



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

DISEÑO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTORA:**

JESSICA PATRICIA ROGEL SALAZAR

Riobamba - Ecuador

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Jessica Patricia Rogel Salazar, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizando su contenido, se autorizada su presentación.

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza.

**DIRECTOR TRIBUNAL**

Ing. Marcelo Eduardo Sánchez Salazar.

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 11 de julio del 2017.

Jessica Patricia Rogel Salazar

**ASPIRANTE**

**CC. 2100954680**

## **DEDICATORIA**

La presente investigación la dedico a mis queridos padres Wilson Rogel y María Salazar por el apoyo incondicional, afecto, tiempo, esfuerzo y lucha por cumplir cada uno de mis sueños, sin duda ellos son mi principal motor e impulso a seguir adelante en cada objetivo de mi vida.

A mis hermanas Marcia Castillo y Viviana Rogel por su comprensión y paciencia en cada momento que lo he necesitado.

*Jessica Patricia Rogel Salazar.*

## **AGRADECIMIENTO**

Con un eterno agradecimiento a Dios, quién me ayudo en esta travesía con su sabiduría y fortaleza a no darme por vencida en cada obstáculo que encontraba en este largo andar.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior, por la preparación y los conocimientos impartidos a través de sus docentes quienes me han enseñado a ser mejor en la vida y a realizarme como una profesional competente.

Un afectuoso agradecimiento en particular al Ing. Juan Aguilar por su aporte en cada momento para ser de mis ideas objetivos alcanzados.

Y por último al Ing. Marcelo Sánchez por la atención y contribución prestada para la terminación de este anhelado sueño.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos.....	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Summary.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	6
2.2.1 El crédito.....	6
2.2.1.1 Origen del crédito.....	6
2.2.1.2 Ventajas del crédito.....	6
2.2.1.3 Desventajas del uso del crédito.....	7
2.2.1.4 Diversos enfoques de la función de crédito.....	7
2.2.1.5 Las C'S del crédito.....	8
2.2.2. Políticas de crédito.....	11

2.2.2.1	Importancia.....	11
2.2.2.2	Políticas, objetivos y toma de decisiones.....	12
2.2.2.3	Lineamientos para la formulación de las políticas.....	12
2.2.2.4	Cómo formular una política de crédito.....	13
2.2.2.5	Cómo desarrollar una política de crédito y cobranza.....	13
2.2.2.6	Condiciones que influyen para adoptar una política liberal de crédito...	13
2.2.2.7	Empresariedad y racionamiento del crédito.....	17
2.2.2.8	Elementos de una tecnología de crédito exitosa.....	18
2.2.3	Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador.....	18
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	23
2.3.1	Alianzas estratégicas.....	23
2.3.2	Capitalización de intereses.....	23
2.3.3	Cargos Asociados al crédito.....	24
2.3.4	Cargos asociados a los créditos vencidos.....	24
2.3.5	Comisiones por asesoramiento de créditos.....	24
2.3.6	Crédito.....	24
2.3.7	Eficiencia.....	25
2.3.8	Encaje bancario.....	25
2.3.9	Encaje mencionado por las cooperativas.....	25
2.3.10	Gastos de cobranza.....	25
2.3.11	Microcrédito.....	25
2.3.12	Mora.....	26
2.3.13	Riesgo.....	26
2.3.14	Riesgo de liquidez.....	26
2.3.15	Seguro de desgravamen sobre monto de crédito.....	26
2.3.16	Cooperativa.....	26
2.3.17	Tecnología financiera.....	27
2.5	IDEA A DEFENDER.....	27
2.5.1	Variables.....	27
2.5.1.1	Variable Independiente.....	27
2.5.1.2	Variable Dependiente.....	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		28
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	28

3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.2.1	Aplicada.....	28
3.2.2	Bibliográfica.....	28
3.2.3	De campo.....	28
3.2.4	Descriptiva.....	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.3.1	Población.....	29
3.3.2	Muestra.....	30
3.3.2.1	Tamaño de la muestra.....	30
3.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.4.1	Método deductivo.....	31
3.4.2	Método inductivo.....	32
3.4.3	Método analítico.....	32
3.4.4	Método histórico.....	32
3.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.5.1	Observación directa.....	32
3.5.2	Encuesta.....	32
3.6	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.6.1	Cuestionario.....	33
3.7	INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	33
3.7.1	Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la COAC Minga Ltda	33
3.7.2	Encuesta dirigida a los socios de la COAC Minga Ltda.....	41
3.8	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	47
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	49
4.1	TEMA.....	49
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	49
4.2.1	Antecedentes de la propuesta.....	49
4.2.1.1	Reseña Histórica.....	49
4.2.2	Información general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda	50
4.2.2.1	Misión.....	50
4.2.2.2	Visión.....	50
4.2.2.3	Objetivos.....	50
4.2.2.4	Principios.....	51

4.2.2.5	Valores.....	52
4.2.2.6	Productos y servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. ....	53
4.2.2.7	Ubicación geográfica.....	60
4.2.2.8	Organigrama estructural.....	62
4.2.3	Objetivos de la propuesta.....	63
4.2.3.1	Objetivo general.....	63
4.2.3.2	Objetivos específicos.....	63
4.2.4	Desarrollo de la propuesta.....	63
4.2.4.1	Análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda	63
4.2.4.2	Estructura y análisis de la cartera de crédito.....	71
4.2.4.3	Aplicación de los indicadores financieros.....	79
4.2.4.4	Estructura de políticas.....	81
4.2.4.5	Diseño de estrategias.....	86
	CONCLUSIONES.....	94
	RECOMENDACIONES.....	95
	BIBLIOGRAFÍA.....	96
	ANEXOS.....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito.....	23
Tabla 2:	Población y muestra .....	29
Tabla 3:	Muestra.....	30
Tabla 4:	Existencia de políticas y estrategias.....	33
Tabla 5:	Montos de los créditos.....	34
Tabla 6	Seguimiento del socio.....	35
Tabla 7:	Procedimientos de cobranzas.....	35
Tabla 8:	Conocimiento y experiencia.....	36
Tabla 9:	Inadecuada gestión de colocación afecta la recuperación de cartera..	37
Tabla 10:	Inadecuada gestión de cobranzas afecta la recuperación de la cartera	38
Tabla 11:	Causas de morosidad.....	39
Tabla 12:	Nuevas políticas y estrategias para la cooperativa.....	40
Tabla 13:	Existencia de crédito.....	41
Tabla 14:	Vencimiento de la cuota.....	42
Tabla 15:	Crédito en mora o retraso.....	43
Tabla 16:	Notificación por mora.....	44
Tabla 17:	Conocimiento de los agravantes al caer en mora.....	45
Tabla 18:	Causas del incumplimiento del pago.....	46
Tabla 19:	Detalle de la organización.....	53
Tabla 20:	Productos y servicios de la COAC. Minga Ltda.....	54
Tabla 21:	Composición de la cartera de créditos 2015-2016.....	72
Tabla 22:	Composición de la cartera por vencer 2015-2016.....	74
Tabla 23:	Composición de la cartera que no devenga interés 2015-2016.....	75
Tabla 24:	Composición de la cartera vencida 2015-2016.....	77
Tabla 25:	Políticas para una adecuada gestión de crédito.....	81
Tabla 26:	Estrategias para mantener una adecuada gestión de crédito.....	86

## ÍNDICES DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Existencia de políticas y estrategias.....	33
Gráfico 2: Montos de los créditos.....	34
Gráfico 3: Seguimiento del socio.....	35
Gráfico 4: Procedimientos de cobranzas.....	36
Gráfico 5: Conocimiento y experiencia.....	37
Gráfico 6: Inadecuada gestión de colocación afecta la recuperación de cartera..	38
Gráfico 7: Inadecuada gestión de cobranzas afecta la recuperación de la cartera	39
Gráfico 8: Causas de morosidad.....	40
Gráfico 9: Nuevas políticas y estrategias para la cooperativa.....	41
Gráfico 10: Existencia de crédito.....	42
Gráfico 11: Vencimiento de la cuota.....	43
Gráfico 12: Crédito en mora o retraso.....	44
Gráfico 13: Notificación por mora.....	45
Gráfico 14: Conocimiento de los agravantes al caer en mora.....	46
Gráfico 15: Causas del incumplimiento del pago.....	47
Gráfico 16: Composición de la cartera de créditos 2015.....	73
Gráfico 17: Composición de la cartera de créditos 2016.....	73
Gráfico 18: Composición de la cartera por vencer 2015.....	74
Gráfico 19: Composición de la cartera por vencer 2016.....	75
Gráfico 20: Composición de la cartera que no devenga interés 2015.....	76
Gráfico 21: Composición de la cartera que no devenga interés 2016.....	76
Gráfico 22: Composición de la cartera vencida 2015.....	77
Gráfico 23: Composición de la cartera vencida 2016.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama estructural de la COAC Minga Ltda.....	62
Figura 2: Balance General del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Vertical).....	64
Figura 3: Estado de Resultados del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Vertical).....	66

