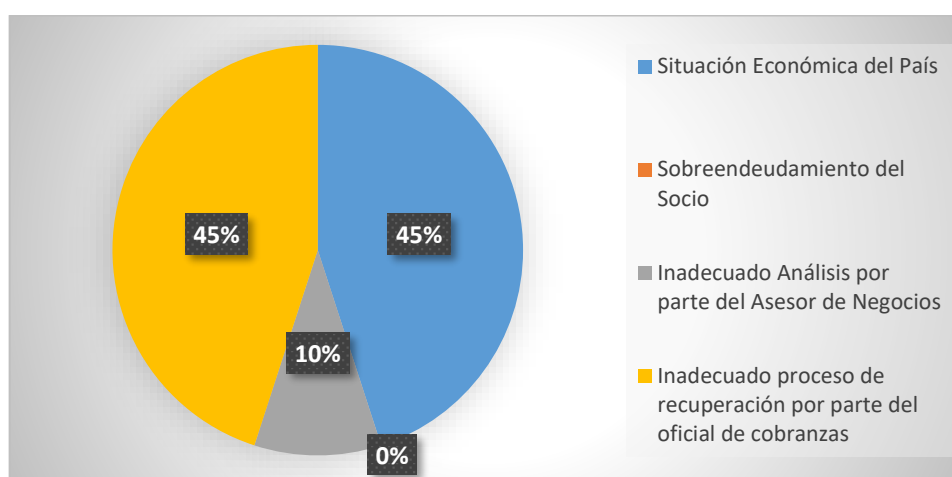


Gráfico 5 – 2: Causas que influyen en el incremento del índice de morosidad

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
 Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Al preguntar a los encuestados sobre las condiciones que influyen en el incremento de la morosidad en la cooperativa, ellos respondieron que la situación económica del país y el inadecuado proceso de recuperación por parte del oficial de cobranzas son las principales razones para ello al alcanzar el 45% en cada una respectivamente. Otra causa que alcanzó el 10% es el inadecuado análisis por parte del asesor de negocios a los clientes a quienes facilita un crédito.

6. ¿Considera Ud., que la gestión de cobros se realiza de manera adecuada?

Tabla 6 – 2: La gestión de cobros se realiza de manera adecuada

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
Siempre	3	14%
Casi siempre	2	9%
A veces	16	73%
Nunca	1	4%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

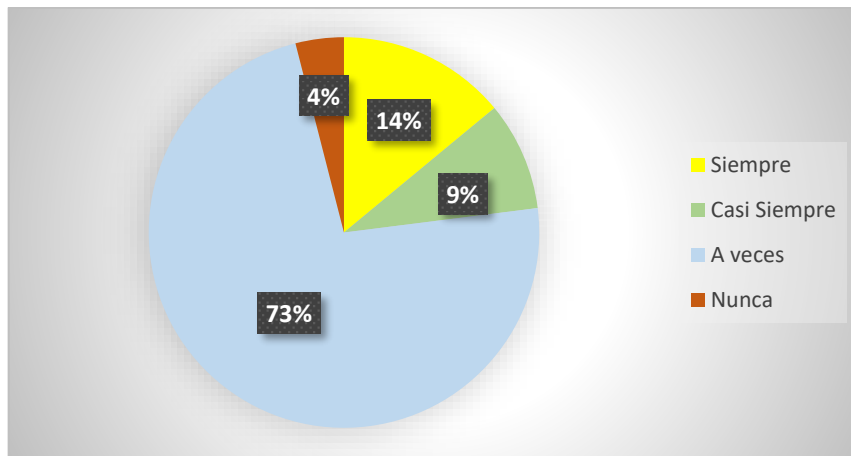


Gráfico 6 – 2: La gestión de cobros se realiza de manera adecuada

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

A consideración del 73% de los encuestados la gestión de cobros a veces es realizada adecuadamente; por otro lado el 14% indicó que siempre se lo hace de forma adecuada, el 9% escogió la opción de casi siempre y el 4% de nunca.

7. ¿Qué alternativas utiliza usted para la recuperación de la cartera vencida?

Tabla 7 – 2: Alternativas para la recuperación de la cartera vencida

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
Llamadas Telefónicas	10	45%
Mensaje de Texto	0	0%
Visitas Personales	4	18%
Notificaciones de Cobranzas	8	37%
Otros	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

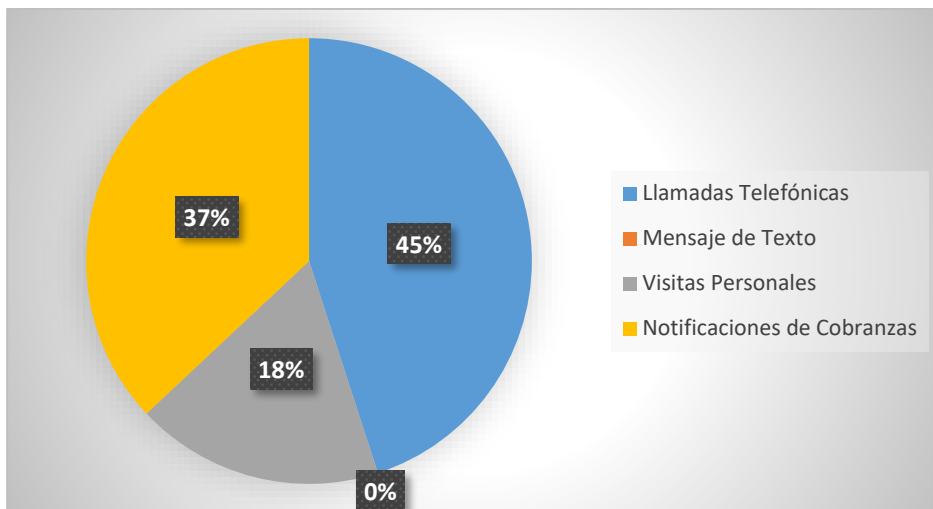


Gráfico 7 – 2: Alternativas para la recuperación de la cartera vencida

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Los encuestados respondieron que la mayor alternativa para recuperar la cartera vencida son las llamadas telefónicas representadas por el 45%, las notificaciones de cobranza alcanzaron el 37%, las visitas personales simbolizan el 18%.

8. ¿El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo para el cargo a desempeñar?

Tabla 8 – 2: El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
Siempre	2	10%
Casi siempre	11	50%
A veces	9	40%
Nunca	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

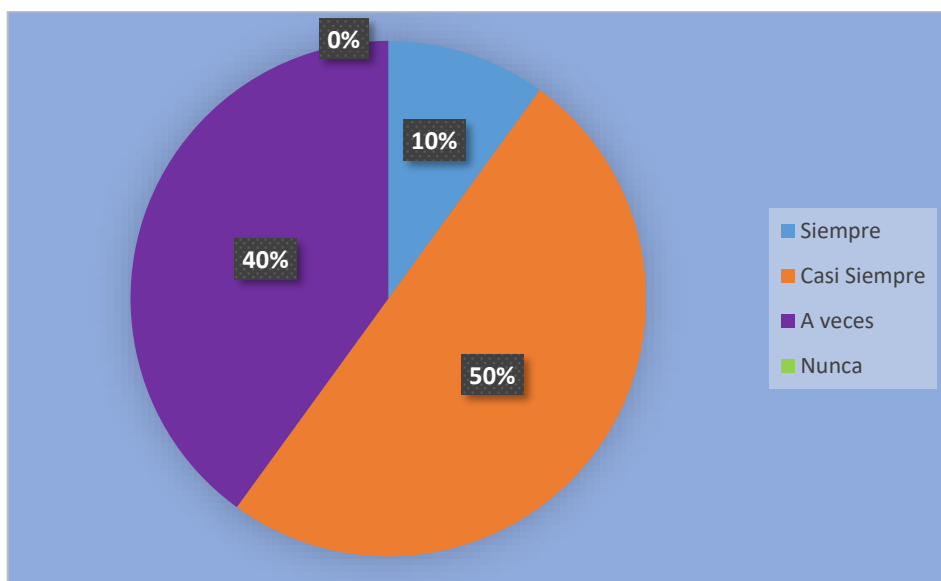


Gráfico 8 – 2: El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Respecto a la pregunta si el personal es el idóneo para cubrir el cargo dentro del área de cobranzas, el 50% respondió que casi siempre cumple, el 40% manifestó que a veces, y el 10% aseguró que siempre observan las habilidades y capacidades.

9. ¿La cartera de créditos se vio afectada por la adquisición de carteras de otras cooperativas?

Tabla 9 – 2: Los créditos afectados por otras carteras

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	8	36%
NO	14	64%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

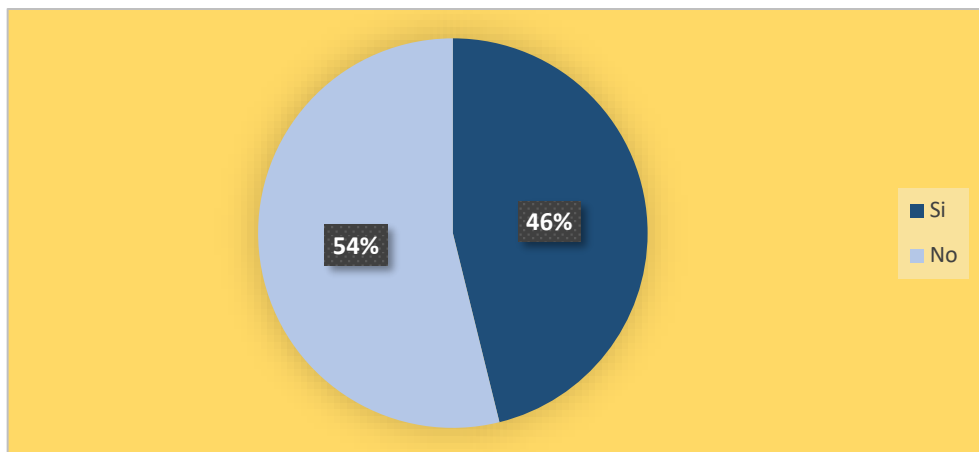


Gráfico 8 – 2: Los créditos afectados por otras carteras

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Los encuestados en un 54% aseguraron que la morosidad no se vio afectada por la adquisición de las carteras de otras cooperativas, y el 46% en cambio respondió que sí afecta.

10. ¿Considera Ud., que es necesario evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida?

Tabla 10 – 2: Evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida

Opciones	N° de encuestados	Porcentaje
SI	22	100%
NO	0	0%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

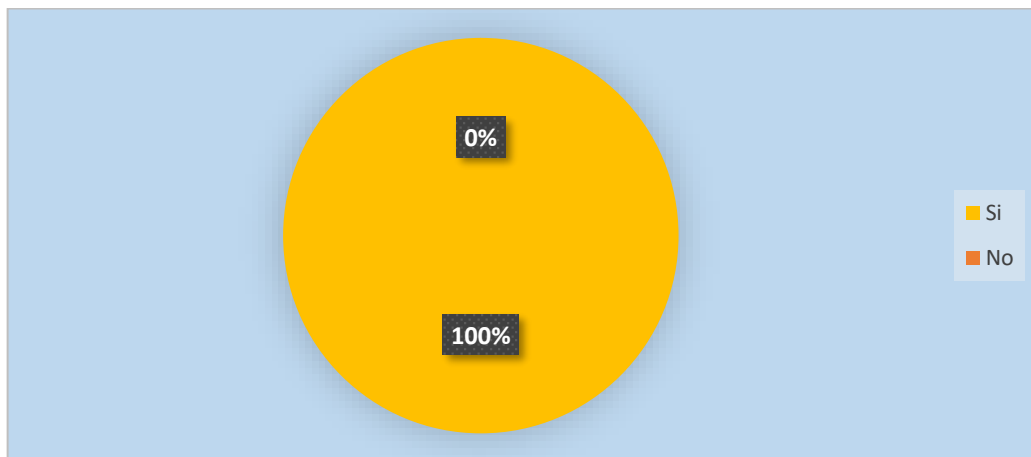


Gráfico 10 – 2: Evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida

Fuente: Encuesta aplicadas a los empleados de la COAC
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

El 100% de empleados señaló que la evaluación del proceso de recuperación de cartera vencida es necesario dentro de la institución financiera para mejorar y reducir los niveles de morosidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Título

Evaluación a la gestión de la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan, parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, períodos 2017- 2018.

3.2. Contenido de la propuesta

3.2.1. Información general de la Cooperativa Mushuc Ñan Ltda

3.2.1.1. Antecedentes históricos

El sistema cooperativo en el país en general y en Tungurahua en particular ha crecido en forma vertiginosa en los años anteriores, desplegando una serie de nuevas alternativas a quienes no pudieron acceder a la banca, y es así que un grupo de personas de la parroquia Salasaca, se reúne y ponen en manifiesto la idea de ayudar a la gente de su pueblo, y es así como surge la idea de crear una cooperativa de ahorro y crédito con el nombre en quichua de “Mushuc Ñan” Ltda., que en español significa “Nuevo Camino”, nació con el objetivo de brindar facilidades para acceder a financiamiento a la gente de Salasaca y confiar en ellos para un logro en comunidad.

La cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda., nació el 11 de octubre de 2001, con veintiún miembros al frente como dirigentes de la COAC entre ellos se encontraban personas artesanas, agricultores y empleados privados, controlado por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social “MIES”; su oficina principal se ubicó en la Comunidad de Salasaca con la finalidad de dar acceso al crédito, ahorro e inversión al sector indígena, al transcurso del año en 2008 se creó la primera agencia en la Isla Santa Cruz en la Provincia de Galápagos, con 12 socios accionistas, con la finalidad de ayudar al sector migrante y a los residentes del sector con los mismo lineamientos que brindó la COAC, en 2009 nace la segunda agencia en la Capital San Cristóbal en la Provincia de Galápagos con el fin de ofrecer sus servicios financieros a los nuevos socios y brindar las nuevas líneas de crédito, inversión, servicio de ahorro con el objetivo de mejorar la imagen financiera de la entidad, de esta manera se ve necesario crear una agencia en la ciudad Ambato y en el Tena de la provincia de Napo con el propósito de ayudar a los que no podían acceder a las entidades financieras y brindar los servicios que disponía nuestra entidad.

3.2.1.2. Misión

La Cooperativa Mushuc Ñan pertenece al Sector de la Economía Popular y Solidaria, creada con principios de equidad, valores cooperativos y organizada con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de los asociados en cada uno de los sectores donde se encuentra ubicada la cooperativa, a través de la otorgación de fuentes de financiamiento para impulsar la Economía Popular y Solidaria.

3.2.1.3. *Visión*

Mejorar el posicionamiento del mercado dentro del sector de la Economía Popular y Solidario por la diversidad y calidad de los servicios financieros, impulsando un desarrollo administrativo y tecnológico eficiente.

3.2.1.4. *Valores corporativos*

Los valores son entes abstractos considerados vitales y se encuentran influenciados por la sociedad. Constituyen el hilo conductor que califica y da sentido a las actitudes humanas. Los principales valores universalmente aceptados por el cooperativismo son:

- **Honestidad:** Las cooperativas están obligadas a un manejo honrado, transparente y diáfano de sus recursos; solo así pueden ganar la confianza de sus Asociados. La honestidad significa probidad y buena fe en la toma de decisiones y transparencia en la formación.
- **Fraternidad:** Es el valor ético de la especie humana que permite el sentimiento de hermandad entre todos los seres humanos y se materializa en el respeto a los demás y en el entendimiento de que todos descendemos de un tronco común y estamos unidos entre sí por la atadura biológica.
- **Solidaridad:** Se entiende como la disposición a compartir lo que tenemos. No se trata de hacer caridad, beneficencia o filantropía o dar lo que nos sobra. Es el dar y recibir ayuda a través de la asociación. La solidaridad genera el derecho a ser ayudado y la obligación de servir a los demás.
- **Universalidad:** Es la convicción y la seguridad de reconocer la dignidad y los derechos de todos los seres humanos, sin discriminación de raza, religión, ideas políticas, sexo, ubicación geográfica, idioma o limitaciones físicas o psicológicas, para que así la Tierra sea una gran nación en donde todos sus habitantes tienen derecho a la oportunidad y la participación. La universalidad es el valor que materializa el principio de la gestión democrática en la medida en que crea los espacios de participación, análisis y discusión en forma sincera, franca, abierta y positiva.
- **Participación:** Solo en la medida en que todos y cada uno de los Asociados en forma organizada, seria, responsable y consciente, participen en la toma de decisiones y en el control democrático, la entidad cooperativa puede lograr sus objetivos. La participación conlleva: apoyar, colocar, ser leales, exigir, informarse e impulsar todo cuanto sea necesario y conveniente para la consolidación del sistema cooperativo.
- **Pertenencia:** la realización de una vida se logra mediante la apropiación de los anhelos y necesidades de los seres que nos necesitan, para luchar por ello en todo momento,

superando las adversidades y contratiempos, y evitando el desfallecimiento para hacerlos realidad. Así se adquiere una disciplina permanente de servicio que transforma al ser humano en líder y héroe y lo eleva sobre la colectividad.