Figura 4: Balance General del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Horizontal).....	68
Figura 5: Estado de Resultados del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Horizontal).....	70
Figura 6: Estructura de la cartera de créditos de la COAC Minga Ltda.....	71
Figura 7: Índices financieros de la COAC Minga Ltda.....	79

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la COAC Minga Ltda.....	98
Anexo 2: Encuesta dirigida a los socios de la COAC Minga Ltda.....	100
Anexo 3 Criterios de Calificación.....	101
Anexo 4: Descripción de parámetros de las C's del crédito.....	102
Anexo 5 Estrategias de la COAC Minga Ltda.....	104

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo primordial realizar un “Diseño de políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo”, para su desarrollo se utilizaron técnicas como: cuestionarios aplicados a los socios y empleados de la institución, análisis de los estados financieros y evaluación de la cartera de crédito, que permitieron la recopilación de información para conocer la situación financiera actual de la cooperativa y los diferentes escenarios en que se encuentra la entidad, por otra parte la cartera vencida nos llevó analizar los diferentes factores que inciden en la morosidad del crédito. Posteriormente la finalidad que persigue elaborar políticas y estrategias, es dotar con una herramienta para solucionar los problemas operativos como el mal procedimiento en la concesión de créditos y seguimiento del mismo al interior de la institución, entorno que se visualiza en el alto índice de morosidad por parte de los socios. Con lo mencionado anteriormente la institución necesita que se constituya una guía dirigida a la eficiencia del manejo administrativo, financiero y de servicio para de esta forma obtener una gestión efectiva en el control de los procesos hacia el otorgamiento de créditos y la recuperación de cartera con orientación a la sostenibilidad institucional, mediante la ejecución de dichas políticas y estrategias se visualizará una gestión de cambio, un desarrollo técnico y profesional que permitirá a la cooperativa un crecimiento sostenido de la misma.

**Palabras Claves:** <POLÍTICAS> <ESTRATEGIAS> <ANÁLISIS FINANCIERO>  
<CRÉDITO> <CHIMBORAZO (PROVINCIA)>

---

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza.

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The main objective of this research is the “Design policies and strategies to minimize default ratio of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Ltda., Riobamba canton, Chimborazo province. The techniques used for its development were: questionnaires applied to the partners and employees of the institution, analysis of the financial statements and evaluation of the loan portfolio, which allowed to collect information to know the current financial situation of the cooperative and the different scenarios in which the entity is located, on the other hand, the past-due portfolio led us to analyze the different factors that have an impact on credit default. Subsequently, the aim of performing policies and strategies is to provide a tool to solve operational problems such as the poor procedure in the granting of credits and tracking of the same ones within the institution, an environment that is seen in the high default rate of the partners. With the aforementioned, the institution needs to establish a guide aimed at the efficiency of the administrative, financial and service management in order to obtain an effective management in the control of the processes towards the granting of credits and the recovery of portfolio with orientation to institutional sustainability, through the implementation of these policies and strategies, a change management, a technical and professional development will be visualized that will allow the cooperative a sustained growth.

**Keywords:** <POLICIES> <STRATEGIES> <FINANCIAL ANALYSIS> <CREDIT>  
<CHIMBORAZO (PROVINCE)>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolla a partir de una desestabilización financiera y económica por la inexistencia de una metodología para el correcto manejo de procedimientos en la concesión de créditos. Por lo cual el proyecto tiene como objetivo primordial diseñar políticas y estrategias para disminuir el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

En el capítulo I, denominado “El Problema”, donde se establece un análisis del planteamiento, formulación, delimitación y justificación, así como el objetivo general y objetivos específicos que se pretenden alcanzar en el transcurso del proyecto de investigación.

En el capítulo II, hablaremos sobre el marco teórico, los antecedentes investigativos, fundamentación científica y conceptualización de términos que sirvan como respaldo de los temas abordados en el trabajo de investigación.

En el capítulo III, se plantea la metodología de la investigación para recolectar la información necesaria, verídica, y confiable con la ayuda de técnicas de investigación a través de encuestas, observación directa que nos permita garantizar la calidad de la información obtenida para verificar la idea a defender.

En el capítulo IV se desarrolla la propuesta, partiendo de un análisis de la situación financiera de la institución y la evaluación de la cartera para formular las políticas y estrategias sujetas a las necesidades de la cooperativa.

Finalmente se definen las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de esta investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El país está atravesando actualmente una recesión económica que ha contribuido a que las cooperativas tengan problemas de liquidez, provocando a las mismas una desestabilización económica y financiera situación que pone en riesgo su función en el mercado por el elevado índice de morosidad por parte de los socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. (2016) cuenta con 8076 socios en la ciudad de Riobamba, se encuentra en el sector financiero de la economía popular y solidaria ubicada en el segmento 3, por lo cual demuestra un alto índice de morosidad que es provocado por un inadecuado otorgamiento de créditos ineficientes e ineficaces, lo cual ha generado una falta de liquidez.

Por otra parte la falta de un proceso de concesión de créditos ha permitido que no exista una evaluación correcta al sujeto de crédito, ni un seguimiento oportuno del mismo lo que ha ocasionado una amplia cartera vencida.

Este inadecuado otorgamiento de créditos ha contribuido a un crecimiento de la cartera vencida del 7% sobrepasando el riesgo normal, por lo cual se ha visto en la necesidad de buscar correctivos para mantener una cartera sana.

Por lo que es necesario implementar políticas que le permita a la institución mejorar sus procesos al otorgar un crédito, y a la vez plantear estrategias que ayuden a la cooperativa a cumplir con sus objetivos.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿De qué manera el diseño de políticas y estrategias permitirá minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

La presente investigación del diseño de políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., cuenta con los datos que corresponde a los años 2015 y 2016, empezará con el análisis de los Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., para diagnosticar la situación actual de la institución y también realizar una evaluación de la cartera vencida y finalmente contribuir con la solución de esta problemática.

Esta cooperativa es una organización amparada por la Ley y de Economía de Popular y Solidaria y se encuentra localizada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, Calles Rio Chanchán 18-33 entre Chile y Villarroel.

### **1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La elaboración de políticas y estrategias para reducir la morosidad es necesario porque su aplicación sería muy importante para el personal que labora en la cooperativa, tendrían una orientación amplia de sus obligaciones, conocerían los pasos para ubicar a deudores y garantes para que de esta manera puedan aplicar estrategias para presionar a los socios en morosidad, por lo cual se propone realizar un análisis de los factores que afectan e inciden en la morosidad del crédito, que puedan ocasionar decrecimiento en la rentabilidad financiera de la cooperativa.

El crédito y la cobranza dentro de cualquier Entidad Financiera son dos aspectos muy relevantes, por lo cual es imprescindible tener políticas y estrategias de cobranza de calidad lo cual permita mantenerse dentro de los márgenes adecuados de vencimiento, contribuyendo de esta forma a disminuir el índice de morosidad.

La existencia de políticas y estrategias tiene la función de contribuir con la solución de esta problemática, la presente investigación propone mejorar el control de los procesos generando así una gestión efectiva que permita minimizar el riesgo crediticio de la cooperativa cumpliendo con sus objetivos, por lo cual me permite involucrarme y crear estas políticas y estrategias en desarrollo y beneficio para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo general**

Diseñar políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación financiera actual de la Cooperativa.
- Analizar la cartera vencida que mantiene la Cooperativa.
- Diseñar y elaborar políticas y estrategias para la minimización del riesgo crediticio de la Cooperativa.
- Evaluar los resultados esperados en el corto plazo.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Con el propósito de fundamentar la presente investigación se ha considerado pertinente conocer los diferentes puntos de vista que tienen otros investigadores con relación a otros trabajos investigativos de similar índole, a continuación se citan los distintos enfoques de dichos autores:

En la tesis titulada “Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pakarymuy” Ltda. Agencia Pelileo” la autora del tema concluye que:

“Con el desarrollo del Modelo de Gestión de Cobranza, tratamos de ayudar a disminuir el porcentaje de morosidad de la cartera vencida y a la vez agilizar y dinamizar la recuperación de la cartera” (Caiza, 2015, p.73).

“Esta propuesta se convierte en un instrumento de apoyo a la gestión administrativa y financiera con el propósito de lograr eficiencia y aportar a la toma de decisiones de la institución” (Caiza, 2015, p.73).

Al igual que la tesis de “Sistema de recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda. Matriz Tulcán” concluye la autora con lo siguiente:

Las Finanzas son parte de las ciencias económicas que se encargan de la administración eficiente de los recursos las cuales fueron creadas con el fin de generar mayores oportunidades para los administradores financieros; un sistema de recuperación de cartera es una herramienta muy importante que cuenta con 4 elementos como son: direccionamiento estratégico, políticas de crédito, políticas de cobranza y seguimiento, que a través de diversos métodos y pasos busca que el deudor, cancele lo adeudado en el tiempo estipulado sin contratiempos para evitar que caigan en la morosidad. (Rosero, 2016, p.71)

En cambio el tema de “Estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión el Ejido” en el cantón Cotacachi” cuya autora finiquita lo siguiente:

Se establece la importancia que tienen las estrategias financieras en la cooperativa de ahorro y crédito debido a que actualmente no aplican mecanismos de medición de estados financieros, de indicadores de cartera de crédito que son importantes para la toma de decisiones de la gerencia. (Flores, 2015, p.70)

En estos tres puntos de vista citados anteriormente se logra establecer que tienen algo en común, es decir, que tienen correlación directa o indirecta con el diseño de políticas y estrategias para reducir el índice de morosidad, y lo indispensable que es la aplicación de las mismas que sirven de guía para una toma de decisiones en relación al manejo de la cartera vencida en la que puedan minimizar la morosidad de los socios.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 El crédito**

#### **2.2.1.1 Origen del crédito**

Podemos afirmar que el crédito es tan antiguo como la civilización. En sus comienzos, el préstamo se efectuaba en especie, y fue hasta la aparición y empleo de la moneda cuando surgieron los primeros signos crediticios de una manera ya tabulada. Antes de la era cristiana, en la antigua Roma encontramos los primeros signos del desarrollo crediticio. Hay constancia de leyes y decretos que establecían penas corporales para el deudor insolvente o que no cumplía lo pactado con el acreedor; también existen documentos históricos que indican penas variables entre la confiscación de los bienes del deudor, el encarcelamiento, la pena de muerte y su venta como esclavo. Además de los prestamistas se generalizaron los banqueros. Éstos actuaban como cambistas y mercaderes de metales preciosos, cobraban los créditos de sus clientes cuando los deudores radicaban en el extranjero, y se encargaban de pagar las deudas de sus clientes locales a los acreedores radicados en otros lugares, pero no practicaban operaciones de préstamo. Fue hasta el siglo XII cuando aparecieron los bancos casi como los conocemos en la actualidad. (Del Valle, 2008, p.7)

#### **2.2.1.2 Ventajas del crédito**

En la actualidad, el crédito es importante y su utilización tiene los siguientes beneficios:

- Aumento de los volúmenes de venta

- Incremento de la producción de bienes y servicios, y como consecuencia, disminución de los costos unitarios.
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda.
- Elevación del consumo, ya que permite a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios que no podrían pagar de contado.
- El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- Hace más productivo el Capital.
- Acelera la producción y la distribución.
- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes con plazos largos para pagarlos.
- Aumenta el volumen de los negocios.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente por el incremento de los volúmenes de venta.
- Ampliación y apertura de nuevos mercados.
- Facilita la transferencia de dinero.
- Sirve para elevar el nivel de manejo de los negocios. (Del Valle, 2008, p.8)

### **2.2.1.3 Desventajas del uso del crédito.**

“La principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundaría en el alza de precios, lo que produce inflación” (Del Valle, 2008, p.8).

### **2.2.1.4 Diversos enfoques de la función de crédito.**

#### **La función de crédito como proceso administrativo**

La función de crédito es en sí misma un proceso administrativo, con las fases, elementos y etapas que lo integran:

#### **Fase mecánica.- construcción o estructuración.**

- Previsión. Investigar y evaluar las condiciones futuras que se encontrarán.

a) Objetivos

b) Investigaciones

- c) Cursos alternativos de acción
  - Planeación. Establecer el curso de acción a seguir.
- a) Políticas
- b) Procedimientos
- c) Programas
- d) Presupuestos
- e) Pronósticos
  - Organización. Establecer la estructura técnica
- a) Funciones
- b) Jerarquías
- c) Obligaciones. (Del Valle, 2008, p.8)

**Fase dinámica.-** de lo constructivo a lo operativo.

- Integración. Otorgar los medios necesarios a la organización.
- a) Selección
- b) Introducción
- c) Desarrollo
- d) Integración
  - Dirección. Impulso, coordinación y vigilancia de las acciones.
- a) Autoridad o mando
- b) Comunicación
- c) Supervisión
  - Control. Implantación de sistemas que midan y corrijan deficiencias.
- a) Establecimiento de normas
- b) Operación de los controles
- c) Interpretación de resultados. (Del Valle, 2008, p.9)

**2.2.1.5 Las C'S del crédito**

Todo gerente de crédito deberá de considerar éstas C's del crédito ya que cualquier solicitante debe ser valuado según su carácter, su capacidad para operar el negocio y pagar a quien le otorgó el crédito, el capital que ha invertido en su negocio o que utilizará para pagarle al acreedor, qué cobertura tiene para compensar las posibles pérdidas y con qué recursos financieros cuenta para poder pagar sus cuentas. (Del Valle, 2008, p.12)

## **Carácter**

Comprende el conjunto de cualidades del sujeto que lo hacen querer pagar al vencimiento de una deuda. El carácter es uno de los determinantes más importantes respecto que un cliente haya de pagarle a un proveedor o un deudor le haya de pagar a un banco. El carácter es una disposición o decisión honesta de pagar. Si un deudor se siente moralmente obligado a pagar hará todo lo posible por pagar. El carácter de un individuo es el agregado de las cualidades morales y mentales que lo identifican. El carácter se convierte en crediticio cuando estas cualidades se combinan para hacer a alguien consciente de sus compromisos de crédito y deudas. El juicio del carácter debe basarse en pruebas. Una de las mejores pruebas es un prolongado y consistente historial de pago en los créditos. El deudor que tiene antecedentes de crédito bien establecidos por razones de carácter rara vez se desvía de su pauta de pago. La prueba de un historial de pagos por lo común se obtiene directamente con otros acreedores, o bien de una organización intermedia. Otras pruebas pueden buscarse en los puestos de confianza que un individuo haya desempeñado, la estabilidad en su residencia, en su trabajo y sus relaciones profesionales o comerciales, la extensión y naturaleza de su educación y desarrollo cultural, así como en la integridad que revele en una entrevista personal. (Del Valle, 2008, p.12)

## **Capacidad**

Capacidad en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante la disposición de pago del deudor, si no se tiene el dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo. No siempre es fácil calcular la capacidad, ya que ésta comprende un sinnúmero de factores. La prueba más importante de capacidad son los ingresos, pero en ocasiones se les concede tanta importancia que los analistas descuidan otras pruebas. Los ingresos deben ser reconocidos como el productor de otros elementos que también significan capacidad: profesión, edad, estabilidad laboral, propiedad de bienes inmuebles, disposición a economizar recursos, deseos de progreso, etc. (Del Valle, 2008, p.13)