- **Superación:** Es un afán permanente de la especie humana el ser cada día mejor para servir más a las personas, y que lleva a un deseo de buscar la perfección mediante el amor por la sabiduría y la práctica de la solidaridad.

3.2.1.5. Principios corporativos

Los principios corporativos para su diario vivir se clasifica de la siguiente manera:

Tabla 1 – 3: Principios corporativos de la COAC

Éticos	Sociales	Económicos	Políticos
<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Responsabilidad • Lealtad • Justicia Social • Transparencia • Compromiso • Equidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Solidaridad • Confianza • Amistad • Respeto • Ayuda Mutua • Oportunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • Calidad • Rentabilidad • Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> • Democracia • Participación • Autonomía • Pluralidad • Libertad • Igualdad • Asociación

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.1.6. Productos y/o servicios financieros

La cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda., ofrece a sus socios los siguientes servicios financieros:

Servicios de ahorros

- **Ahorro a la vista:** Para mantener activa la cuenta de ahorros su saldo mínimo será 5,00 USD Ganando una tasa de interés del 1,48% anual, con capitalización mensual. Podrá disponer de su dinero en cualquier ventanilla de la Institución
- **Mashi ahorro:** Una cuenta de ahorros creada para menores de edad, de esta manera incentivamos la cultura de ahorro a los más pequeños de la casa.
- **Depósitos a plazo fijo:** La cooperativa “Mushuc Ñan” Ltda, está sujeta por la Ley de Economía Popular y Solidaria a aceptar depósitos a plazo fijo, exigibles al vencimiento de un período, libremente convenido por la cooperativa y socio, mediante pagos de tasa de interés mensual o al vencimiento, garantizándose sus depósitos con nuestros activos.

Servicios de crédito

La cooperativa “Mushuc Ñan” Ltda, dispone de variedad de créditos financieros, tales como:

- Comercio
- Ganadería
- Agricultura
- Pesca
- Educación
- Compra de terreno
- Construcción
- Remodelación
- Compra de vehículo
- Compra de electrodomésticos
- Otros

3.2.1.7. Establecimientos de la cooperativa

La cooperativa “Mushuc Ñan” Ltda, cuenta con cuatro establecimientos, a continuación se detalla:

- La oficina matriz está ubicado en la parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua; y,
- Las dos sucursales se encuentran en la provincia de Galápagos, la primera en el puerto Ayora, en la isla de Santa Cruz, ubicado en las calles Petrel y Española, del barrio Miraflores y la segunda en la isla San Cristobal, en las calles Alsacio Northia y Española.
- Por último, ofrece productos financieros en el cantón Tena, de la provincia de Napo.

3.2.2. Evaluación del control interno mediante los componentes del COSO III

Para establecer el nivel de confianza del departamento de crédito, se procedió a evaluar la gestión administrativa y financiera de la cooperativa.

Ambiente de control interno	
Área	Departamento de crédito y cobranza
Entrevistado	Responsable del departamento
Objetivo	Evaluar el nivel de confianza del componente ambiente de control a través de preguntas las cuales están enfocadas a los objetivos, valores, principios y cultura organizacional con la que cuenta COAC Mushuc Ñan.

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La COAC Mushuc Ñan cuenta con una estructura organizacional?	X		
2	¿Posee la cooperativa con canales de comunicación interna y externa?	X		
3	¿El gerente incentiva a sus empleados para que cumplan con sus metas y recuperen los valores de cartera vencida?		X	Los empleados no reciben ningún tipo de incentivo por parte del gerente. D1
4	¿La cooperativa cuenta con indicadores de gestión que permitan medir el desempeño empresarial?		X	La COAC Mushuc Ñan carece de indicadores de gestión. D2
5	¿Posee COAC Mushuc Ñan indicadores de gestión de cartera vencida?		X	
6	¿Se han definido políticas y procedimientos internos para el proceso de otorgamiento de créditos y su debida recuperación?	X		
7	¿El departamento de créditos ha establecido estrategias para mejorar sus procesos de cobro?	X		
8	¿La COAC Mushuc Ñan ha implementado políticas y manual de reclutamiento y selección del personal?	X		
9	¿Se realiza evaluaciones a los empleados para conocer si estos desarrollan sus actividades de forma correcta?	X		
10	¿Los empleados tienen conocimiento sobre las políticas, reglamentos y normativa interna con la que cuenta la COAC Mushuc Ñan?		X	Los empleados de la cooperativa desconocen de la normativa interna. D3
TOTAL		6	4	

Fórmula para determinar el nivel de confianza y riesgo

Nivel de Confianza

$$NC = (\text{Número de Respuesta} / \text{Total de respuesta}) * 100$$

$$NC = (6/10) * 100 = 60\%$$

Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - \text{Nivel de confianza}$$

$$NR = (100 - 60\%) = 40\%$$

Tabla 2 – 3: Nivel confianza y riesgo – ambiente de control

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

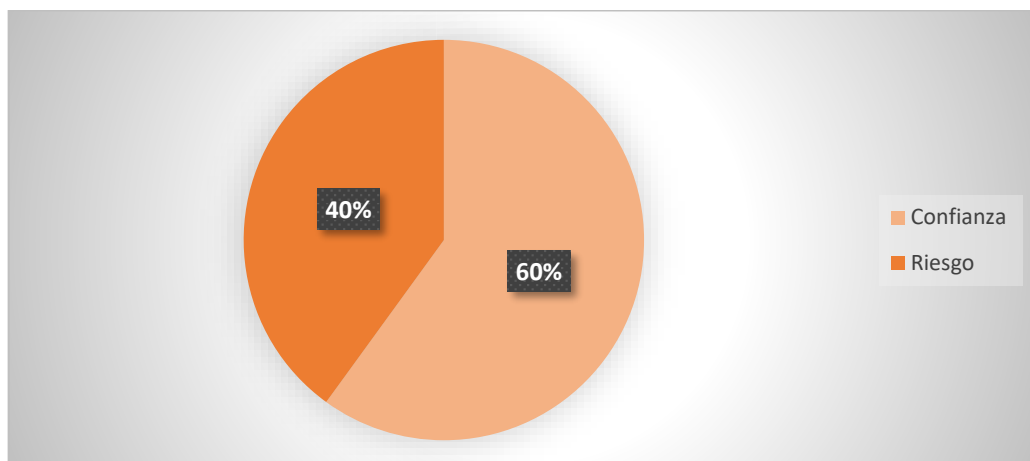


Gráfico 1 – 3: Ambiente de Control

Fuente: Nivel de confianza y riesgo – ambiente de control
Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Una vez realizado las respectivas preguntas dentro del componente de ambiente de control se obtuvo un nivel de confianza del 60% mientras que un 40% respecto al nivel de riesgo. La confianza se encuentra dentro de un rango moderado lo que indica equilibrio pero no descarta la necesidad de tomar medidas para incrementar el nivel.

Evaluación al riesgo	
Área	Departamento de crédito y cobranza
Entrevistado	Responsable del departamento
Objetivo	Determinar el nivel de confianza a través de varias interrogantes para conocer si la entidad evalúa adecuadamente la identificación, valuación y respuesta al riesgo.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El gerente de COAC Mushuc Ñan, identifica los riesgos financiero para recuperar la cartera vencida?		X	El gerente no considera los riesgos internos para la recuperación de cartera vencida. D4
2	¿Se identifica los riesgos financieros que afectan al cumplimiento de las metas de la cooperativa?		X	Inexistencia de controles interno que apoyen a la máxima autoridad a identificar los riesgos. D5
3	¿El personal de la COAC Mushuc Ñan, analizan los riesgos externos como político, tecnológico, social y ambiental?		X	El personal de la COAC Mushuc Ñan no evalúa los riesgos externos. D6
4	¿Se toma en consideración el historial crediticio del socio antes de otorgar un crédito?		X	El personal de la cooperativa no analiza de manera previa el historial crediticio del socio. D7
5	¿La COAC Mushuc Ñan solicita garantías suficientes a sus socios en caso de incumplimiento de pagos?		X	El oficial de crédito no solicita garantías suficientes al socios para otorga el crédito. D8
6	¿La máxima autoridad ha establecido una escala de calificación para determinar los riesgos que causen mayor impacto dentro de la cooperativa?		X	La COAC Mushuc Ñan carece de una escala de calificación de riesgos. D9
7	¿El personal de la COAC Mushuc Ñan da respuesta inmediata a los riesgos que afectan al cumplimiento de los objetivos?		X	El personal de la cooperativa no da respuesta inmediata a los riesgos financieros. D10
8	¿El oficial de crédito da seguimiento continuo a los créditos otorgados?		X	El personal de la cooperativa no realiza seguimiento periódico a los créditos otorgados. D11
TOTAL		0	8	

Fórmula para determinar el nivel de confianza y riesgo

Nivel de Confianza

$$NC = (\text{Número de Respuesta} / \text{Total de respuesta}) * 100$$

$$NC = (0/10) * 100 = 0\%$$

Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - \text{Nivel de confianza}$$

$$NR = (100 - 0\%) = 100\%$$

Tabla 3 – 3: Nivel confianza y riesgo – evaluación al riesgo

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

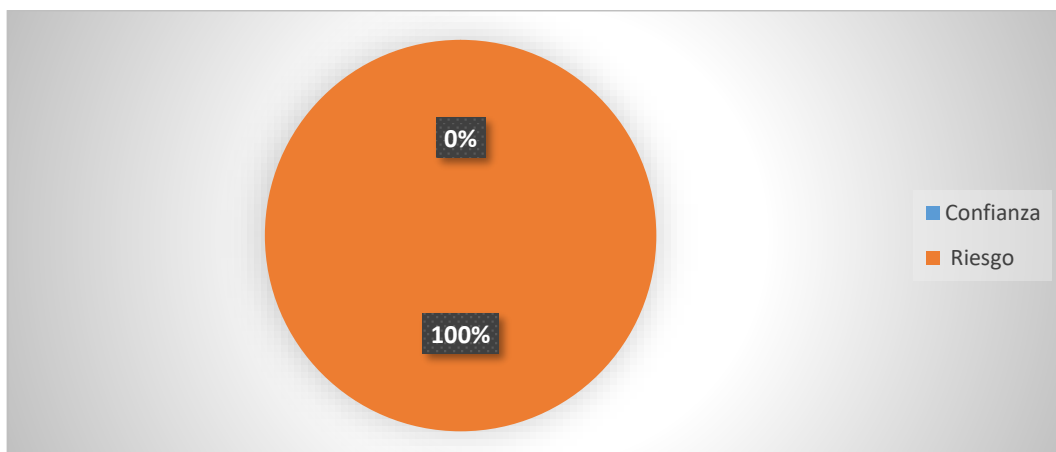


Gráfico 2 – 3: Evaluación al riesgo

Fuente: Nivel de confianza y riesgo – evaluación al riesgo

Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Luego de aplicar cuestionario de control interno al componente de evaluación del riesgo, se obtuvo un nivel de confianza es del 0%, mientras que, el riesgo es del 100%, lo que demuestra que la institución necesita urgentemente tomar medidas preventivas y correctivas para minimizar dichas deficiencias y garantiza el cumplimiento de los objetivos

Actividades de control	
Área	Departamento de crédito y cobranza
Entrevistado	Responsable del departamento
Objetivo	Determinar el nivel de confianza y riesgo de las actividades de control que ejecuta COAC Mushuc Ñan.

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se ha definido políticas para el área de crédito y cobranza?	X		
2	¿La COAC Mushuc Ñan ha definido políticas para la concesión de créditos?	X		
3	¿Se verifica que la documentación entregada por los socios sea confiable y oportuna?		X	El personal de la COAC, en su mayoría no verifica los documentos que entregan los socios. D12
4	¿Se ha implementado políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida?	X		
5	¿Se realiza un registro de vencimiento de cuotas diarias?		X	El personal de la COAC, no cuenta con registro de las cuotas diarias por vencer. D13
6	¿El personal de la COAC Mushuc Ñan realiza gestiones de cobro a las deudas que ya están dadas por pérdidas?		X	Escasas gestiones de cobro debido por parte del personal de la COAC, a las deudas vencidas. D14
TOTAL		3	3	

Fórmula para determinar el nivel de confianza y riesgo.

Nivel de Confianza

NC= (Número de Respuesta/Total de respuesta)*100

NC= (3/6)*100 = 50%

Nivel de Riesgo

NR = 100 – Nivel de confianza

NR= (100 – 50%) = 50%

Tabla 4 – 3: Nivel confianza y riesgo – actividades de control

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

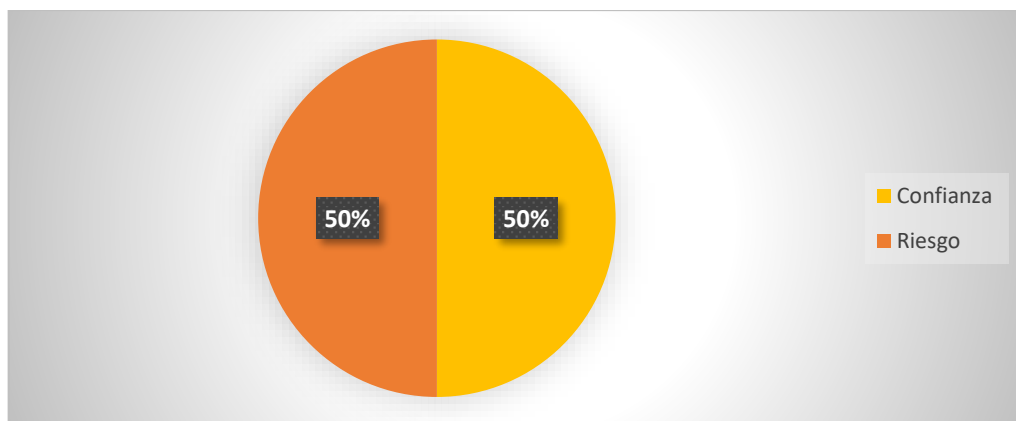


Gráfico 3 – 3: Actividades de control

Fuente: Nivel de confianza y riesgo – actividades de control

Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Se observa que dentro del componente de actividades de control se obtuvo un nivel de confianza del 50% y un nivel de riesgo del 50%, lo que nos indica que la institución requiere incrementar medidas que garanticen un mayor nivel de confianza y una mejor toma de decisiones en cuanto a actividades en los procesos de concesión de créditos y recuperación de los mismos.

Información y comunicación	
Área	Departamento de crédito y cobranza
Entrevistado	Responsable del departamento
Objetivo	Evaluar el nivel de confianza en el componente de información y comunicación y verificar la eficiencia de sus acciones.