## **Capital**

Cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medida por el valor líquido de su negocio. Es la seguridad de pago que un deudor representa por sus bienes, así sea a largo plazo, si el carácter o la capacidad no fallaren. El capital es lo que el acreedor puede aprovechar como garantía de pago de la deuda. El crédito no se puede extender con base en la presunción de que el capital servirá como medio de pago, ya que recurrir a él significa, por lo general, el fin de la relación comercial. El crédito se otorga al tener la seguridad de que los pagos del deudor se harán normalmente, con la posibilidad de efectuar ventas ulteriores al mismo cliente. El capital de los negocios establecidos normalmente se puede determinar a partir de sus estados financieros, cuando los activos están equilibrados contra los pasivos. Para calcular con acierto el capital, debe considerarse su valor en el mercado, más que su valor en libros. (Del Valle, 2008, p.13)

## **Condiciones**

Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del mejor riesgo de crédito, así como su deseo de cumplir sus obligaciones. Las fluctuaciones a corto y a largo plazo en los negocios deben tomarse en consideración al evaluar las condiciones. Un tipo determinado de empresas se apegan a un esquema más o menos definido de oscilación de prosperidad a depresión; otros pueden no ser previsibles. Las modificaciones políticas, así como las económicas, tienen una notoria influencia sobre los riesgos de crédito en general y sobre algunos de ellos en particular. Los cambios en la legislación y en las actitudes administrativas pueden acentuar el riesgo. Las condiciones de competencia en una industria también afectan la evaluación de los riesgos de crédito; menos importante es la condición del mercado monetario: la facilidad o dificultad de obtener fondos, las tasas de interés y la demanda de crédito. (Del Valle, 2008, p.14)

## **Colateral**

“Se refiere a los recursos financieros y a otros recursos, se incluye efectivo, inventario y otros activos que posea una compañía y que le servirán para pagar sus cuentas” (Del Valle, 2008).

## **Cobertura**

Se refiere al seguro que posee una Empresa para compensar posibles pérdidas. Cuando se trata de una cobertura apropiada de seguro se constituye una buena política de administración y es un factor importante para decidir si el crédito debe otorgarse. (Del Valle, 2008, p.14)

### **2.2.2. Políticas de crédito**

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de éstas. En ocasiones se confunde a las políticas con las reglas, siendo la diferencia que las reglas son mandatos precisos que determinan la disposición, actitud o comportamiento, que deberá seguir o evitar en situaciones específicas el personal de una empresa; de tal manera que, mientras las reglas son estrictas, las políticas son flexibles. Las políticas de crédito y cobranza se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito. Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, a fin de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas globales. En sentido estricto, sólo una compañía que efectúe todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito. (Del Valle, 2008, p.37)

#### **2.2.2.1 Importancia**

Las políticas según son imprescindibles para el éxito del plan, dado que:

- Facilitan la delegación de autoridad
- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones
- Indican al personal cómo debe actuar en sus operaciones

- Facilitan la inducción del nuevo personal. (Del Valle, 2008, p.38)

### **2.2.2.2 Políticas, objetivos y toma de decisiones**

En el proceso de la toma de decisiones, las políticas de crédito se interpretan y aplican constantemente a situaciones concretas con ayuda de procedimientos específicos. Las políticas sirven de guía para determinar cómo manejar diferentes tipos de problemas, pero nunca ofrecen una solución definitiva. Pueden presentar una variedad de soluciones, entre las cuales el ejecutivo de crédito tiene libertad para ejercitar su criterio. Las políticas de crédito de una compañía se extienden al punto de ser aplicables a la mayoría de las situaciones presentadas en un largo periodo. Las políticas también tienen como propósito el aplicarse a situaciones recurrentes. No todas las decisiones que se esperan de un ejecutivo de crédito caerán dentro del área de la política existente. Algunas decisiones se referirán a situaciones que no se espera se presenten en forma recurrente; otras pueden referirse a nuevos tipos de situaciones para las cuales deberá formularse una nueva política. En la mayoría de las empresas, las decisiones no fundamentadas en una política quedan a cargo del jefe del departamento y las decisiones deben ser congruentes con la política general de la compañía y con sus objetivos.

A fin de que las políticas de crédito y cobranza sean más efectivas como guías generales para la toma de decisiones, deberán expresarse en lineamientos más específicos aplicables a la actividad cotidiana. Estos lineamientos pueden asumir diversas formas, y se les denomina comúnmente práctica, métodos, procedimientos, etc. Expresan en detalle la forma como el personal de crédito debe llevar a cabo la política del departamento correspondiente. (Del Valle, 2008, p.39)

### **2.2.2.3 Lineamientos para la formulación de las políticas**

Para que una política sea operante y cumpla con su finalidad, debe:

- a) Establecerse por escrito y dársele validez
- b) Redactarse claramente y con precisión
- c) Darse a conocer a todos los niveles donde se va a interpretar y aplicar
- d) Coordinarse con las demás políticas

- e) Revisarse periódicamente
- f) Ser razonable y aplicable a la práctica
- g) Estar acorde con los objetivos de la empresa
- h) Debe ser estable en su formulación
- i) Ser flexible. (Del Valle, 2008, p.39)

#### **2.2.2.4 Cómo formular una política de crédito**

El proceso para formular una política de crédito es:

1. Establecer los objetivos
2. Analizar cuidadosamente el marco en el cual deberá operar la política de crédito durante el periodo de gestión.
3. Formulación de la política de crédito. (Del Valle, 2008, p.39)

#### **2.2.2.5 Cómo desarrollar una política de crédito y cobranza**

Puesto que las políticas de crédito y cobranza afectan a la empresa en su conjunto, deberán ser formuladas e implantadas oficialmente por el más alto nivel gerencial. En ocasiones la responsabilidad de su formulación recaerá en la alta gerencia; pero con mayor frecuencia serán el gerente de crédito y su personal los que desempeñen un papel activo en la determinación de las políticas, debiendo también intervenir y ser consultados los jefes de otros departamentos afectados (ventas, finanzas, etc.). Las políticas de crédito y cobranza serán llevadas a la práctica con mayor efectividad cuando todos aquellos que se ven directamente afectados participen en su determinación. (Del Valle, 2008, p.40)

#### **2.2.2.6 Condiciones que influyen para adoptar una política liberal de crédito**

Este tipo de política debe aplicarse cuando:

- La posición de caja y bancos de la empresa sea baja y tenga un pasivo alto que venza a corto plazo (90 a 60 días).
- El inventario de la empresa sea anormalmente alto.

- El precio de las mercancías producidas descienda.
- Se trate de crear un mercado para nuevos productos.
- La utilidad bruta de cada artículo sea muy grande.
- En el tipo de industria se requieran gastos de mercadeo sustancialmente elevados.
- La empresa tenga altos volúmenes de producción, con una alta carga fabril, con la necesidad de mantener un alto volumen de ventas para evitar pérdidas (un punto de equilibrio alto).
- Solamente exista demanda y popularidad del producto por un tiempo determinado.
- El tipo de industria esté sujeto a cambios periódicos en el estilo o diseño de sus productos, y corra el riesgo de sufrir fuertes pérdidas en mercancías en existencia que se queden sin vender.
- Debido a adelantos técnicos o nuevos inventos, suceda que el producto resulte anticuado u obsoleto.
- La empresa se esté aproximando a su estación principal de ventas y su posición financiera no sea lo bastante fuerte para sostener el inventario que quede hasta la próxima temporada de ventas altas.
- La empresa pertenezca a un giro cuya gran competencia haga necesaria una política de crédito más liberal para obtener más clientes. (Del Valle, 2008, p.41)

Condiciones que influyen para adoptar una política de crédito restrictiva

Este tipo de política debe aplicarse cuando:

- La situación financiera de la empresa esté tan sobreextendida que le imposibilite asumir un riesgo promedio de crédito normal, y tenga que vender sólo a los clientes más fuertes y sólidos del mercado.
- El inventario esté a un nivel bajo por escasez de materias primas en el mercado.
- La demanda de los productos elaborados sea alta y no se pueda incrementar la producción para surtir los pedidos, a no ser en un largo periodo de tiempo.
- Al vender el producto con un pequeño margen de utilidad y ésta dependa de un buen volumen de ventas y una rotación rápida y constante del inventario, la política debe ser vender solamente a clientes seguros que acostumbren pagar a corto plazo.
- Cuando las condiciones económicas en general sean desfavorables.
- Las condiciones económicas en el giro estén en situación desfavorable y la posibilidad de pérdidas por cuentas malas sea grande.

- Se produzca un artículo de acuerdo con las especificaciones del cliente y no pueda ser vendido a otra persona.
- La orden de un cliente requiera diseños costosos, reparación, herramientas o más máquinas especiales o trabajos de ingeniería antes de que el artículo entre en fabricación.
- El producto elaborado tarde mucho en fabricarse.
- La empresa produzca maquinaria costosa o equipos permanentes de fábrica, que la política de crédito se incline a ser más conservadora. (Del Valle, 2008, p.42)

La política de crédito de una empresa es el resultado de la evaluación de numerosos factores, y no se modifica de pronto a causa de un solo cambio temporal de su situación. Una inteligente política de crédito está enmarcada por el propósito de conseguir o que a la larga sea más conveniente para la empresa, y no lo que sólo pueda ser de beneficio inmediato o temporal. La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos. Las organizaciones deben establecer sus políticas de crédito de conformidad con sus características y requisitos específicos, así pues el producto, las condiciones del mercado, los clientes potenciales y la estacionalidad influyen directamente en el tipo de política a adoptar. De tal suerte, tenemos políticas crediticias, conservadoras y liberales. Las conservadoras se refieren aquellas en las que la organización ejerce un control estricto sobre el otorgamiento de los créditos, se minimizan al máximo los riesgos de incobrabilidad, son productos de lento movimiento, de valor alto, estacionales. (Del Valle, 2008, p.42)

Las políticas que convendrán incorporar las organizaciones, deben basarse en lo siguiente:

- **Tiempo:** Esta política indica el tiempo máximo concedido a los clientes.
- **Plazos:** Las políticas de plazo determinarán el plazo máximo que la organización está dispuesta a otorgar en contrato a un solicitante. Este plazo está delimitado por la

temporalidad del producto, su vida útil, las condiciones del mercado, las condiciones de la tecnología y sus competidores. El plazo pactado deberá de ser honrado por ambas partes y se deberán de cobrar y/o realizar los pagos de manera respectiva los días pactados para cada plazo. Los pagos podrán ser de carácter semanal, quincenal, mensual durante el periodo de tiempo de exigibilidad del cobro. (Del Valle, 2008, p.43)

Los plazos máximos y mínimos se determinan sigilosamente en lo siguiente:

- a) Los plazos que den otras empresas similares.
- b) La inversión que se requiere en las cuentas por cobrar.
- c) Los recursos de financiamiento disponibles y el costo de capital.
- d) La determinación del porcentaje de crédito que podrán financiar los proveedores. (Del Valle, 2008, p.43)

- **Intereses moratorios:** Respecto a este renglón, también es conveniente establecer una política uniforme. Se tendrá en cuenta lo que hacen los otros negocios que se dedican a vender artículos similares, debido a que en ocasiones acarrear problemas por conflictos con los clientes. Si la dirección lo estima conveniente, estos intereses moratorias sólo se cargarán en cuentas que han pasado al proceso judicial, ya que los intereses moratorios son intereses sobre intereses. (Del Valle, 2008, p.43)

- **Descuentos:**

**Por pronto pago.-** El dinero tiene un costo; para obtenerlo con oportunidad, algunas veces tiene un costo mayor. Para establecer esta política, se debe fijar un porcentaje que resulte atractivo a los clientes como un incentivo de compra. Si la empresa está organizada para vender a crédito, debe hacer una evaluación del porcentaje de descuento que ofrece en operaciones de riguroso contado, con el fin de ver si realmente es atractivo para el cliente y productivo para la empresa. Esta política debe ser uniforme y rígida. Se trata de una ganancia que se da al cliente por permitir usar su dinero en tiempo, así que si esto no es posible aun por causas ajenas al cliente, pero no imputables a la empresa, no se debe otorgar el descuento. (Del Valle, 2008, p.43)

**Por volumen.-**Estos descuentos se establecen para incrementar las ventas. Generalmente representan utilidades mayores en cantidad, aunque se reduce el

porcentaje de las mismas en relación con las ventas. En determinados artículos.-Estos descuentos se establecen para incrementar las ventas de artículos que tienen poca demanda o que son de menor calidad. También pueden aplicarse a algunos artículos que son de consumo complementario y que sirven como gancho para que el cliente consuma otros artículos al mismo tiempo. (Del Valle, 2008, p.43)

**Compra mínima.-** El objetivo de la compañía es obtener utilidades; por ende, se debe pensar que en cada operación que se realice se incluya una utilidad. La facturación, el surtido, el manejo de cuentas, etc., representan gastos, por lo cual en muchos casos se establece una cantidad mínima de compra a crédito. (Del Valle, 2008, p.43)

**Inventario de crédito.-** El inventario de una empresa, al igual que sus cuentas por cobrar, representa una inversión significativa. La empresa debe determinar el nivel "óptimo" de inventarios que concilie estos objetivos. El administrador financiero no controla directamente las existencias y por ello, tiende sólo a participar indirectamente en el proceso de administración del inventario. (Del Valle, 2008, p.44)

#### **2.2.2.7 Empresariedad y racionamiento del crédito**

Cuando el acceso al crédito depende de la riqueza previa, el crecimiento de las microempresas se ve limitado por el valor de sus activos hipotecables. Quienes no tienen suficientes activos, aceptables como garantías, carecen del acceso al crédito necesario para llevar adelante proyectos productivos atractivos. Si, además, las tecnologías de crédito alternativas, intensivas en información e incentivos, son demasiado costosas, las restricciones a la empresariedad son todavía más limitantes. De aquí la necesidad urgente de encontrar nuevas maneras de reducir los costos del microcrédito. Dadas buenas oportunidades productivas (lo que constituye una condición necesaria), ciertas pequeñas empresas y microempresas estarán limitadas en su capacidad para crecer por falta de acceso al crédito. Así, la falta de acceso a una gama más amplia de opciones financieras se convierte en una restricción potencial a la empresariedad y a la capacidad de los hogares-empresa del sector informal de llevar adelante proyectos productivos social y privadamente rentables. Esta falta de acceso a los servicios financieros se ve limitada por dos complicaciones adicionales. (p.34)

Primero, los acentuados problemas de información y de incentivos pueden causar imperfecciones en los mercados financieros y provocar el racionamiento del crédito.

Cuando esto ocurre, no todos los pequeños empresarios con voluntad y capacidad de pago suficiente podrán conseguir crédito en los montos necesarios para aprovechar plenamente sus oportunidades, a una tasa de interés razonable. Si prevalece el racionamiento, incluso aquellos que sí tienen acceso al crédito no necesariamente recibirán préstamos por todo el monto en que están dispuestos a endeudarse, a la tasa de interés que se cobra, en vista de las oportunidades con que cuentan. Tampoco podrán obtener aumentos en el tamaño de sus préstamos con solo estar dispuestos a pagar una tasa de interés más alta. (González, Padro, & Miller, 2002, p.35)

### **2.2.2.8 Elementos de una tecnología de crédito exitosa**

En la banca comercial y en otros intermediarios financieros formales, la desconfianza que acompaña a las promesas de pago de un préstamo se enfrenta con el requerimiento de información documentada acerca de la empresa y de garantías aceptables, porque son de fácil ejecución. Todo esto implica costos elevados para el deudor. Estas exigencias usualmente no pueden ser superadas por muchas pequeñas empresas y microempresas, las que no disponen de la información requerida por los bancos ni pueden ofrecer garantías suficientes. Una tecnología de crédito apropiada para las microempresas debe reconocer estas limitaciones y debe tratar de adaptar el proceso del crédito a las condiciones propias de la clientela. (González, et al., 2002, p.112)

### **2.2.3 Las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador.**

El Telégrafo (2013) en una entrevista con Hugo Jácome, superintendente de Economía Popular y Solidaria en el período 2012-2013, le preguntó lo siguiente:

¿Dónde aparecieron las primeras cooperativas en Ecuador?

Las primeras cooperativas y organizaciones con la figura de economía popular y solidaria surgieron especialmente en Guayaquil. Esto permitió que se consolidara un sector importante del país, que a través de estas formas de organización generó procesos de redistribución de la riqueza más importantes de los que se pueden producir por medio del sistema netamente privado o empresarial privado.

También manifestó Hugo Jácome que normativas amparan este sector.