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La cooperativa cuenta con documentos que respalden el cobro que se realiza a los socios?	X		
2	¿El oficial de crédito de la COAC, está en permanente contacto con los socios cuando el crédito es vencido?	X		
3	¿Se registran los pagos que realizan los socios para disminuir el saldo de la cartera de crédito?	X		
4	¿Las notificaciones al oficial de crédito por incumplimiento de metas son realizadas por escrito?	X		
5	¿El departamento de créditos informa a la gerencia sobre los valores que no se han podido recuperar aun cuando se han aplicado todas las técnicas de cobranza establecidas?		X	El departamento de crédito no comunica oportunamente a la gerencia incumplimientos de pago del socio. D15
TOTAL		4	1	

Fórmula para determinar el nivel de confianza y riesgo.

Nivel de Confianza

NC= (Número de Respuesta/Total de respuesta)*100

NC= (4/5)*100 = 80%

Nivel de Riesgo

NR = 100 – Nivel de confianza

NR= (100 – 80%) = 20%

Tabla 5 – 3: Nivel confianza y riesgo – información y comunicación

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

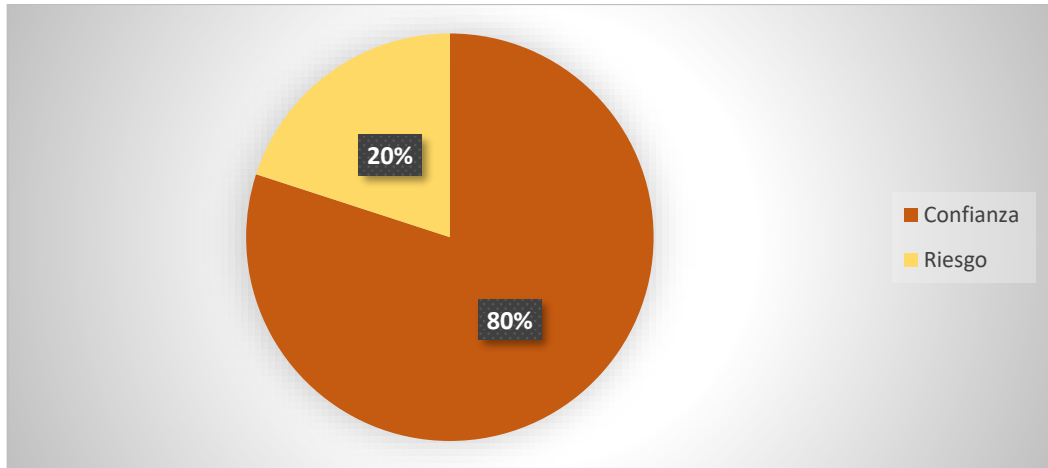


Gráfico 4 – 3: Información y comunicación

Fuente: Nivel de confianza y riesgo – información y comunicación

Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Luego de haber realizado la debida calificación y ponderación dentro del componente de información y comunicación el nivel de confianza fue del 80% y un 20% de nivel de riesgo, es decir que existe un bajo porcentaje de riesgo pero que debe comunicar el incumplimiento de las metas por parte del personal de la cooperativa.

Seguimiento	
Área	Departamento de crédito y cobranza
Entrevistado	Responsable del departamento
Objetivo	Conocer la efectividad de las acciones de seguimiento en cuanto a control interno dentro del componente seguimiento.

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El oficial de crédito lleva un registro detallado de los pagos que realiza cada socio?	X		
2	¿En caso de que algún socio no cancele las cuotas que le corresponda, el oficial de crédito realiza un seguimiento necesario para que cancele la totalidad del crédito?		X	El personal de la cooperativa no realiza seguimiento periódico a los créditos otorgados. D16
3	¿Se evalúan a los oficiales de crédito para verificar el cumplimiento de las metas?		X	La alta gerencia no se evalúa el desempeño del personal de crédito. D17
4	¿Se realizan evaluaciones periódicas al departamento de créditos?		X	La cooperativa carece de evaluaciones periódicas. D18
TOTAL		2	3	

Fórmula para determinar el nivel de confianza y riesgo.

Nivel de Confianza

NC= (Número de Respuesta/Total de respuesta)*100

NC= (3/4)*100 = 75%

Nivel de Riesgo

NR = 100 – Nivel de confianza

NR= (100 – 75%) = 25%

Tabla 6 – 3: Nivel confianza y riesgo – seguimiento

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

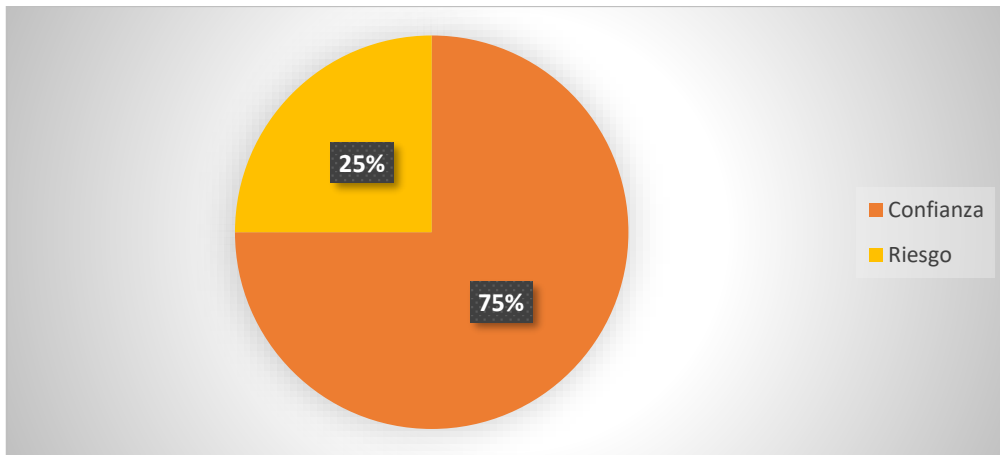


Gráfico 5 – 3: Seguimiento

Fuente: Nivel de confianza y riesgo – seguimiento

Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Una vez obtenida la calificación y ponderación dentro del componente de seguimiento se determinó que el nivel de confianza es de 75% y un 25% de nivel de riesgo lo que demuestra que se necesita mejorar las actividades de seguimiento en la cooperativa con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos y disminuir el índice de morosidad.

3.2.3. Resumen de la evaluación del control interno de la cooperativa

Una vez evaluado el control interno de la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, se procede a determinar el nivel de confianza y riesgo global, para establecer su incidencia en la cartera vencida, a continuación se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 7 – 3: Resultados de los componentes del control interno

Componente	Confianza	Nivel Confianza	Riesgo	Nivel Riesgos
Ambiente control	60%	Moderado	40%	Baja
Evaluación del riesgo	0%	Baja	100%	Alta
Actividades de control	50%	Moderado	50%	Moderado
Información y comunicación	80%	Alta	20%	Bajo
Seguimiento	75%	Moderado	25%	Bajo
Promedio	53%	Moderado	47%	Bajo

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Tabla 8 – 3: Nivel confianza y riesgo del control interno

Rango	Confianza	Riesgo
0 – 50%	Baja	Alta
51 – 75%	Moderada	Moderada
76 – 95%	Alta	Baja

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

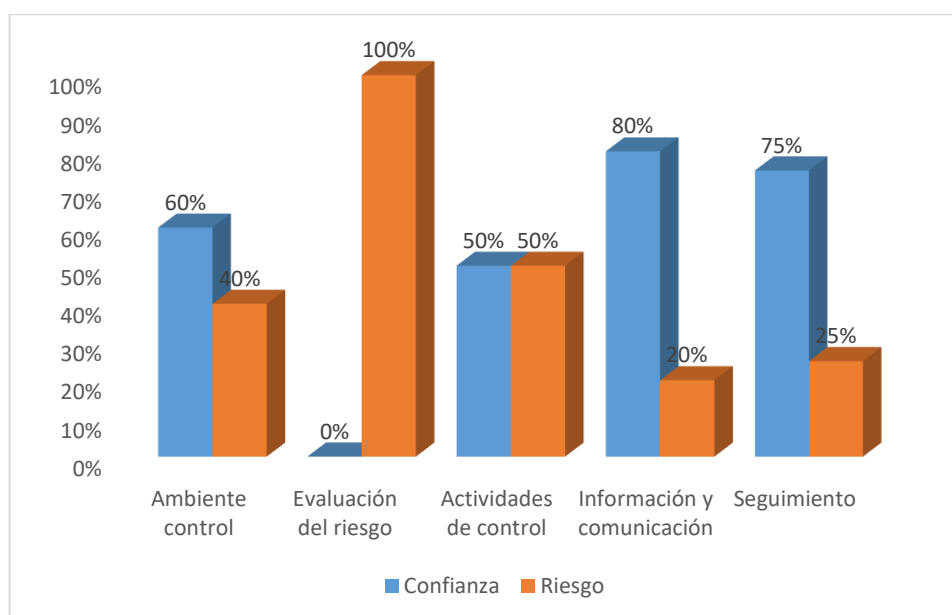


Gráfico 6 – 3: El nivel confianza del control interno

Fuente: Nivel de confianza y riesgo del control interno

Realizado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

Se obtuvo un nivel de riesgo del 47% que se encuentra en un rango moderado, esto es debido a que dentro del componente evaluación al riesgo se encuentra vulnerable en las áreas de concesión de créditos y recuperación de cartera vencida, provocando un alto índice de morosidad en la cartera vencida y el incumplimiento de metas.

3.2.4. Resumen de las deficiencias de control interno

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación del control interno a la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, la deficiencias encontradas son las siguientes:

Tabla 9 – 3: Resumen de las deficiencias de control interno

Nº	Deficiencias
D1	Los empleados no reciben ningún tipo de incentivo por parte del gerente.
D2	La COAC Mushuc Ñan carece de indicadores de gestión.
D3	Los empleados de la cooperativa desconocen de la normativa interna.
D4	El gerente no considera los riesgos internos para la recuperación de cartera vencida.
D5	Inexistencia de controles interno que apoyen a la máxima autoridad a identificar los riesgos.
D6	El personal de la COAC Mushuc Ñan no evalúa los riesgos externos.
D7	El personal de la cooperativa no analiza de manera previa el historial crediticio del socio.
D8	El oficial de crédito no solicita garantías suficientes al socios para otorga el crédito.
D9	La COAC Mushuc Ñan carece de una escala de calificación de riesgos.
D10	El personal de la cooperativa no da respuesta inmediata a los riesgos financieros.
D11	El personal de la cooperativa no realiza seguimiento periódico a los créditos otorgados.
D12	El personal de la COAC, en su mayoría no verifica los documentos que entregan los socios.
D13	El personal de la COAC, no cuenta con registro de las cuotas diarias por vencer.
D14	Escasas gestiones de cobro debido por parte del personal de la COAC, a las deudas vencidas.
D15	No se comunica a la gerencia los valores que no se han recuperado oportunamente.
D16	El departamento de crédito no comunica oportunamente a la gerencia incumplimientos de pago del socio.
D17	La alta gerencia no se evalúa el desempeño del personal de crédito.
D18	La cooperativa carece de evaluaciones periódicas.

Fuente: Cuestionario de control interno aplicado al departamento de crédito

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Con lo antes expuesto, las deficiencias identificadas en el control interno afectan a las actividades administrativas y financieras de la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, es así que, el departamento de crédito incumplen con sus metas.

3.2.5. Informe de evaluación del control interno

Riobamba, 15 de junio de 2020

Señor

Gerente de la cooperativa de de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda

Presente. -

De mi consideración:

Como parte del desarrollo de la evaluación a la gestión de la cartera vencida de la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, parroquia Salasaca, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, períodos 2017 – 2018, se consideró el modelo del control interno basado en la metodología COSO III, el objetivo fue determinar el nivel de confianza en los procedimientos del cartera vencida.

La evaluación permitió revelar ciertas condiciones que pueden afectar las operaciones financieras y administrativas, además, se realizó en base a pruebas selectivas para determinar el índice de morosidad de los socio, lo que puede provocar a cartera vencida. Las principales condiciones reportables se detallan a continuación:

D1: Los empleados no reciben ningún tipo de incentivo por parte del gerente.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente crear un plan de incentivos para los empleados del área de crédito y cobranza, de tal manera que el personal se sienta motivado a alcanzar las metas de recuperación de créditos otorgados y cartera vencidas.

D2: La COAC Mushuc Ñan carece de indicadores de gestión.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente solicitar informes de gestión especialmente en el área de crédito y cobranza, que incluyan la presentación de indicadores que permitan evaluar la gestión de cartera en términos de eficiencia y eficacia.

D3: Los empleados de la cooperativa desconocen de la normativa interna.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente crear procesos de inducción para que el personal de la entidad conozca los lineamientos que rigen su accionar, para mejorar el desempeño empresarial y comprometer al equipo de trabajo lograr los objetivos planteados.

D4: El gerente no considera los riesgos internos para la recuperación de cartera vencida.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente y a los oficiales de crédito identificar los riesgos que pueden afectar el proceso de recuperación de cartera para de esta manera tener medidas preventivas y estrategias que permitan garantizar el cumplimiento de las metas.

D5: Inexistencia de controles interno que apoyen a la máxima autoridad a identificar los riesgos.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente establecer controles internos para asegurar la eficiencia y eficacia de las operaciones del personal de la cooperativa y mejorar la toma de decisiones empresarial.

D6: El personal de la COAC Mushuc Ñan no evalúa los riesgos externos.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al personal del área de crédito antes de otorgar los créditos a los socio deben identificar los riesgos externos con la finalidad de evitar consecuencias a futuro y permitan el incumplimiento de las obligaciones de pago.

D7: El personal de la cooperativa no analiza de manera previa el historial crediticio del socio.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al personal del área de crédito tomar en cuenta el flujograma del proceso en el cual se establece la revisión del historial y de la línea de crédito antes de otorgar un crédito al socio.

D8: El oficial de crédito no solicita garantías suficientes al socios para otorga el crédito.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente implementar controles sobre los tipos de garantía para luego el oficial de crédito asegure la recuperación de cartera.

D9: La COAC Mushuc Ñan carece de una escala de calificación de riesgos.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente de la cooperativa implementar una escala de calificación de los riesgos donde se evalúe la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tienen en el proceso de otorgamiento, maduración y recuperación del crédito para evitar el índice de morosidad.

D10: El personal de la cooperativa no da respuesta inmediata a los riesgos financieros.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente implementar un plan de mitigación de riesgos para que a través de estese el personal de la cooperativa pueda dar respuesta rápida en el caso de que los riesgos afecten a la entidad financiera.

D11: El personal de la cooperativa no realiza seguimiento periódico a los créditos otorgados.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente y el personal de crédito elaborar e implementar un plan de seguimiento a los créditos otorgados para que se asegure la recuperación de los mismos y evitar la insolvencia de la cooperativa.

D12: El personal de la COAC, en su mayoría no verifica los documentos que entregan los socios.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente socializar el proceso existente al personal de crédito con la finalidad de garantizar la recuperación de la cartera y evitar pérdidas económicas en la cooperativa.

D13: El personal de la COAC, no cuenta con registro de las cuotas diarias por vencer.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al personal del área de crédito y cobranza elaborar una base de datos más actualizada con los datos de los socios y las cuotas diarias por vencer para de esta manera poder realizar las notificaciones necesarias en la recuperación de cartera.

D14: Escasas gestiones de cobro debido por parte del personal de la COAC, a las deudas vencidas.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente capacitar al personal del área de crédito y cobranza en las gestiones de cobro a realizar para disminuir la cartera vencida que posee la entidad financiera y que afecta a su liquidez.

D15: No se comunica a la gerencia los valores que no se han recuperado oportunamente.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente solicitar informes sobre cartera vencida puesto que el mayor riesgo de esta entidad se encuentra en este proceso y el propósito es disminuir las afectaciones negativas que impidan alcanzar los objetivos.

D16: El departamento de crédito no comunica oportunamente a la gerencia incumplimientos de pago del socio.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente realizar evaluaciones periódicas de desempeño al personal, especialmente del área de crédito y cobranza con el fin de verificar que los procesos se estén llevando a cabo de forma adecuada y se cumplan los objetivos institucionales.