La Constitución de la República de Montecristi de 2008 reconoce a la economía popular y solidaria como el tercer sector económico importante. Eso permite que cada vez se generen más políticas públicas y la institucionalidad para atenderlo. En 2011 se publicó la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y en 2012 el Reglamento a la Ley. A través de estos dos cuerpos legales se armó el mecanismo institucional que permite varios elementos: la regulación, el control y el fomento del sector. (El Telégrafo, 2013)

Por otra parte el superintendente señaló qué entidades ejercen la regulación, control y fomento de este grupo económico.

Eso está armado a través de diferentes instancias: Existe el comité interinstitucional para el tema de las políticas; la junta de regulación y entes reguladores para los diferentes sectores de la economía popular y solidaria; y el ente de control que se constituyó en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). También hay dos instancias importantes: el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), que se encarga de fomentar estas organizaciones; y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), que da servicios financieros a través de las cooperativas de ahorro y crédito, es decir funciona como banca de segundo piso en el sector de la economía popular y solidaria. En este marco, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) estableció un proceso hasta la designación del superintendente para registrar las organizaciones que se enmarcan en este sector. (El Telégrafo, 2013)

Sobre la labor que realiza la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el superintendente manifestó lo siguiente:

Nosotros tenemos recién un año de funcionamiento y tuvimos un período ordenado de transición que implicó la transferencia de las cooperativas que eran supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), pero ahora las cooperativas están bajo nuestro control desde enero de este año. También tuvimos un proceso de transición desde el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), especialmente de la

desaparecida Dirección Nacional de Cooperativas (DNC) donde había el mayor número de organizaciones. De la SBS nos pasaron 39 cooperativas, más una caja central, mientras que de la DNC se recibieron cerca de 3.750 expedientes administrativos, que implica cerca de 18 millones de documentos de archivos históricos. (El Telégrafo, 2013)

La SEPS está conformada por los siguientes elementos:

Este sector se mueve bajo otro tipo de principios, que son la solidaridad, reciprocidad, y una forma de trabajo asociativo y cooperativo que permite que los ingresos que generan las cooperativas sean redistribuidos mejor a las personas que constituyen estas entidades. Los principios que diferencian a las organizaciones de economía popular y solidaria son diferentes a los de un banco privado. Otro principio importante es el de la democracia, en la que cada uno de los socios tiene derecho a un voto, mientras que en el caso de un banco privado el accionista mayoritario es el que tiene más peso para tomar decisiones. Por lo general la banca privada tiene como fin fundamental la rentabilidad, el lucro y la ganancia, pero el objetivo de las organizaciones de economía popular y solidaria es mejorar las condiciones económicas y sociales de las personas que forman parte de una cooperativa. (El Telégrafo, 2013)

En cuanto al número de cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2016) afirma que:

En la actualidad 732 cooperativas de ahorro y crédito forman parte el sector financiero popular y solidario, las cuales contribuyen con el desarrollo económico del país a través de las operaciones que realizan, especialmente en las zonas rurales, atendiendo a cerca de 5 millones de socios mediante la colocaciones de operaciones de crédito por USD 6.579 millones, así como la captación de depósitos por 6.999 millones. El 66% de las operaciones de microcrédito del país son gestionadas a través de cooperativas de ahorro y crédito. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), en cumplimiento del mandato legal de velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, realiza supervisiones preventivas, correctivas e intensivas a las 732 cooperativas de ahorro y crédito que existen en el país, generando un proceso de retroalimentación permanente a las

entidades que permita fortalecer su gestión y salud financiera. Solo cuando se detectan malos manejos o debilidades financieras que han afectado el patrimonio de la entidad, la Superintendencia se ve en la obligación de iniciar un proceso de liquidación forzosa para precautelar los derechos de los socios. Estos procesos han permitido sustentar 246 noticias de delitos, puestas oportunamente en conocimiento de la Fiscalía General del Estado, para que se realicen las investigaciones tendientes a que estos procesos no queden en la impunidad. Adicionalmente, se han dictado 559 medidas cautelares, como: prohibiciones de salida del país, retención de valores en cuentas para varios miembros de consejos de administración de vigilancia y gerencias, órdenes de prisión preventiva, entre otras. En el caso de una liquidación forzosa, los depositantes de las cooperativas de ahorro y crédito están protegidos por el seguro de depósitos administrado por la Corporación de Seguros de Depósitos – COSEDE, el cual se activa inmediatamente después que la Superintendencia declara a una entidad en liquidación. Aproximadamente el 97% de los depositantes de una cooperativa en liquidación recuperan sus ahorros de manera rápida a través de este seguro. El resto de depositantes deben esperar que en el proceso de liquidación se enajenen los activos que pertenecían a la cooperativa en liquidación (venta, subasta, dación en pago u oferta pública), a fin de recuperar sus depósitos no cubiertos por el seguro. Al respecto, los liquidadores proporcionan información respecto a cómo se procederá para la devolución de los depósitos de una cooperativa en liquidación, la cual es publicada en las oficinas de la entidad, indicándose la fecha en la cual se inicia el proceso de devolución de depósitos, la Cooperativa a través de la cual se pagará el seguro de depósitos y otros aspectos de interés para los socios. Finalmente, con el propósito de fortalecer el sector financiero popular y solidario, la Superintendencia ha aprobado 27 procesos de fusión con la participación activa de 57 entidades, beneficiando a más de 28.095 socios, localizados en las provincias de Azuay, Cañar, El Oro, Loja, Los Ríos, Manabí, Morona Santiago, Napo, Pastaza, Pichincha, Santa Elena, Tungurahua, Zamora Chinchipe y Cotopaxi. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria seguirá actuando en el marco de la ética, la transparencia y hasta donde sus atribuciones que le da la ley lo permiten, para impulsar todas las acciones posibles para que los causantes de las pérdidas económicas de quienes deciden invertir o ahorrar sus recursos en las cooperativas financieras, respondan por los perjuicios que pudieran ocasionar.

El superintendente de la SEPS ratificó qué:

En lo referente a normativa, manifestó, que se ha trabajado en una propuesta que permita una hoja de ruta clara para el fortalecimiento del sector en base a 4 objetivos: el fortalecimiento patrimonial de las cooperativas, el incremento de la gestión integral de riesgo, la gestión de riesgo de crédito y los cumplimientos de solvencia. Se refirió a la necesidad de una integración tecnológica creando redes, entidades de servicios auxiliares y canales no tradicionales, e instó a la creación de nuevos productos financieros que satisfagan las necesidades de los socios. Finalmente, sugirió la conveniencia, por parte del Estado, de adaptar el dinero electrónico a la estructura de las cooperativas financieras. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

Existe también una regulación para la Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.

Para efectos de generar políticas y regulaciones específicas y diferenciadas, se dispone que la Superintendencia ubique a las cooperativas de ahorro y crédito en segmentos denominados 1, 2, 3 y 4, de acuerdo al monto de los activos, número de socios y cantones en los que operan. Las cooperativas que estaban sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros se sitúan en el segmento 4. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012)

Para ubicar el segmento a cual pertenecen las cooperativas de ahorro y crédito, se tomará en cuenta la Tabla 1.

**Tabla 1**

***Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito.***

<b>SEGMENTOS</b>	<b>ACTIVOS (USD)</b>	<b>CANTONES</b>	<b>SOCIOS</b>
Segmento 1	0 – 250.000,00	1	más de 700
Segmento 1	0 – 1'100.000,00	1	hasta 700
Segmento 2	250.000,01 - 1'100.000,00	1	más de 700
Segmento 2	0 – 1'100.000,00	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	1'100.000,01 – 9'600.000,00	Sin importar el número de cantones en que opera	hasta 7.100
Segmento 3	1'100.000,01 o mas	Sin importar el número de cantones en que opera	más de 7.100
Segmento 3	9'600.000,01 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100

**Fuente:**<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/SegmentaciON.pdf/b36c828c-b3ca-4995-83a7-9521b0e63a43>

**Autora:** Jessica Rogel

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

La Superintendencia de Bancos estable en su glosario de términos financieros los siguientes conceptos<sup>1</sup>:

### **2.3.1 Alianzas estratégicas**

“Convenio realizado entre dos o más entidades con la finalidad de ofrecer mayores beneficios a sus clientes” (Superintendencia de Bancos, 2008).

### **2.3.2 Capitalización de intereses**

“Es agregar los intereses ganados sobre un capital, al monto total del mismo, al final de un período conocido como período de capitalización” (Superintendencia de Bancos, 2008).