D17: La cooperativa carece de evaluaciones periódicas.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente realizar evaluaciones periódicas la determinar el nivel de eficiencia y eficacia en las operaciones administrativas y financieras para garantizar la toma de decisiones y establecer medidas preventivas y correctivas.

3.2.6. Análisis del entorno macro y micro de la cooperativa

Tabla 10 – 3: Análisis macro entorno de la cooperativa Mushuc Ñan Ltda

ANÁLISIS AMBIENTE EXTERNO: MACROAMBIENTE COOPERATIVA Mushuc Ñan Ltda.					
Nivel de procesos	Macro procesos		Diagnóstico	O	A
Entorno Económico (Macro y micro económico)	Sector Financiero Privado	1	Crecimiento del sector cooperativo en el Sector Financiero Nacional	X	
		2	Incremento de depósitos e inversiones en todo el sistema financiero privado	X	
		3	Aumento progresivo de microcréditos en sistema financiero	X	
		4	Financiamiento del sector público en el sistema cooperativo	X	
		5	Aumento de morosidad en el sistema financiero privado		X
		6	Tasa de interés activa decreciente		X
		7	Tasa de interés pasiva decreciente	X	
	Ciclo económico	8	Baja tasa de inflación	X	
		9	Expansión de la economía del Ecuador	X	
Entorno Político y Ético	Desarrollo político	10	Estabilidad política en el Ecuador	X	
	Ética empresarial	11	Aumento de denuncias y quejas en el sistema financiero privado		X
Entorno Legal	Legislación tributaria	12	Eventuales exenciones tributarias para cooperativas	X	
		13	Incremento de resoluciones para control de cooperativas	X	
Entorno Sociocultural	Condiciones demográficas	14	Crecimiento moderado de la población tungurahuese	X	
	Problemas sociales	15	Tendencia al incremento de tasa de desempleo		X
		16	Prevalencia de delitos en Tungurahua		X
	Cultura financiera	17	Capacitaciones continuas en cultura de ahorro e inversión	X	
Entorno Ecológico	Conciencia ambiental	18	Creación de disposiciones ambientales para empresas	X	
Entorno Tecnológico	Avances Tecnológicos	19	Índice bajo de analfabetismo digital en Tungurahua	X	
		20	Apoyo gubernamental para inversión en TIC para sector cooperativo	X	

Fuente: Análisis Macroentorno

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.6.1. Análisis externo

Tabla 11 – 3: Análisis micro entorno ambiente externo

ANÁLISIS EXTERNO MICROAMBIENTE COOPERATIVA MUSHUC ÑAN LTDA.							
NIVEL DE PROCESOS	MACROPROCESOS	LISTA DE CHEQUEO	SI	NO	DIAGNÓSTICO	O	A
CLIENTES	Clientes	¿Se encuentran satisfechos los socios del sistema cooperativo?		x	Usuarios del sistema cooperativo no encuentran satisfacción total en entidades financieras		x
		¿Los clientes se identifican con las entidades del sector cooperativo?	x		Interés de usuarios en fidelizarse a cooperativas	x	
PROVEEDORES	Poder de negociación de proveedores	¿Existen suficientes proveedores para los diversos servicios y productos requeridos por instituciones financieras?	x		Poder de negociación de proveedores alta		x
COMPETIDORES	Amenaza de nuevos competidores	¿Existen nuevas cooperativas dentro de la localidad?	x		Creación de nuevas cooperativas		x
	Competidores Actuales	¿La competencia brinda valor agregado a los servicios que brindan las cooperativas de la localidad?	x		La competencia brinda valor agregado a usuarios		x

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.6.2. Análisis Interno

Dentro del análisis interno se identifica las fortalezas y debilidades que permitan aprovechar las fortalezas para establecer estrategias que ayuden a eliminar las debilidades, de ese modo poder conocer la situación actual de la cooperativa.

Tabla 12 – 3: Análisis interno de la Cooperativa Mushuc Ñan Ltda

Fortalezas	
1	Trabajo en equipo
2	Ambiente laboral
3	Selección adecuado del personal
4	Infraestructura
5	Innovación de productos
6	Sucursales a nivel nacional
7	Clientes de la cooperativa satisfechos
Debilidades	
1	Tecnología
2	Comunicación
3	Estructura organizacional
4	Políticas de crédito desactualizadas
5	Cartera vencida alta
6	Ausencia de capacitación a los colaboradores

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda.
Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

A continuación se muestra la matriz FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan

3.2.7. *Matriz FODA de la cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda*

Tabla 13 – 3: Matriz FODA Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda

ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Trabajo en equipo	D1	Tecnología
F2	Ambiente laboral	D2	Comunicación
F3	Selección de personal adecuado	D3	Estructura organizacional
F4	Infraestructura	D4	Políticas de crédito desactualizadas
F5	Innovación de productos	D5	Cartera vencida alta
F6	Sucursales a nivel nacional	D6	Ausencia de capacitación a colaboradores
F7	Satisfacción del cliente	D7	Ausencia de un plan financiero formalmente establecido
ANÁLISIS EXTERNO			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Crecimiento del sector cooperativo en el Sector Financiero Nacional	A1	Aumento de morosidad en el sistema financiero privado
O2	Incremento de depósitos e inversiones en todo el sistema financiero privado	A2	Tasa de interés activa decreciente
O3	Aumento progresivo de microcréditos en sistema financiero	A3	Aumento de denuncias y quejas en el sistema financiero privado
O4	Financiamiento del sector público en el sistema cooperativo	A4	Tendencia al incremento de tasa de desempleo
O5	Tasa de interés pasiva decreciente	A5	Prevalencia de delitos en Tungurahua
O6	Baja tasa de inflación	A6	Usuarios del sistema cooperativo no encuentran satisfacción total en entidades financieras
O7	Expansión de la economía del Ecuador	A7	Poder de negociación de proveedores alta
O8	Estabilidad política en el Ecuador	A8	Creación de nuevas cooperativas
O9	Eventuales exenciones tributarias para cooperativas	A9	La competencia brinda valor agregado a usuarios
O10	Incremento de resoluciones para control de cooperativas		
O11	Crecimiento moderado de la población tungurahuese		
O12	Capacitaciones continuas en cultura de ahorro e inversión		
O13	Creación de disposiciones ambientales para empresas		
O14	Índice bajo de analfabetismo digital en Tungurahua		
O15	Apoyo gubernamental para inversión en TIC para sector cooperativo		
O16	Interés de usuarios en fidelizarse a cooperativas		

Fuente: Diagnóstico Situacional COAC Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

A continuación se realiza una matriz de priorización de medios externos para evaluar las oportunidades y amenazas de mayor relevancia para la institución de acuerdo con el impacto que están pueden tener sobre sus actividades.

Tabla 14 – 3: Matriz de priorización de medios externos

MEDIOS EXTERNOS		IMPACTO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
OPORTUNIDADES				
O1	Crecimiento del sector cooperativo en el Sector Financiero Nacional	5	0,08	0,4
O2	Incremento de depósitos e inversiones en todo el sistema financiero privado	5	0,02	0,1
O3	Aumento progresivo de microcréditos en sistema financiero	5	0,02	0,1
O4	Financiamiento del sector público en el sistema cooperativo	3	0,03	0,09
O5	Tasa de interés pasiva decreciente	3	0,01	0,03
O6	Baja tasa de inflación	3	0,02	0,06
O7	Expansión de la economía del Ecuador	1	0,02	0,02
O8	Estabilidad política en el Ecuador	1	0,02	0,02
O9	Eventuales exenciones tributarias para cooperativas	1	0,02	0,02
O10	Incremento de resoluciones para control de cooperativas	3	0,04	0,12
O11	Crecimiento moderado de la población tungurahuese	1	0,01	0,01
O12	Capacitaciones continuas en cultura de ahorro e inversión	1	0,04	0,04
O13	Creación de disposiciones ambientales para empresas	1	0,01	0,01
O14	Índice bajo de analfabetismo digital en Tungurahua	5	0,05	0,25
O15	Apoyo gubernamental para inversión en TIC para sector cooperativo	5	0,06	0,3
O16	Interés de usuarios en fidelizarse a cooperativas	5	0,07	0,35
SUBTOTAL		48	0,52	1,92
AMENAZAS				
A1	Aumento de morosidad en el sistema financiero privado	5	0,08	0,4
A2	Tasa de interés activa decreciente	3	0,07	0,21
A3	Aumento de denuncias y quejas en el sistema financiero privado	3	0,04	0,12
A4	Tendencia al incremento de tasa de desempleo	3	0,04	0,12
A5	Prevalencia de delitos en Tungurahua	1	0,03	0,03
A6	Usuarios del sistema cooperativo no encuentran satisfacción total en entidades financieras	3	0,03	0,09
A7	Poder de negociación de proveedores alta	1	0,01	0,01
A8	Creación de nuevas cooperativas	5	0,09	0,45
A9	La competencia brinda valor agregado a usuarios	5	0,09	0,45
SUBTOTAL		29	0,48	1,88
TOTAL		77	1	3,8

Fuente: Matriz FODA COAC Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

En la matriz anterior se puede apreciar que existen mayor número de oportunidades que amenazas para la COAC Mushuc Ñan Ltda., y a través de esta herramienta se clasifica estas oportunidades de acuerdo a la significancia para sus operaciones donde el impacto ha sido calificado con una escala de 1, 3 y 5, siendo 1 menos importante, 3 el equilibrio y 5 cuando es de suma importancia. También se ha calificado distribuyendo en porcentaje de participación en la entidad financiera donde la suma total entre amenazas y oportunidades resulta 1 que es equivalente al 100%. Productos de estas dos variables se obtiene una calificación total que ayuda a conocer las 7 oportunidades y amenazas más relevantes para la entidad.

3.2.7.1. Matriz priorizada del FODA

A continuación se presenta la matriz FODA priorizada de la cooperativa:

Tabla 15 – 3: Matriz FODA priorizada COAC Mushuc Ñan Ltda

ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Trabajo en equipo	D1	Tecnología
F2	Ambiente laboral	D2	Comunicación
F3	Selección de personal adecuado	D3	Estructura organizacional
F4	Infraestructura	D4	Políticas de crédito desactualizadas
F5	Innovación de productos	D5	Cartera vencida alta
F6	Sucursales a nivel nacional	D6	Ausencia de capacitación a colaboradores
F7	Satisfacción del cliente	D7	Ausencia de un plan financiero formalmente establecido
ANÁLISIS EXTERNO			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Crecimiento del sector cooperativo en el Sector Financiero Nacional	A1	Aumento de morosidad en el sistema financiero privado
O2	Incremento de depósitos e inversiones en todo el sistema financiero privado	A2	Tasa de interés activa decreciente
O3	Aumento progresivo de microcréditos en sistema financiero	A3	Aumento de denuncias y quejas en el sistema financiero privado
O4	Financiamiento del sector público en el sistema cooperativo	A4	Tendencia al incremento de tasa de desempleo
O5	Índice bajo de analfabetismo digital en Tungurahua	A5	Usuarios del sistema cooperativo no encuentran satisfacción total en entidades financieras
O6	Apoyo gubernamental para inversión en TIC para sector cooperativo	A6	Creación de nuevas cooperativas
O7	Interés de usuarios en fidelizarse a cooperativas	A7	La competencia brinda valor agregado a usuarios

Fuente: Matriz de priorización de medios externos

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.7.2. Perfil estratégico interno de la cooperativa

El perfil estratégico interno permite determinar una gran fortaleza y debilidad con la finalidad de establecer medidas correctivas para dichas falencias.

Tabla 16 – 3: Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN /IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUILIBRIO	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza
D1	Tecnología		●			
D2	Comunicación		●			
D3	Estructura organizacional	●				
D4	Políticas de crédito desactualizadas	●				
D5	Alta cartera vencida	●				
D6	Ausencia de capacitación a colaboradores	●				
D7	Ausencia de un plan financiero formalmente establecido	●				
F1	Trabajo en equipo				●	
F2	Ambiente laboral				●	
F3	Selección de personal adecuado				●	
F4	Infraestructura				●	
F5	Innovación de productos					●
F6	Sucursales a nivel nacional					●
F7	Satisfacción del cliente				●	●
TOTAL		5	2	0	5	2
PORCENTAJE		35%	15%	0%	35%	15%

Fuente: Matriz de priorización del FODA

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis

Mediante el perfil estratégico interno se identifica que las principales debilidades de la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, son: ausencia de capacitación a colaboradores, Políticas de crédito desactualizadas, alta cartera vencida, entre otros, para contrarrestar tiene a favor las siguientes las fortalezas: trabajo en equipo, innovación de productos y sucursales a nivel nacional con la finalidad de mitigar las deficiencias y garantizar el cumplimiento de los objetivos.

3.2.7.3. Perfil estratégico externo de la cooperativa

El perfil estratégico externo permite determinar una gran oportunidad y amenaza con la finalidad de establecer medidas correctivas para dichas falencias.

Tabla 17 – 3: Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN /IMPACTO				
		AMENAZA		EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran Oportunidad
A1	Aumento de morosidad en el sistema financiero privado		●			
A2	Tasa de interés activa decreciente	●				
A3	Aumento de denuncias y quejas en el sistema financiero privado	●				
A4	Tendencia al incremento de tasa de desempleo	●				
A5	Usuarios del sistema cooperativo no encuentran satisfacción total en entidades financieras		●			
A6	Creación de nuevas cooperativas	●				
A7	La competencia brinda valor agregado a usuarios		●			
O1	Crecimiento del sector cooperativo en el Sector Financiero Nacional				●	
O2	Incremento de depósitos e inversiones en todo el sistema financiero privado					●
O3	Aumento progresivo de microcréditos en sistema financiero					●
O4	Financiamiento del sector público en el sistema cooperativo					●
O5	Índice bajo de analfabetismo digital en Tungurahua				●	
O6	Apoyo gubernamental para inversión en TIC para sector cooperativo					●
O7	Interés de usuarios en fidelizarse a cooperativas				●	
TOTAL		3	4	0%	3	4
PORCENTAJE		22%	28%	0%	22%	28%

Fuente: Matriz de priorización del FODA

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis

Mediante el perfil estratégico externos se identifica que las principales amenazas de la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Ñan” Ltda, son: aumento de morosidad en el sistema financiero privado, tasa de desempleo alta, creación de nuevas cooperativas en el mercado, entre otros, para contrarrestar estas deficiencias tiene a favor el apoyo gubernamental e incremento de inversiones del socio.

3.2.8. *Proceso de concesión de créditos y recuperación de cartera*

El proceso para obtener un crédito dentro de la COAC Mushuc Ñan es el siguiente:

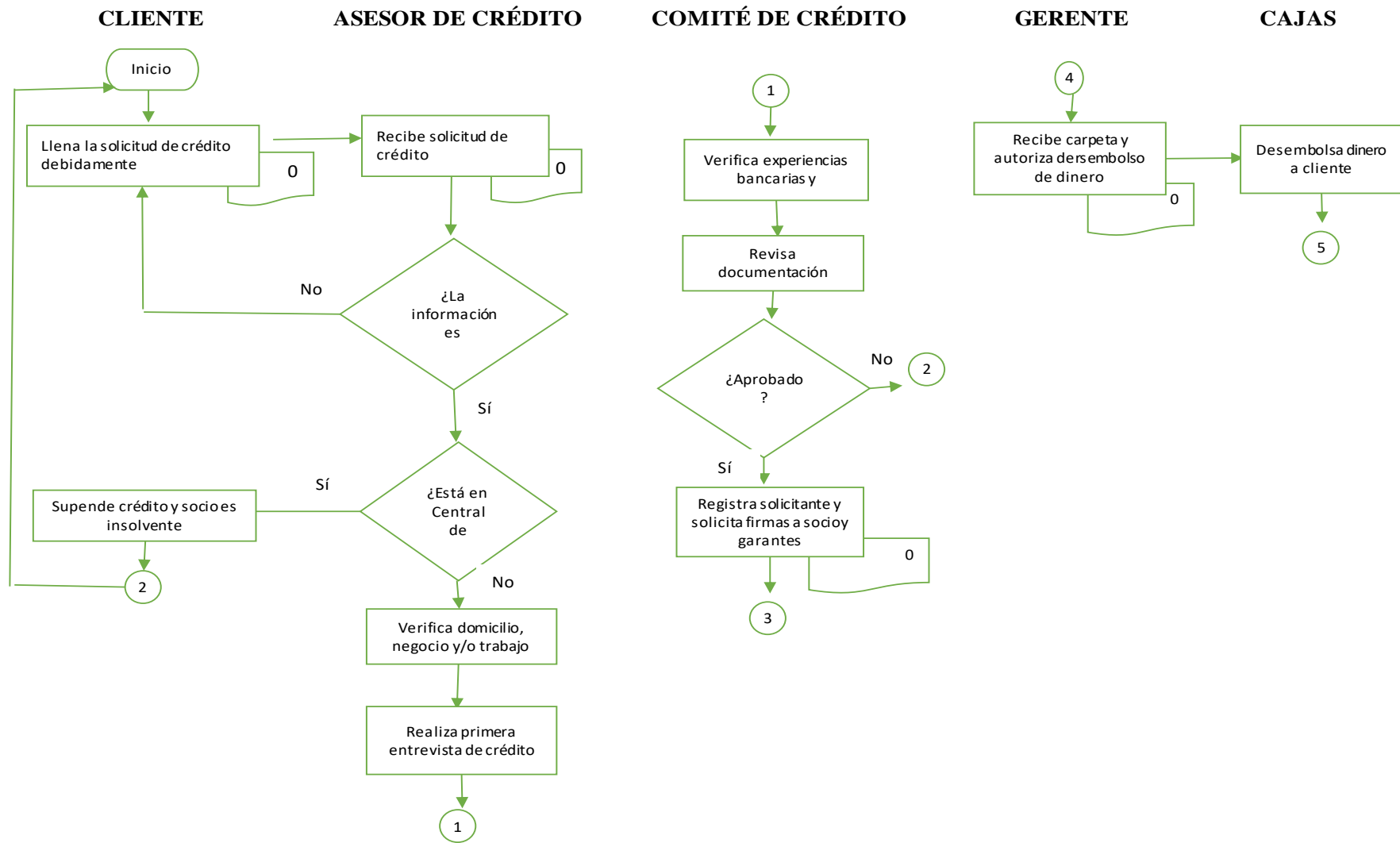
Tabla 18 – 3: Procedimientos para otorgación de crédito

Proceso	Otorgación de crédito	
Nº	Responsable	Procedimiento
1	Socio	Solicita información sobre los requisitos de los créditos
2	Asesor de créditos	Informa requisitos que debe reunir el socio para la otorgación de créditos
3	Socio	Llena toda la información en la solicitud y adjunta la documentación: Solicitud de crédito, Copia de cédula y papeleta de votación del socio y garante, copia de predio urbano, pago de luz o agua, certificado de ingresos
4	Asesor de créditos	Revisa datos en la central de riesgos
5	Asesor de créditos	Registra el riesgo
6	Asesor de créditos	Recepta documentación verifica su historial
7	Comité de crédito	Revisa y analiza la carpeta, acepta o rechaza solicitud
8	Socio	Aprueba
9	Cajera	Realiza desembolso

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda, Fanny, (2020)

Flujograma de concesión de créditos y recuperación de cartera



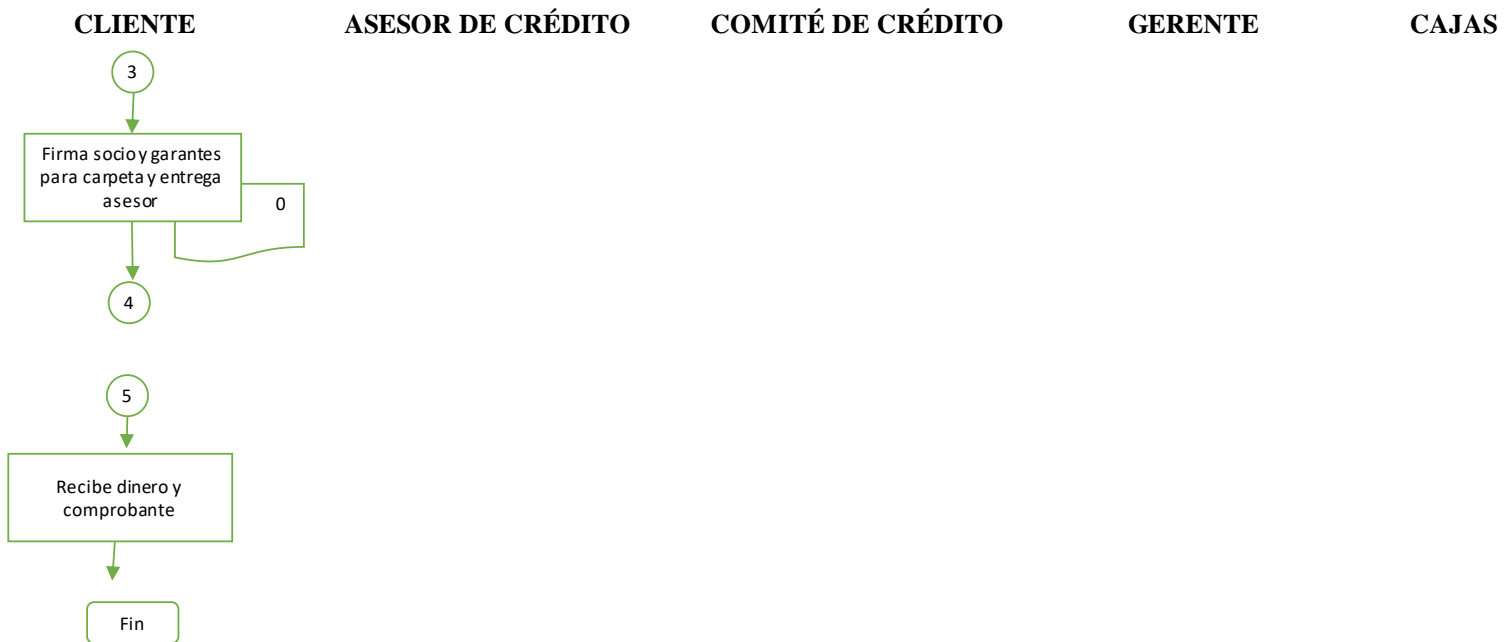


Gráfico 7 – 3: Flujograma de concesión de crédito

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.9. *Proceso de cobranzas*

Se revisó el proceso de cobranza de la cartera que se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 19 – 3: Procedimiento de cobranzas

N°	GESTIÓN	DÍAS
1	Cobranza preventiva	01 a 10 días antes de cumplirse la fecha de vencimiento
RECUPERACIÓN ADMINISTRATIVA DE 01 A 15 DÍAS DE VENCIMIENTO		
2	Primera llamada de cobro	Día 1 de vencimiento
3	Notificación 1	Día 4 de vencimiento
4	Notificación 2	Día 8 de vencimiento
5	Notificación 3	Día 15 de vencimiento
RECUPERACIÓN OPERATIVA DE 16 A 45 DÍAS DE VENCIMIENTO		
6	Cobro extrajudicial	A los 30 días de vencida la cuota
7	Notificación extrajudicial 1	A los 30 días de vencida la cuota
8	Notificación extrajudicial 2	A los 60 días de vencida la cuota
9	Cobro judicial	A los 90 días de vencida la cuota
10	Inspección final para solicitar medida cautelar para la demanda	A los 120 días de vencida la cuota

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Flujograma de cobranza preventiva

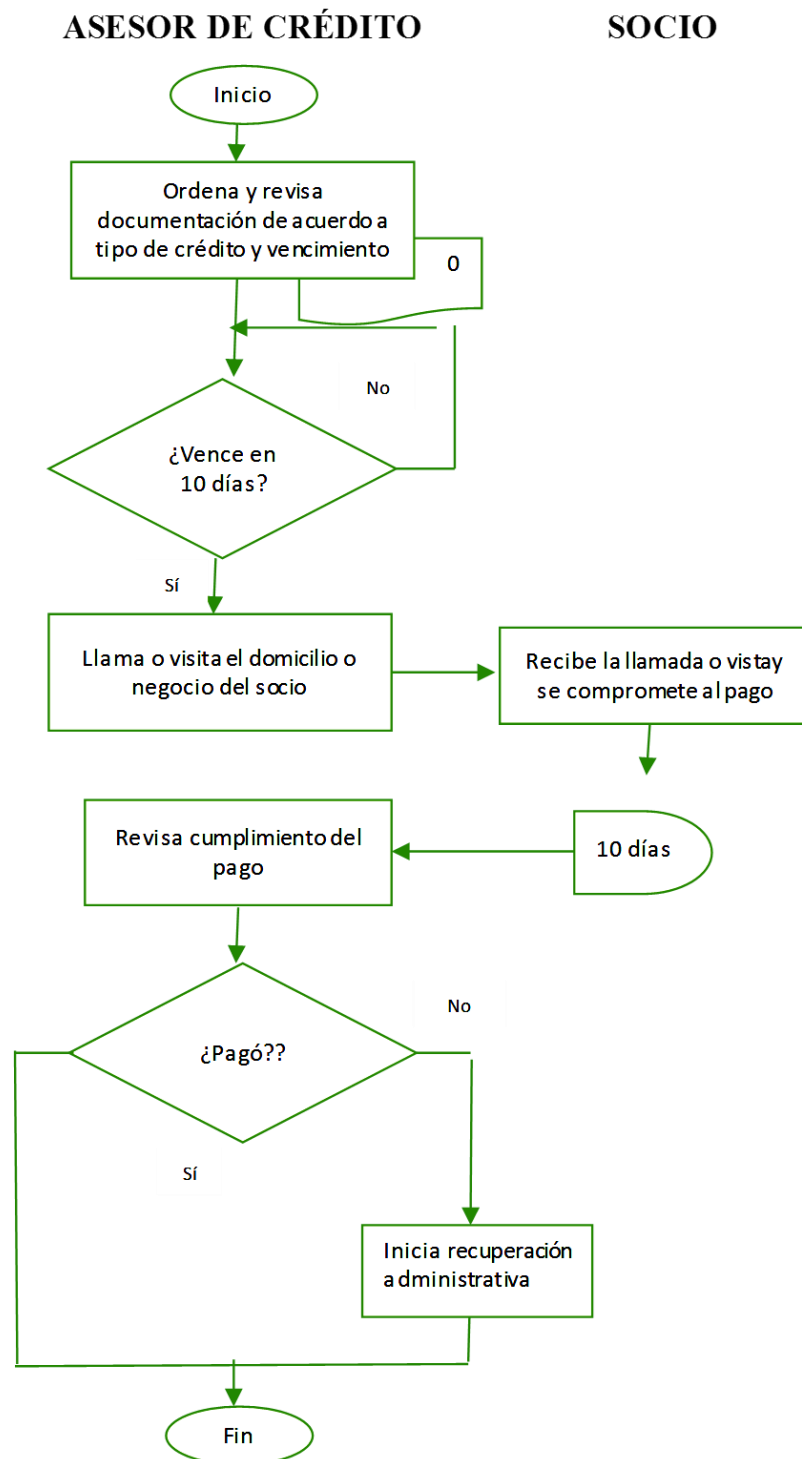
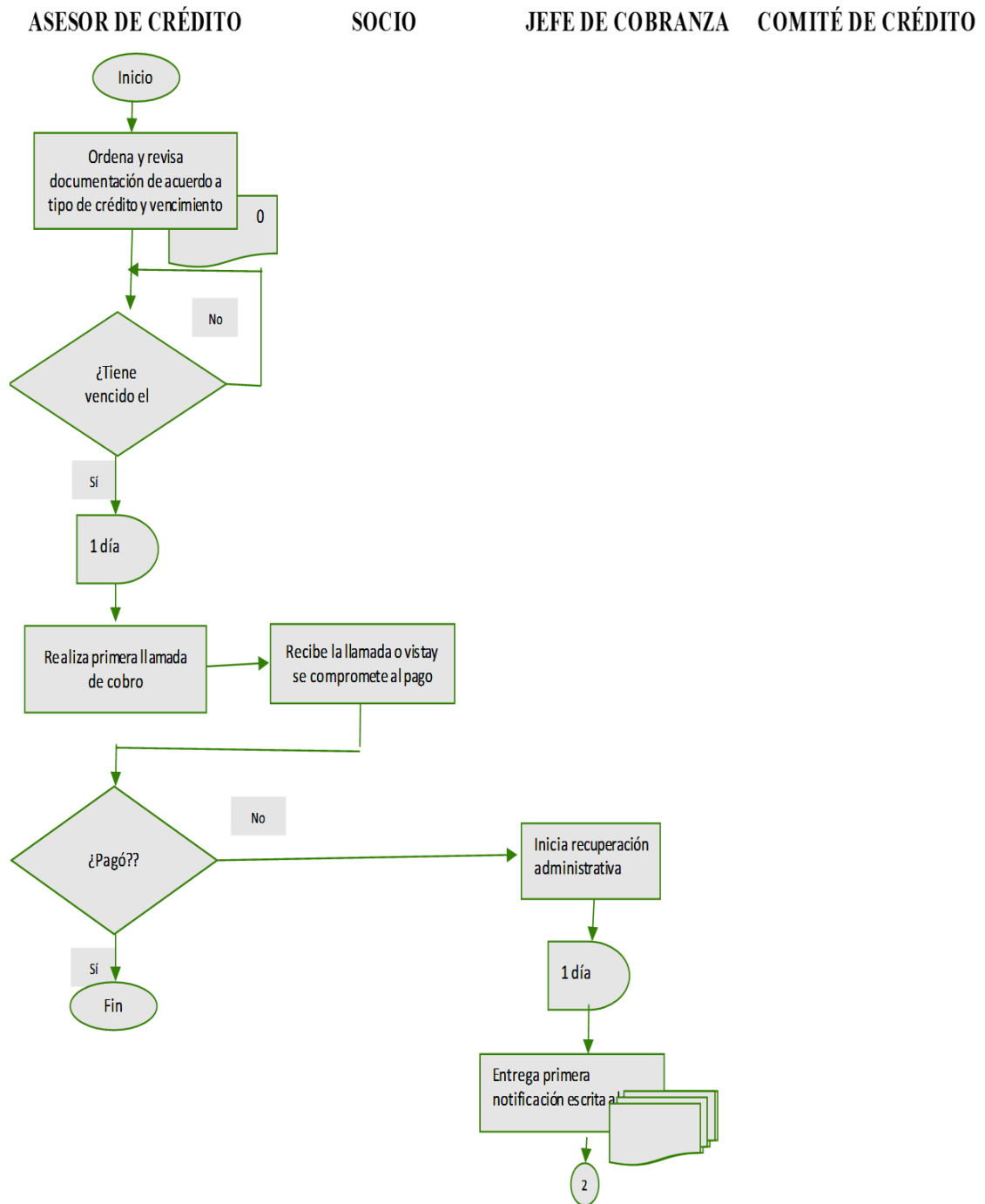


Gráfico 8 – 3: Flujograma de cobranza preventiva

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Flujograma de cobranza administrativa