---

<sup>1</sup> Superintendencia de Bancos del Ecuador. (01, Noviembre 2008). *Glosario de Términos Financieros*. Recuperado 21 Enero 2017, de [http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=70&vp\\_tip=2](http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2)

### **2.3.3 Cargos asociados al crédito:**

Según la Superintendencia de Bancos (2008) son los siguientes:

- Impuesto Único.
- Impuesto Solca.
- Seguros de desgravamen sobre monto de crédito.
- Seguros de hipotecas sobre valor de avalúo.

### **2.3.4 Cargos asociados a los créditos vencidos**

Según la Superintendencia de Bancos (2008) sobre los montos vencidos y recuperados se cobran:

- Gastos de cobranza extrajudiciales.
- Gastos de cobranza judiciales Cartera de Créditos.
- Cada una de las distintas modalidades que puede tener un crédito otorgado por una institución financiera.

### **2.3.5 Comisiones por asesoramiento de créditos**

Porcentaje diferenciado que cobran las instituciones financieras, de acuerdo con el monto del crédito o tipo de crédito por una sola vez, o un valor fijo determinado que se le adiciona a cada cuota del pago. Consulta: Requerimiento de información sobre determinados servicios específicos realizados por el cliente a través de los diversos canales: cajeros automáticos, internet - web, banca celular, oficina, etc. Por ejemplo a través del cajero automático se puede conocer el saldo de la cuenta. (Superintendencia de Bancos ,2008)

### **2.3.6 Crédito**

Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés.// Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas. Crédito bancario: es un contrato por el cual una entidad financiera pone a disposición del cliente cierta cantidad de dinero, el cual

deberá de devolver con intereses y comisiones según los plazos pactados. (Superintendencia de Bancos ,2008)

### **2.3.7 Eficiencia**

“En economía, utilización eficaz de los recursos disponibles (minimizando su empleo), en la consecución de los objetivos planteados. Productividad. Realización de una actividad económica de forma que se minimicen los costos y se utilicen los recursos disponibles óptimamente”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.8 Encaje bancario**

Es un porcentaje del dinero recibido por los bancos que debe ser mantenido en los bancos centrales. La proporción del encaje es fijado, normalmente, por el banco central de cada país y por la legislación vigente para fines de control del circulante en la economía y protección a los depositantes. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.9 Encaje mencionado por las cooperativas**

“Monto que debe mantener el depositante para la obtención de un crédito y durante la vigencia del mismo”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.10 Gastos de cobranza**

“Aquellos en que incurre una entidad financiera para la recuperación de un crédito”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.11 Microcrédito**

Es todo préstamo 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 producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero, que actúa como prestamista. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.12 Mora**

“Tardanza en el cumplimiento del pago. El tiempo de dicha tardanza origina un interés por mora”. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.13 Riesgo**

En el ámbito financiero, se dice que una inversión tiene riesgo cuando existe la posibilidad de que el inversor no recupere los fondos que ha invertido en ella. Las inversiones con riesgo alto tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad, para que al inversor le compense invertir en ellas. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.14 Riesgo de liquidez**

Posibilidad de que una institución enfrente una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tenga la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, con un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.15 Seguro de desgravamen sobre monto de crédito**

Seguro que se contrata en operaciones de crédito para que, en caso de fallecimiento del titular, la obligación sea cancelada por este mecanismo. Generalmente, el costo de este seguro se fija en puntos porcentuales que se adicionan a la tasa de interés activa. En la práctica el seguro de desgravamen se aplica a créditos concedidos a personas naturales. (Superintendencia de Bancos, 2008)

### **2.3.16 Cooperativa**

Para Paul Lambert (1961), una cooperativa es:

“Es una empresa constituida y dirigida por una asociación de usuarios, que aplica en su seno la regla de la democracia y que tiende directamente al servicio tanto de sus miembros como el conjunto de la comunidad” (p.267).

### **2.3.17 Tecnología financiera**

Una tecnología es el conjunto de acciones y de procedimientos necesarios para resolver los problemas de información, incentivos y cumplimiento de contratos enfrentados por los posibles participantes en una transacción financiera. Cualquier tecnología financiera requiere la utilización de insumos (capital físico, capital humano, información) costosos. El propósito de las innovaciones en tecnologías financieras es reducir estos costos y ampliar los ámbitos en que las transacciones pueden tener lugar. (González et al., 2002c, p.109)

## **2.5 IDEA A DEFENDER**

¿El diseño de políticas y estrategias permitirá minimizar del índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón de Riobamba?

### **2.5.1 Variables**

#### **2.5.1.1 Variable Independiente**

Diseño de políticas y estrategias

#### **2.5.1.2 Variable Dependiente**

Minimizar el índice de morosidad

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

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

La presente investigación se induce en una investigación cuali-cualitativa, cualitativa porque se presenta ciertas particularidades de interpretación de datos numéricos dentro de una realidad financiera, y por otra parte minimizar requiere cuantificar los niveles de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., así como hacer una evaluación de la cartera vencida, lo cual me ayudará a determinar el diseño de políticas y estrategias para la institución.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Aplicada**

Esta investigación busca dar solución a la problemática en la cooperativa con la aplicación o utilización de dichas políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad, en función de los conocimientos que se adquieren de un diagnóstico de la situación financiera actual y de la cartera vencida.

#### **3.2.2 Bibliográfica**

Con la finalidad de ampliar, contextualizar y recopilar diferentes teorías y enfoques de varios autores, basado en fuentes de información de libros, periódicos y de internet, las cuales sirven como fundamento y orientación para la presente investigación reflejada en el marco teórico y conceptual.

#### **3.2.3 De campo**

El trabajo investigativo requiere recopilar información necesaria, verídica y confiable con ayuda de las técnicas de investigación: a través de la entrevista, encuesta y la observación directa nos permite garantizar la calidad de la información obtenida.

### 3.2.4 Descriptiva

Con el propósito de permitir interpretar los diferentes aspectos de la problemática a investigar que incide en la morosidad, se efectúa describir una realidad que requiera un alto nivel de profundidad en el transcurso de la investigación.

## 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.3.1 Población

La población serán los socios, los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, los cuales están relacionados directa e indirectamente con la gestión de créditos de la institución con la finalidad de recolectar información necesaria e importante.

La población de estudio con la que trabajaremos es la siguiente:

**Tabla 2**  
*Población y muestra*

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
Gerente	1
Presidente del Consejo de Administración	1
Oficial de Crédito	2
Asistente Crediticio	2
Oficial de Cumplimiento	1
Jefe Nacional de Negocios	1
Asesor de Negocios	4
Notificador	3
Socios	8076
<b>TOTAL</b>	<b>8091</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Autora:** Jessica Rogel.

### 3.3.2 Muestra

La muestra a desarrollarse para el caso de los socios se tomará en consideración únicamente a los socios que cuentan con un préstamo con la cooperativa. Por otra parte no fue necesario determinar la muestra de los directivos y empleados, ya que se trabajó con la totalidad de los que están relacionados directa e indirectamente con la gestión de créditos.

**Tabla 3**

***Muestra***

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>MUESTRA</b>
SOCIOS	8076	367
<b>TOTAL</b>	<b>8076</b>	<b>367</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Autora:** Jessica Rogel.

#### 3.3.2.1 Tamaño de la muestra

$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + k^2 * p * q}$$

**DONDE:**

**N=** Universo 8076

**k=** Nivel de confianza 1.96

**p=** Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. 0.5

**q=** (1- p) 0.5

**e =** Error de Muestra 5%

**n =** Tamaño de la Muestra ?

$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + k^2 * p * q}$$

$$n = \frac{k^2 * N * p * (1 - p)}{e^2(N - 1) + k^2 * p * (1 - p)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(8076)(0.5)(1 - 0.5)}{(0.05)^2(8076 - 1) + (1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(15512.38)(0.5)}{(0.0025)(8075) + (1.9208)(0.5)}$$

$$n = \frac{7756.19}{20.1875 + 0.9604}$$

$$n = \frac{7756.19}{21.1479}$$

$$n = 366.76$$

$$n = 367$$

La muestra a desarrollarse en la presente investigación será de 367 encuestas para los socios de la cooperativa y 15 encuestas entre directivos y empleados respectivamente de la matriz, la Agencia San Alfonso y la Agencia La Estación que se encuentran en la ciudad de Riobamba.