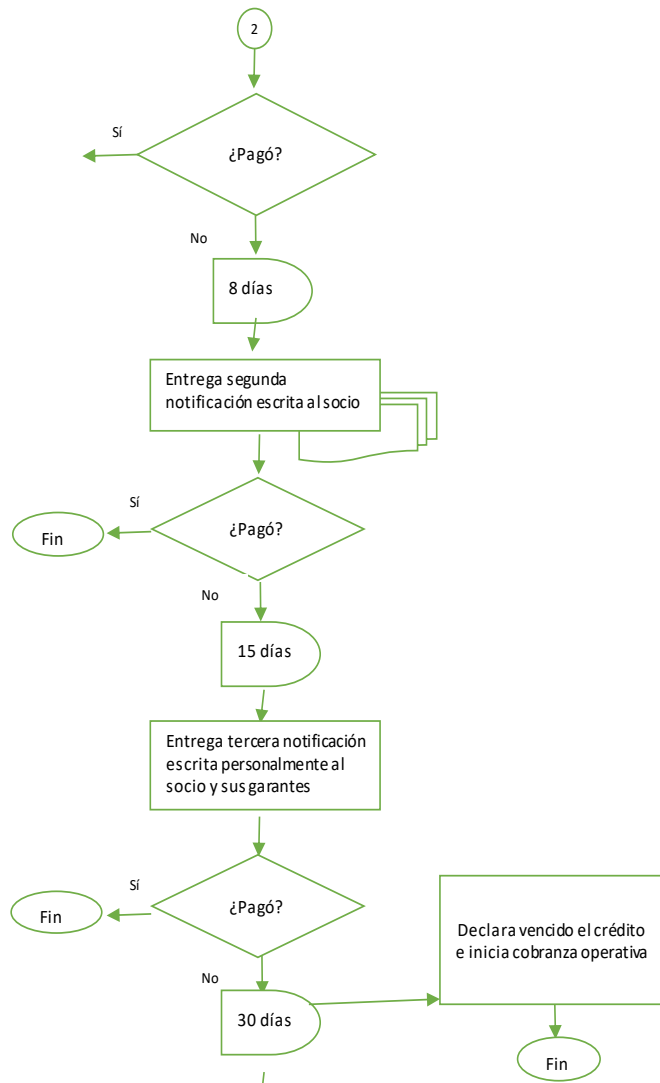


Gráfico 9 – 3: Flujograma de cobranzas administrativas
 Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.
 Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Flujograma de cobranza judicial

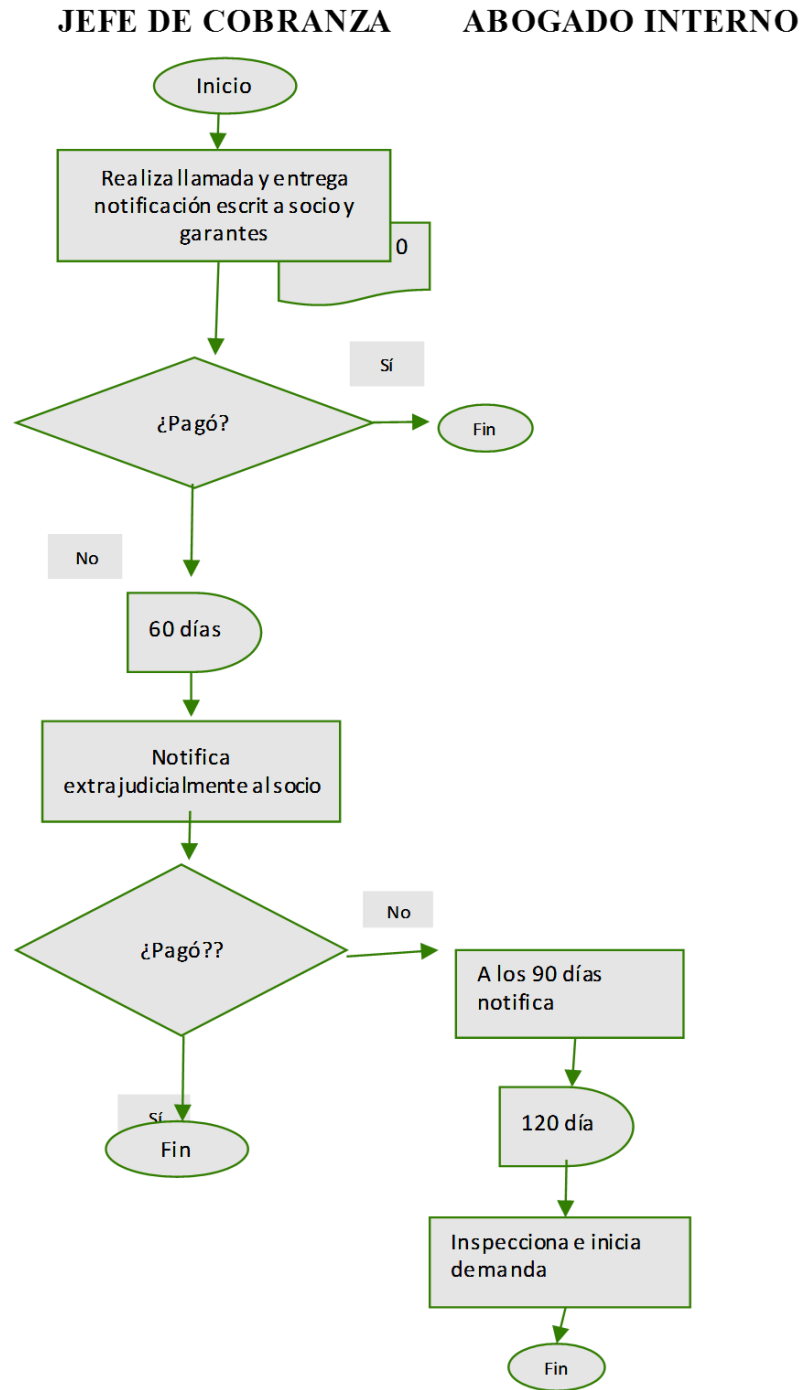


Gráfico 10 – 3: Flujograma de cobranzas judiciales

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.10. Análisis de las condiciones a cumplir en la concesión de créditos

Se procedió a realizar un análisis al área de concesión de créditos con verificar la eficiencia y eficacia del proceso.

Tabla 20 – 3: Análisis de condiciones a cumplir en la concesión de créditos

REQUISITO	CUMPLIMIENTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
	SI	NO		
Contar con una solicitud de crédito debidamente llena y firmada por el solicitante de crédito.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Verificar en toda operación la cédula de identidad original del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los datos actualizados de créditos vigentes y garantías.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesarios, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados.		X	Carpetas de crédito de los socios	En su mayoría los ingresos mencionados por los socios no son reales lo que perjudica la recuperación cartera.
En caso de créditos aprobados bajo condiciones especiales, debe contar con la constancia de la aprobación del Consejo de Administración.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo.		X	Carpetas de crédito de los socios	No existe un informe que identifique el análisis realizado al cliente antes de otorgarle el crédito

Para el otorgamiento del crédito es necesario que se haya realizado inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio.		X	Carpetas de crédito de los socios	No todos los socios reciben visitas en su actividad productiva o comercial
Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, no se deberá otorgar un crédito.	X		Carpetas de crédito de los socios	
Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta del socio.	X		Carpetas de crédito de los socios	
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.	X		Carpetas de crédito de los socios	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Los trabajadores de la Cooperativa Mushuc Ñan incumplen en la verificación de los requisitos para el proceso de otorgación del crédito. **H1**

Los trabajadores de la Cooperativa Mushuc Ñan actúan de forma empírica al desconocer todos los requisitos para el proceso de otorgamiento y recuperación de la cartera de crédito, pues los mismos no han sido socializados y también al realizar preguntas al Jefe de crédito se menciona que la actividad laboral de los empleados no es estable dentro de la misma, por lo tanto no se pueden hacer capacitaciones continuas al personal.

3.2.11. Análisis de cumplimiento de políticas de crédito

Se realizó un análisis de cumplimiento de políticas de crédito para determinar el nivel la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Tabla 20 – 3: Análisis de condiciones a cumplir en la concesión de créditos

N°	POLÍTICAS DE CRÉDITO FORMALMENTE ESTABLECIDAS	CUMPLIMIENTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO		
1	Crédito de Consumo Ordinario: Es el otorgado a personas naturales destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.	X		Base de datos de cartera de crédito del año 2017-2018	Varias autorizaciones de crédito aprobadas por el gerente
2	Microcrédito: Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000, 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.	X		Base de datos de cartera de crédito del año 2017-2018	Varias autorizaciones de crédito aprobadas por el gerente
Para el Microcrédito se establecen los siguientes sub-segmentos de crédito:					
a	Microcrédito Minorista.- Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a la entidad del sistema financiero, sea menor o igual a USD 1.000, incluyendo el monto de la operación solicitada.	X		Contratos	
b	Microcrédito de Acumulación Simple.- Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a la entidad del sistema financiero sea superior a USD 1.000 y hasta USD 10.000, incluyendo el monto de la operación		X	Informes de evaluación	No existe ningún informe de este tipo
c	Microcrédito de Acumulación Ampliada.- Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a la entidad del sistema financiero sea superior a USD 10.000, incluyendo el monto de la operación solicitada.	X		Posters informativos sobre beneficios de compra con tarjeta de crédito	-

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

La entidad financiera no posee informes de evaluación para cada tipo de microcrédito en el cual se realice el seguimiento a la cartera desde su otorgamiento hasta su recuperación. **H2**

Dentro de la cooperativa Mushuc Ñan los agentes de crédito y recuperación de cartera no presentan informes continuos del seguimiento a la cartera, por lo tanto se han incurrido en valores vencidos y varios han pasado a ser incobrables.

3.2.12. Análisis financiero de la cartera de crédito

El análisis financieros se evaluó a los períodos 2017 y 2018 con el afán de determinar el incremento y disminución de los rubros de cartera, a continuación se detalla:

Tabla 21 – 3: Análisis de financiero de la cartera de crédito

CÓD.	CUENTAS	AÑO 2017	AÑO 2018	ANÁLISIS FINANCIERO			IMPACTO
				VRL	HRL.	COMPONENTE	
14	Cartera de Créditos	\$ 100.085,83	\$ 107.543,52	28,63%	7,45%	37,00%	Moderado
1404	Cartera de microcrédito por vencer	\$ 25.453,53	\$ 27.759,25	7,28%	9,06%	9,55%	Aceptable
1428	Cartera de microcréditos que no devenga intereses	\$ 27.986,58	\$ 33.491,69	8,01%	19,67%	11,52%	Aceptable
1452	Cartera de microcrédito vencida	\$ 57.424,84	\$ 59.061,94	16,43%	2,85%	20,32%	Alto
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	\$ 10.779,12	\$ 12.769,36	-3,08%	18,46%	-4,39%	Bajo cero

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Una vez realizado el análisis financiero de la cuenta cartera de crédito se puede observar el comportamiento de estas cuentas en los años 2017 y 2018.

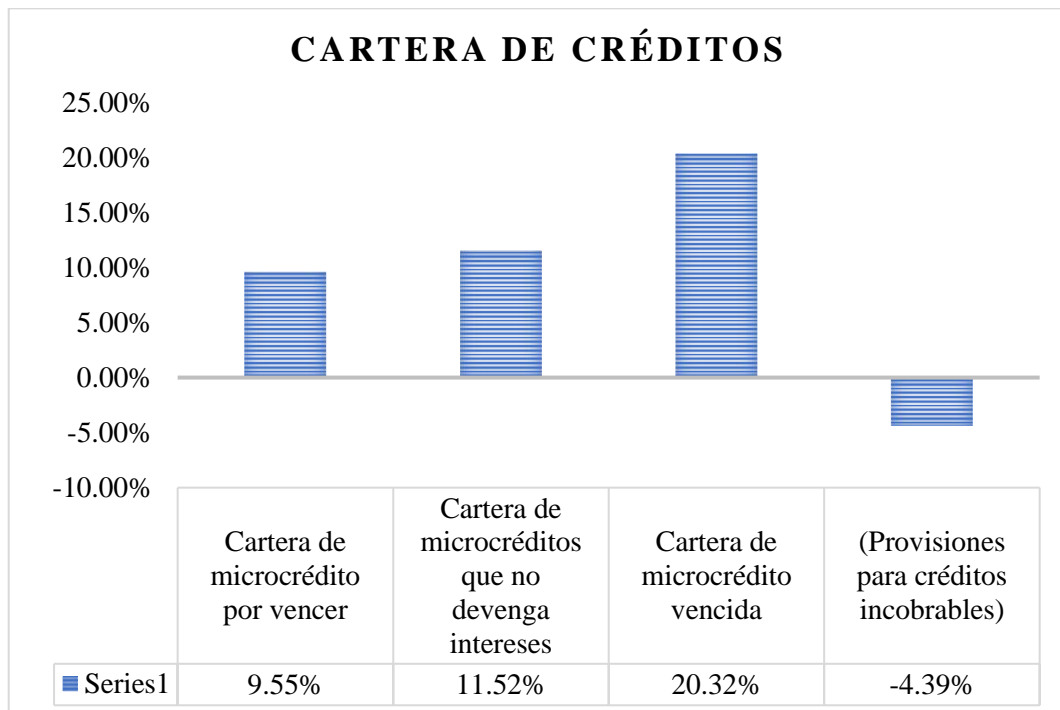


Gráfico 11 – 3: Composición de cartera de créditos

Fuente: Análisis horizontal y vertical Estados Financieros

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

La cuenta de mayor representación dentro de la cartera de créditos es la cartera de microcrédito vencida con un porcentaje del 20,32%. **H3**

El análisis de la gestión de la cartera vencida de la Cooperativa Mushuc Ñan, se determinó que la cartera de microcrédito por vencer representa el 9,55%, la cartera de créditos que no devenga intereses representa el 11,52%, la cartera de microcrédito vencida obtuvo el 20,32% y la provisión de cuentas incobrables el 4,39%, es por este motivo, que el existe un alto índice de morosidad.

3.2.13. Análisis de cartera vencida de la cooperativa

Se comparó la cartera vencida del 2017 y 2018 para identificar el aumento o disminución.

Tabla 22 – 3: Comparación de cartera vencida

Cartera vencida					
	Años	Saldo	Porcentaje %	Valor absoluto	Incremento o Reduce
Comparación	Año 2017	\$ 57.424,84			
	Año 2018	\$ 59.061,94	54,92%	1.637,10	(+) 2,78%

Fuente: Estado financiero de la cooperativa Mushuc Ñan

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

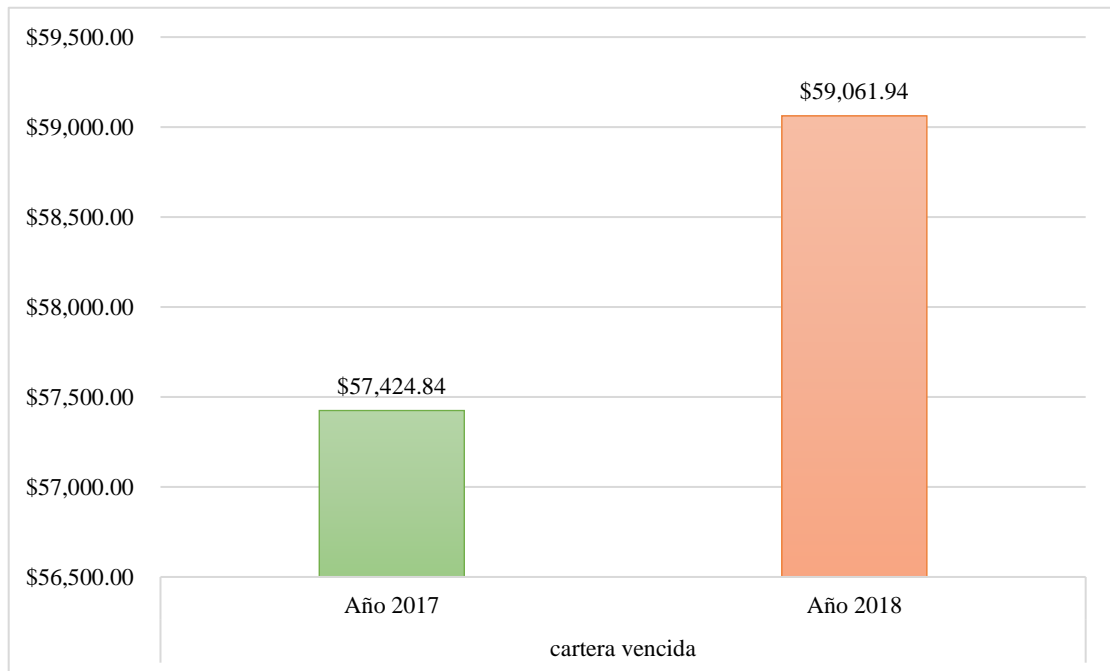


Gráfico 12 – 3: Composición de cartera de microcrédito vencida

Fuente: Análisis horizontal y vertical Estados Financieros

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Análisis:

La Cooperativa Mushuc Ñan para el año 2018, aumenta un 2,78% su cartera vencida con respecto al año anterior, lo que provoca un alto índice de morosidad e insolvencia en la entidad.

3.2.13.1. Períodos de la cartera vencida

Se procedió a la evaluación de los plazos de cartera vencida para determinar la concentración de recursos económicos.

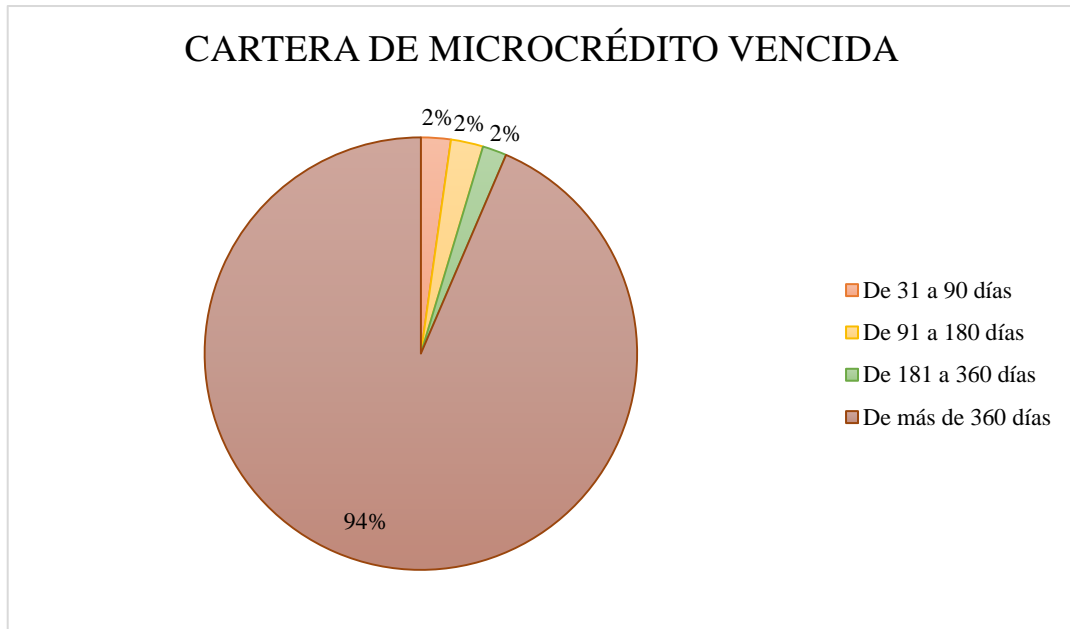


Gráfico 13 – 3: Composición de cartera de microcrédito vencida

Fuente: Análisis horizontal y vertical Estados Financieros

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

La cartera de microcrédito se encuentra dividida acorde al tiempo en el que los clientes adeudan así: de 31 a 90 días, de 91 a 180 días, de 181 a 360 días poseen el 2% y la de más de 360 días, el 94% representa a la cartera vencida.

El mayor tiempo de vencimiento de la cartera de crédito de la COAC Mushuc Ñan es de más de 360 días al representar el 94% del total de la cartera vencida. **H4**

La mayor concentración de la cartera vencida se encuentra pasado los 365 días debido al desconocimiento de los procesos de concesión del crédito y su recuperación por parte del personal de la cooperativa.

3.2.14. Análisis del seguimiento y recuperación de cartera

Según el Manual de crédito de la COAC Mushuc Ñan aprobado en el año 2016 menciona que:

El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el Responsable de Crédito que incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto, entre otros. Es importante anotar que el seguimiento tiene como propósito principal la recuperación de lo adeudado; sin embargo, es responsabilidad del funcionario del crédito verificar que el plan de inversión se haya ejecutado.

La finalidad de estas gestiones realizadas es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la calidad de la cartera. Si un crédito ha caído en mora, es necesario primero conocer la causa y dependiendo de la misma diseñar las estrategias más adecuadas para su recuperación (p. 21).

Análisis:

Al constatar los medios de verificación y solicitar este plan dentro de la cooperativa no se contaba con el documento donde constan las técnicas de cobranza aplicadas por el responsable de crédito. Además que únicamente se cuentan con políticas para la concesión de créditos y no para la recuperación de la cartera. **D18**

3.2.15. Indicadores de gestión

Como parte de este análisis se aplican los siguientes indicadores de gestión:

Tabla 23 – 3: Indicador de morosidad en la COAC

Indicador de morosidad		
Fórmula	$\text{Morosidad} = \frac{\text{Saldo de cartera vencida}}{\text{Saldo de cartera de crédito total}} * 100$	
	Año 2017	Año 2018
Aplicación	$\text{Morosidad 2017} = \frac{\$ 57.424,84}{\$100.085,83} * 100$ <p style="text-align: center;">57,38%</p>	$\text{Morosidad 2018} = \frac{\$59.061,94}{\$107.543,52} * 100$ <p style="text-align: center;">54,92%</p>
Análisis	<p>Al no contar con técnicas detalladas de cobranza ni políticas, el responsable de crédito se basa en su experiencia únicamente lo que ha ocasionado que la cartera de microcrédito haya caído en altos niveles de morosidad, así en el año 2017 tuvo el 57,38% de morosidad y en el año 2018 tuvo una leve disminución al 54,92%. Esto incumple totalmente la morosidad fijada dentro del manual de crédito donde se fijan los siguientes límites: D19</p>	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Tabla 24 – 3: Comparación de la morosidad

Tipo de crédito	Límite de morosidad	Morosidad real	Diferencia
Microcrédito 2017	10%	57,38%	47,38%
Microcrédito 2018	10%	54,92%	44,92%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Es decir la entidad no posee la suficiente liquidez por la falta de recuperación de sus valores colocados en créditos.

Tabla 25 – 3: Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio

Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio		
Fórmula	$ROE = \frac{Resultados}{Patrimonio}$	
	Año 2017	Año 2018
Aplicación	$ROE = \frac{-35,870.42}{-275216.63}$ 0,13	$ROE = \frac{-39,744,43}{-304,940,03}$ 0,13
Análisis	Este indicador mide la rentabilidad que obtienen los socios de los fondos invertidos en la cooperativa, es decir la capacidad de la empresa, de remunerar a sus aportes, por lo tanto, para el año 2017 y 2018 la cooperativa recupera un 0,13 centavos por cada dólar invertido en la cooperativa, es decir la entidad no es rentable sobre su patrimonio. D20	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Tabla 26 – 3: Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio

Indicador de rentabilidad sobre el patrimonio		
Fórmula	$ROA = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos totales}}$	
	Año 2017	Año 2018
Aplicación	$ROA = \frac{-275216.63}{349600.76}$ - 0,78	$ROA = \frac{-304,940,03}{387357.64}$ - 0,78
Análisis	En relación con la solvencia de la entidad para el año 2017 y 2018 se obtuvo el -0,78, lo que señala que la entidad no puede financiarse con capital propio ni en porcentajes reducidos pues en vez de ganar pierde al obtener un índice en negativo. D21	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny. (2020)

Tabla 27 – 3: Indicador de provisión de cuentas incobrable

Indicador de provisión de cuentas incobrable		
Fórmula	$\text{Provisión cuentas incobrables} = \frac{\text{Cartera en riesgo}}{\text{Cartera total}} * 100$	
	Año 2017	Año 2018
Aplicación	$\begin{aligned} &\text{Provisión cuentas incobrables} \\ &= \frac{\$10.779,12}{\$100.085,83} \\ &* 100 \\ &\mathbf{10,02\%} \end{aligned}$	$\begin{aligned} &\text{Provisión cuentas incobrables} \\ &= \frac{\$ 12.769,36}{\$107.543,52} \\ &* 100 \\ &\mathbf{11,87\%} \end{aligned}$
Análisis	<p>La provisión para cuentas incobrables para la cartera de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda., representa porcentajes altos puesto que en el año 2017 es del 10,02% y el año 2018 alcanza el 11,87%.</p>	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

Tabla 28 – 3: Indicador de rotación de cartera vencida

Indicador de rotación de cartera vencida		
Fórmula	$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Promedio de la cartera total}}$ $\text{Rotación de cartera} = \frac{360}{\text{No de veces}}$	
	Año 2017	Año 2018
Aplicación	$\text{Rotación de cartera} = \frac{\$ 57.424,84}{\$50.042,92}$ <p style="text-align: center;">1, 15 veces</p> $\text{Rotación de cartera} = \frac{360}{1,15}$ <p style="text-align: center;">313 días</p>	$\text{Rotación de cartera} = \frac{\$59.061,94}{\$53771,76}$ <p style="text-align: center;">1, 10 veces</p> $\text{Rotación de cartera} = \frac{360}{1,10}$ <p style="text-align: center;">327 días</p>
Análisis	<p>El tiempo en que tarda la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda en recuperar la cartera vencida para el año 2017 fue de 313 días y el 2018 de 327 días, por tal razón, el índice de morosidad tiende a incrementar.</p>	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.16. Matriz de control de los indicadores de gestión

Tabla 29 – 3: Matriz de control de indicadores de gestión

N°	Componente	Debilidad	Recomendación
1	Seguimiento y recuperación de cartera	Al constatar los medios de verificación y solicitar este plan, la cooperativa no dispone de este documento donde constan las técnicas de cobranza aplicadas por el responsable de crédito. Además, la institución solo dispone de políticas para la concesión de créditos y no para la recuperación de la cartera.	Se recomienda al gerente crear el plan de recuperación de cartera para garantizar la recuperación de cartera vencida y que los empleados actúen bajo lineamientos específicos.
2	Rentabilidad sobre el patrimonio	Este indicador mide la rentabilidad que obtienen los socios de los fondos invertidos en la cooperativa, es decir la capacidad de la empresa, de remunerar a sus aportes, por lo tanto, para el año 2018 la cooperativa recupera un 0,13 centavos por cada dólar invertido en la cooperativa, es decir la entidad no es rentable sobre su patrimonio.	Establecer políticas para mejorar la rentabilidad de la cooperativa, y de esta manera brindar más seguridad y confianza al realizar sus operaciones.
3	Solvencia patrimonial	En relación con la solvencia de la entidad para el año 2018 se obtuvo el -1,27 lo que señala que la entidad no puede financiarse con capital propio ni en porcentajes reducidos pues en vez de ganar pierde al obtener un índice en negativo.	La solvencia de la entidad también se relaciona a la capacidad de recuperar los saldos pendientes de cobro de la COAC, es por ello que es necesario elaborar un plan de recuperación de cartera para que de esta manera el personal tenga lineamientos a seguir para llegar al fin deseado.
4	Provisión de cuentas incobrables	La provisión para cuentas incobrables para la cartera de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda., representa porcentajes altos puesto que en el año 2018 alcanza el 10, 02%.	Se debe revisar lo que establece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en cuanto al porcentaje establecido para la provisión de cuentas incobrables y establecer límites dentro de este porcentaje acorde al monto total de la cartera en riesgo.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)

3.2.17. *Matriz de hallazgos*

Tabla 30 – 3: Matriz de hallazgos

N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	El asesor de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan no verificó la documentación del socio antes de otorgar el crédito.	El personal de crédito incumple con los procedimientos del manual de crédito de la COAC Mushuc Ñan, principalmente en el apartado de etapas en la concesión de créditos, literal a) señala que: una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis económicos y financieros, en esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.	Desconocimiento del manual de crédito por parte del personal de crédito ha provocado que se otorguen créditos sin garantía; estos han generado que el proceso de recuperación de cartera sea tardía (rotación en promedio de 320 días calendario), es así que afecta a la solvencia financiera de la cooperativa.	El personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan actúa de forma empírica al momento de cumplir sus funciones.	Se recomienda al jefe del departamento de crédito sociabilizar el manual de crédito con su unidad para colocar de manera correcta de los recursos económicos y garantizar la recuperación de la cartera.
2	El personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan no presenta informes mensuales de seguimiento de recuperación de	El personal de crédito de la cooperativa incumple con el reglamento interno, artículo 56.- de los planes anuales y de los informes: El personal de la cooperativa deberá elaborar planes anuales de acción y presentar informes periódicos de la gestión realizada, al Consejo de	En su mayoría el personal de crédito la Cooperativa Mushuc Ñan no tienen experiencia, lo que ocasionado el incumplimiento de sus funciones, por esta razón que la máxima autoridad no procede a tiempo a implementar medidas preventivas o correctivas en la	Por la inexistencias de los informes de seguimiento de recuperación de cartera vencida varias cuentas de crédito se han considerado incobrables, en el	Se recomienda al jefe del departamento de crédito solicitar de manera mensual y actualizada la información de la gestión de recuperación de cartera vencida para evitar incremento de la morosidad.

	cartera vencida al jefe inmediato.	Administración, para que sean incluidos en el Informe del Presidente de la Cooperativa y puedan ser considerados dentro del presupuesto anual.	recuperación de cartera vencida.	peor de los caso pueden ser dadas de baja lo que afecta en la liquidez de la cooperativa.	
3	El índice de morosidad de la cartera vencida de la Cooperativa Mushuc Ñan, es del 20,32%, superando el porcentaje establecido de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	La mayor concentración de la cartera vencida se encuentra pasado los 365 días debido una deficiente gestión de la máxima autoridad y del personal de crédito han provocado que los créditos otorgados no sean recuperado de manera pronta.	Según la norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, Artículo 14.- "...el cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito no podrá ser superior al 10%". Artículo 16.- "...las entidades financieras deberán calificar la cartera de crédito en función de la morosidad y al segmento de crédito que pertenece, aquellas que sobre pasan los 360 días, se considera la cartera como pérdida".	No se ha recuperado a tiempo los valores adeudados por los socios, por esta razón la cooperativa tiene una alta tasa de morosidad.	Se recomienda al gerente y jefe del departamento de crédito implementar estrategias de cobranzas para reducir los niveles de morosidad existente a fin de recuperar los recursos económicos.

4	La Cooperativa Mushuc Ñan cuenta con una cartera de crédito que no devenga interés por cuotas vencidas del socio.	Según la norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, en su artículo 8, señala que todo crédito deberá estar garantizado para evitar pérdidas económicas.	La ausencia de monitoreo y seguimiento a los crédito otorgados por parte del personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan.	La cooperativa mantiene el 11,52% de total de cartera que no devenga interés, porque se encontró una cuota vencida por parte del socio, lo que provoca la suspensión temporal del cobro de intereses.	Se recomienda al gerente y jefe del departamento de crédito solicitar a los asesores de crédito los informes mensuales de monitoreo y seguimiento de los crédito colocados para evitar incremento en la cartera vencida y proponer medidas de cobranzas o refinanciar los créditos a los socios.
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Ñan Ltda.

Elaborado por: Caizabanda Fanny, (2020)



**INFORME DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE CARTERA VENCIDA DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC ÑAN, PARROQUIA
SALASACA, CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODOS
2017- 2018.**

3.2.18. Informe de la evaluación de la cartera vencida

HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

H1: PROCESOS DE OTORGACIÓN DE CRÉDITO

CONDICIÓN: El asesor de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan no verificó la documentación del socio antes de otorgar el crédito.

CAUSA: Desconocimiento del manual de crédito por parte del personal de crédito ha provocado que se otorguen créditos sin garantía; estos han generado que el proceso de recuperación de cartera sea tardío (rotación en promedio de 320 días calendario), es así que afecta a la solvencia financiera de la cooperativa.

CRITERIO: El personal de crédito incumple con los procedimientos del manual de crédito de la COAC Mushuc Ñan, principalmente en el apartado de etapas en la concesión de créditos, literal a) señala que: una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis económicos y financieros, en esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas.

EFFECTO: El personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan actúa de forma empírica al momento de cumplir sus funciones.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda al jefe del departamento de crédito socializar el manual de crédito con su unidad para colocar de manera correcta de los recursos económicos y garantizar la recuperación de la cartera.

H2: INFORMES DE SEGUIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA.

CONDICIÓN: El personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan no presenta informes mensuales de seguimiento de recuperación de cartera vencida al jefe inmediato.

CAUSA: En su mayoría el personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan no tienen experiencia, lo que ocasiona el incumplimiento de sus funciones, por esta razón que la máxima autoridad no procede a tiempo a implementar medidas preventivas o correctivas en la recuperación de cartera vencida.

CRITERIO: El personal de crédito de la cooperativa incumple con el reglamento interno, artículo 56.- de los planes anuales y de los informes: El personal de la cooperativa deberá elaborar planes anuales de acción y presentar informes periódicos de la gestión realizada, al Consejo de Administración, para que sean incluidos en el Informe del Presidente de la Cooperativa y puedan ser considerados dentro del presupuesto anual.

EFEECTO: Por la inexistencias de los informes de seguimiento de recuperación de cartera vencida varias cuentas de crédito se han considerado incobrables, en el peor de los casos pueden ser dadas de baja lo que afecta en la liquidez de la cooperativa.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda al jefe del departamento de crédito solicitar de manera mensual y actualizada la información de la gestión de recuperación de cartera vencida para evitar incremento de la morosidad.

H3: ALTO ÍNDICE DE CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA

CONDICIÓN: El índice de morosidad de la cartera vencida de la Cooperativa Mushuc Ñan, es del 20,32%, superando el porcentaje establecido de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

CAUSA: La mayor concentración de la cartera vencida se encuentra pasado los 365 días debido a una deficiente gestión de la máxima autoridad y del personal de crédito, lo que provocado que los créditos otorgados no sean recuperados de manera pronta.

CRITERIO: Según la norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, SEPS,

Artículo 14.- "...el cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito no podrá ser superior al 10%".

Artículo 16.- "...las entidades financieras deberán calificar la cartera de crédito en función de la morosidad y al segmento de crédito que pertenece, aquellas que sobre pasan los 360 días, se considera la cartera como pérdida"

EFEECTO: No se ha recuperado a tiempo los valores adeudados por los socios, por esta razón la cooperativa tiene una alta tasa de morosidad.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda al gerente y jefe del departamento de crédito implementar estrategias de cobranzas para reducir los niveles de morosidad existente a fin de recuperar los recursos económicos.

H4: CARTERA DE CRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES

CONDICIÓN: La Cooperativa Mushuc Ñan cuenta con una cartera de crédito que no devenga interés por cuotas vencidas del socio.

CAUSA: La cooperativa mantiene el 11,52% de total de cartera que no devenga interés, porque se encontró una cuota vencida por parte del socio, lo que provoca la suspensión temporal del cobro de intereses.

CRITERIO: Según la norma para la gestión del riesgo de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito, en su artículo 8, señala que todo crédito deberá estar garantizado para evitar pérdidas económicas.

EFECTO: La ausencia de monitoreo y seguimiento a los créditos otorgados por parte del personal de crédito de la Cooperativa Mushuc Ñan.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda al gerente y jefe del departamento de crédito solicitar a los asesores de crédito los informes mensuales de monitoreo y seguimiento de los créditos colocados para evitar incremento en la cartera vencida y proponer medidas de cobranzas o refinanciar los créditos a los socios.

CONTROL INTERNO

D1: INCUMPLIMIENTO DE LAS METAS POR PARTE DEL PERSONAL DE CRÉDITO

CONCLUSIÓN:

La mayoría del personal de crédito de la cooperativa incumple con las metas de colocación y recuperación de cartera vencida es por es que la institución mantiene altos índices de morosidad y carteras vencidas que no devenga interés en durante los períodos 2017 – 2018.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la máxima autoridad y jefe del departamento de crédito ejecutar evaluaciones periódicas del desempeño laboral del personal de la cooperativa con la finalidad de determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades administrativas y financieras, a través de estas apreciaciones garantizar las estabilidad laboral del empleado.

D2: INEXISTENCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no dispone de indicadores de gestión para evaluar la gestión administrativa y financiera del personal de la cooperativa, lo que ocasiona una deficiente planificación presupuestal y una inadecuada toma de decisiones en la implementación de estrategias de colocación y cobranzas de cartera.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente implementar indicadores de gestión que permitan obtener información cuantitativa (datos estadísticos de la colocación y recuperación de crédito, índices de morosidad y rentabilidad) y cualitativas (la cual medir el grado de cumplimiento de las metas del personal), de esta manera permitirá identificar cualquier deficiencia empresarial e implementar acciones preventivas y correctivas.

D3: LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DESCONOCEN DE LA NORMATIVA INTERNA

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no sociabiliza al personal las políticas, manuales de procedimientos y funciones lo que conlleva a cometer errores al momento de otorgar créditos a los socios e incumplimiento con las actividades del puesto de trabajo, lo que ha provocado pérdidas económicas a la institución.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al jefe del departamento de crédito difundir, sociabilizar y comunicar de la normativa existente para mejorar el desempeño laboral del personal de la cooperativa y asegurar el logro de los metas.

D4: INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PREVENCIÓN DE RIESGO PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA

CONCLUSIÓN:

La cooperativa carece de un manual de prevención de riesgo para la recuperación de cartera vencida, lo que conlleva que los procesos de cobranzas sean ineficientes y provoquen un alto índice de morosidad y carteras que no devengan intereses hasta convertirse en cuentas incobrables generando pérdidas económicas a la institución en caso de dar de baja a las cuentas.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente implementar el un manual de prevención de riesgo para la recuperación de cartera vencida para evitar incumplimiento de las obligaciones de pago del socio, asegurar la eficiencia y eficacia de las operaciones del personal de la cooperativa y mejorar la toma de decisiones empresarial.

D5: FALTA DE CONTROL INTERNO EN LA DOCUMENTACIÓN, GARANTÍAS E HISTORIAL CREDITICIO DEL SOCIO

CONCLUSIÓN:

La mayoría del personal de crédito de la cooperativa por cumplir con las metas establecidas desobedece con las políticas del manual de crédito, es así que el riesgo financiero aumenta al no verificar la documentación entregada por el socio, omitir el análisis previo del historial crediticio y no solicitar garantes o garantías de bienes o inmuebles.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al personal de crédito acatar las políticas del manual de crédito para garantizar la recuperación de la cartera y evitar pérdidas económicas en la cooperativa; en caso de determinar incumplimiento en el expediente del socio el asesor deberá comunicar al socio que documento necesita para ser aprobado el crédito.

D6: AUSENCIA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CRÉDITO

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no cuenta con un sistema de control interno para el área de crédito, lo que ha ocasionado procesos ineficientes en la colocación y recuperación de cartera generando; esta situación dio lugar que la institución mantenga una cartera vencida en el año 2017 de \$ 57.424,84, que representa el 57,37% del total de cartera y en el año 2018 los valores de cartera vencida asciende en un 2,85%, es decir que la gestión de la máxima autoridad y el personal de la unidad de crédito fue deficiente.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al gerente implementar un sistema de control interno para apoyar personal de crédito a disminuir la cartera vencida que impiden alcanzar los objetivos y afectan a la liquidez de la institución.

Atentamente,

Fanny Yolanda Caizabanda Jiménez
Evaluadora

CONCLUSIONES

- Al elaborar el marco teórico referencial se revisó distinta bibliografía de diversos autores nacionales e internacionales tanto físico y digitales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, también fue necesario la utilización de la normativa, sitios web e informes económicos de la cooperativa con la finalidad de sustentar la investigación.
- La metodología de la investigación se empleó diferentes técnicas, métodos e instrumento de investigación con la finalidad de levantar información suficiente y permanente que sirva de base para sustentar la idea de defender del presente trabajo de titulación.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda., no ha efectuado un análisis situacional del área de crédito y cobranza por lo que desconoce sus fortalezas y oportunidades para aprovechar y contrarrestar las debilidades y amenazas.
- La COAC Mushuc Ñan Ltda., posee un nivel de riesgo del 47%, se encuentra en un rango moderado pero que tiende a incrementarse por las debilidades del control interno y afectan al desempeño laboral y crecimiento económico de la cooperativa.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda., posee un nivel de morosidad en el año 2018 del 54,36% que es alto en comparación con el límite establecido dentro del manual de crédito, lo que indica que no se evalúa constantemente el comportamiento de esta cuenta que se relaciona directamente con la actividad de la COAC.
- La Cooperativa no cuenta con un plan de recuperación de cartera vencida lo que impide que sus empleados conozcan de políticas, técnicas de cobranza y plazos de ejecución, por lo que actúen únicamente con base a su experiencia lo que provoca un alto índice de morosidad de cartera vencida.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo actualizar la información bibliográfica (libros físicos) y capacitar a la comunidad docente y estudiantil el uso de las bibliotecas virtuales para apoyar a la investigación científica y de alto impacto.
- Se recomienda al investigador cuando realice un investigación debe utilizar métodos, técnicas e instrumentos de investigación para sustentar hipótesis o ideas a defender y los resultados reflejan la realidad de la investigación y permiten establecer acciones correctivas.
- Se recomienda al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Ñan Ltda., realizar un diagnóstico situacional en forma anual de las diferentes dependencias de la entidad financiera para conocer sus debilidades y potencializar sus fortalezas.
- Se recomienda crear un plan de acción para evaluar el control interno dentro de la cooperativa y reducir el nivel de riesgo dentro de la entidad para mejorar el desempeño dentro esta institución y consolidarse a nivel nacional.
- Crear un plan de recuperación de cartera para reducir que los empleados conozcan el comportamiento de esta cuenta que se relaciona directamente con la actividad de la COAC.
- Aplicar correctamente técnicas de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cooperativa y mejorar la liquidez de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcántara, M., (2013). *Indicadores de gestión*. Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf
- Auditool. (2017). *El control interno sobre informes financieros*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/5498-como-valorar-el-control-interno-sobre-informes-financieros>
- Calleja, J., & Calleja, F (2017). *Análisis de estados financieros*. México: Pearson Educación.
- Conrado, T. (2015). *Control interno: tipos de control y sus elementos*. Recuperado de: <https://actualicese.com/actualidad/2015/06/11/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>
- Contraloría de Argentina. (2018). *Modelos de control interno*. Recuperado de: <https://www.buenosaires.gob.ar/sindicatura/modelos-de-control-interno>
- Delgado, E. (2015). *Evaluación de gestión de créditos en el segmento microcrédito de acumulación simple para la Cooperativa de Ahorro y Crédito ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA*. (Trabajo de titulación, Tesis pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7228>
- Del Toro, J. C. (2015). *Control Interno*. Recuperado de: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf
- Del zapatero, P. (2018). *Tasa de morosidad, ¿qué es y qué hacer al respecto?*. Recuperado de: <https://blog.iciredimpagados.com/tasa-de-morosidad/>
- Estupiñan, R. (2015). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, F. (2018). *La evaluación y su importancia en la educación*. Recuperado de: <https://educacion.nexos.com.mx/?p=1016>

- Freire, C. (2015). *Modelo de gestión para controlar el riesgo de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., agencia la Condamine, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016*. (Tesis pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8584>
- Herrera, A. (2016). *Análisis y evaluación 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 pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5822>
- Huergo, J. (2016). *Gestión*. Recuperado de: <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Isa, M., & Herrera, P. (2014). *Aplicación de un modelo de Recuperación de cartera para mitigar el riesgo y disminuir la morosidad en el departamento de cartera del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba*. (Tesis pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8584>
- López, R. (2017). *Índice de Morosidad*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/indice-de-morosidad.html>
- López, C. (2018). *¿Qué es la gestión de cobranzas?*. Recuperado de: <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- Mera, J., & Ordoñez, R. (2017). *Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A.* Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidad-medic&servicessa.html>
- Montes, J. (2015). *Crédito*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/credito.html>
- Morales, G. (2014). *Sujeto de crédito*. Recuperado de: <https://tusfinanzas.ec/blog/glossary/sujeto-de-credito/>

- Pedrosa, S. (2019). *Préstamo*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/prestamo.html?fbclid=IwAR2pG9n3w2iTPC3SuoEPHdPkMcyjP-b1GQcjhoWHgYiVBmveRGJtEBzPAooU>
- Peréz, O. (2015). *7 Pasos para realizar una Evaluación de Desempeño en tu Empresa*. Recuperado de: <https://blog.peoplenext.com.mx/7-pasos-para-realizar-una-evaluacion-de-desempeno-en-tu-empresa>
- QuestionPro. (2019). *Las 5 etapas del proceso de gestión estratégica*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/proceso-de-gestion-estrategica/>
- Rosales, F. (2019). *La importancia de las cobranzas para una gestión de cobro exitosa*. Recuperado de: http://edukandonos.com/2018/05/19/la-importancia-las-cobranzas-una-gestion-cobro-exitosa/#_Toc514337354
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria del Ecuador. (2015). *Informe financiero*. Recuperado de <http://www.seps.gob.ec/documents>.
- Torres, L. (2015). *La gestión de información y la gestión del conocimiento*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211138818002>

ANEXOS

Anexo A: Registro único del contribuyente

Consulta de RUC		
RUC	Razón social	
1891706150001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC ÑAN LTDA. EN LIQUIDACIÓN	
<hr/>		
Estado contribuyente en el RUC	Nombre comercial	
ACTIVO		
Representante legal		
Nombre:	ACUÑA VACA JOSE MIGUEL	
Cédula/RUC:	1600505687	
<hr/>		
Actividad económica principal	ADMINISTRACIÓN DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.	
Tipo contribuyente	Subtipo contribuyente	
SOCIEDAD	SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	
Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad	
OTROS	SI	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades
10/10/2001	27/11/2020	
Agente de retención		
SI		

Anexo B: Resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



Fecha de Generación de Documento: 10/diciembre/2020

FICHA INFORMATIVA DE EXISTENCIA LEGAL

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC ÑAN LTDA EN LIQUIDACION

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

No. RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2013-000728
FECHA DE RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: 07/05/2013

RUC:	1891706150001
SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC ÑAN LTDA EN LIQUIDACION
ESTADO A LA FECHA DE CONSULTA:	EN LIQUIDACION

El presente documento es una FICHA INFORMATIVA que **no constituye certificación de ningún tipo.**

La información contenida en la ficha informativa es la que reposa en el Catastro Digital de Organizaciones y Entidades de esta Superintendencia, a la fecha de consulta, recalcando que la información se actualiza de manera permanente.

Esta información deberá ser contrastada con la publicada en la página web institucional: www.seps.gob.ec

En caso de requerir información específica, para cualquier trámite, deberá solicitar el respectivo certificado digital, a través de los canales de ingreso documental habilitados para tal efecto.

Anexo C: Encuesta al personal de la cooperativa

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

- 1. ¿La cooperativa cuenta con un manual de políticas, procedimientos y reglamentos de créditos de acuerdo a lo que establece el organismo de control?**
- 2. ¿Considera Ud., que se aplica de forma correcta el manual de políticas y procedimientos para el control en el área de cobranzas para la recuperación de cartera vencida?**
- 3. ¿Se ha definido los procedimientos de cobranzas para los créditos?**
- 4. ¿Se realiza un seguimiento adecuado a los socios después de entregar el crédito?**
- 5. ¿Cuáles considera que son las causas principales que influyen directamente con el incremento del índice de morosidad?**
- 6. ¿Considera Ud., que la gestión de cobros se realiza de manera adecuada?**
- 7. ¿Qué alternativas utiliza usted para la recuperación de la cartera vencida?**
- 8. ¿El personal de área de cobranzas cumple con el perfil idóneo para el cargo a desempeñar?**
- 9. ¿La cartera de créditos se vio afectada por la adquisición de carteras de otras cooperativas?**
- 10. ¿Considera Ud., que es necesario evaluar el proceso de recuperación de la cartera vencida?**