### **3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1 Método deductivo**

En el desarrollo de este trabajo investigativo, este método se aplicará a partir del planteamiento del problema en forma general con enfoque a los principios, conceptos, leyes o normas generales, con el propósito de identificar las diferentes causas y efectos por las cuales se evidencia una mala concesión de créditos en la cooperativa.

### **3.4.2 Método inductivo**

En este método se adquirirá la información y se encontrará la forma más idónea de explicar los fenómenos. Por otra parte utilizaré mi razonamiento para llegar a conclusiones que serán principios que se debe tomar en cuenta para la realización del proyecto de investigación.

### **3.4.3 Método analítico**

Se desarrollará un análisis minucioso de los procedimientos en la concesión de créditos, se utilizará este método para encontrar las deficiencias en la recuperación de cartera y se pondrá mayor énfasis en los diferentes factores que inciden en la morosidad.

### **3.4.4 Método histórico.**

Este método se desarrollará a partir de los estados financieros históricos de la cooperativa, con esto se diagnosticará desde una perspectiva financiera la situación actual de la institución y una evaluación de la cartera vencida que nos permitirá mayor facilidad de análisis de los diferentes escenarios en que se encuentra la entidad.

## **3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1 Observación directa**

Una constatación directa sobre la concesión de créditos a los socios, el manejo de la cartera vencida y el proceso de cobranza en la unidad de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. en el cantón Riobamba.

### **3.5.2 Encuesta**

La encuesta se aplicará al personal que trabaja en la institución y a sus socios, el cual nos permitirá conocer los diferentes criterios respecto a los procedimientos en la concesión de créditos, los procesos de cobranzas y las diferentes causas de la falta de pago por parte de los socios.(Anexo 1, 2).

### 3.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.6.1 Cuestionario

Se utilizará este instrumento para obtener información más real que nos llevará a conocer los principales problemas del proyecto de investigación, con el propósito de conocer las causas que inciden la morosidad y a su vez sustentar la situación problemática

### 3.7 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.7.1 Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

**Pregunta 1:** ¿La Cooperativa posee políticas y estrategias de cobranzas actualizadas y sujetas a las necesidades financieras y económicas que atraviesa la institución?

**Tabla 4**

*Existencia de políticas y estrategias.*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 1**

*Existencia de políticas y estrategias.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** Los encuestados respondieron en un 100 % que actualmente la cooperativa no posee políticas y estrategias de cobranzas actualizadas y sujetas a las necesidades financieras y económicas que atraviesa la institución.

Lo cual evidencia la necesidad de diseñar políticas y estrategias que ayuden a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. a minimizar los riesgos de morosidad.

**Pregunta 2.** ¿Los montos de los créditos se otorgan en base a un análisis de la capacidad de endeudamiento e historial crediticio?

**Tabla 5**

*Montos de los créditos.*

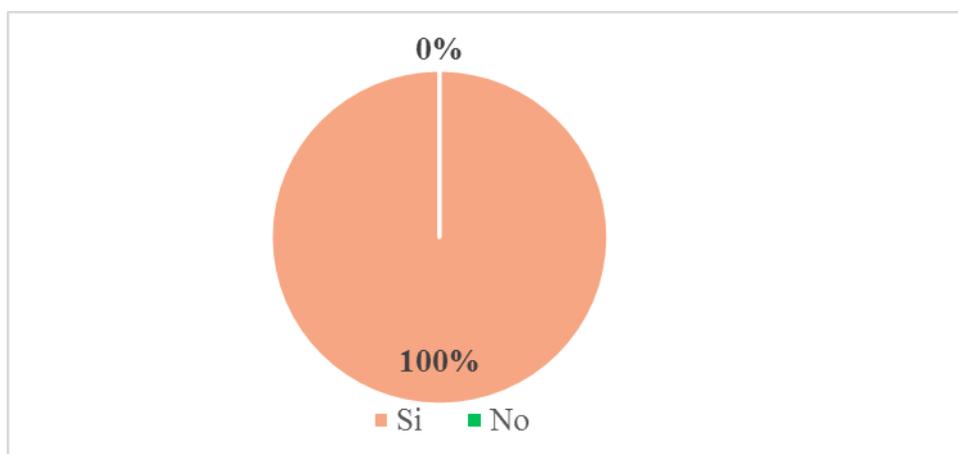
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 2**

*Montos de los créditos*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la segunda pregunta el 100% de los directivos y empleados afirma que los montos de los créditos se otorgan en base a la capacidad de endeudamiento e historial crediticio.

**Pregunta 3.** ¿Se realiza un seguimiento al socio después del otorgamiento del crédito?

**Tabla 6**

*Seguimiento al socio.*

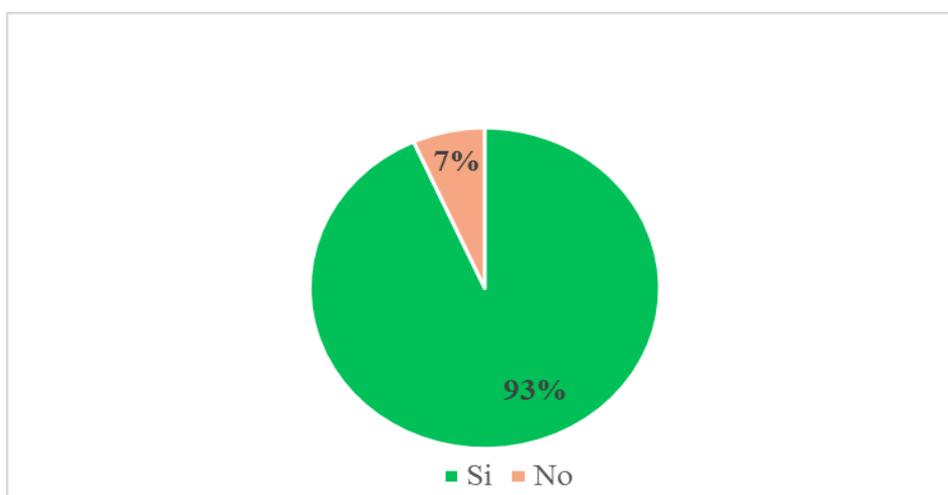
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	93%
No	1	7%
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 3**

*Seguimiento al socio.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En el gráfico se observa que el 93% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. responden que hay un seguimiento al socio después de entregar el crédito, mientras que el 7% dice que no.

**Pregunta 4.** ¿Se han determinado los procedimientos de cobranzas para los créditos otorgados?

**Tabla 7**

*Procedimientos de cobranzas.*

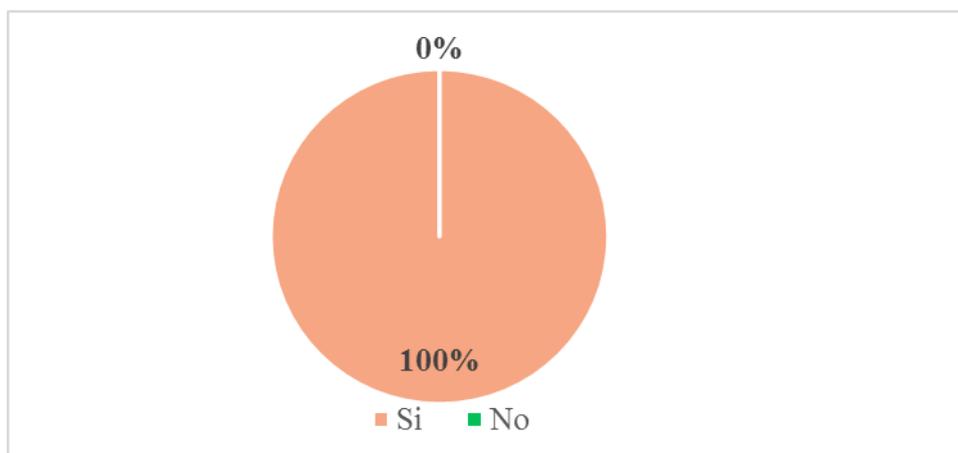
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 4**

***Procedimientos de cobranzas.***



**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En el gráfico se observa que el 100% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. responden que si se han determinado los procedimientos de cobranza para los créditos otorgados.

**Pregunta 5.** ¿Considera que el personal que conforma el área de cobranzas tiene conocimientos y experiencia en gestión de cobranzas?

**Tabla 8**

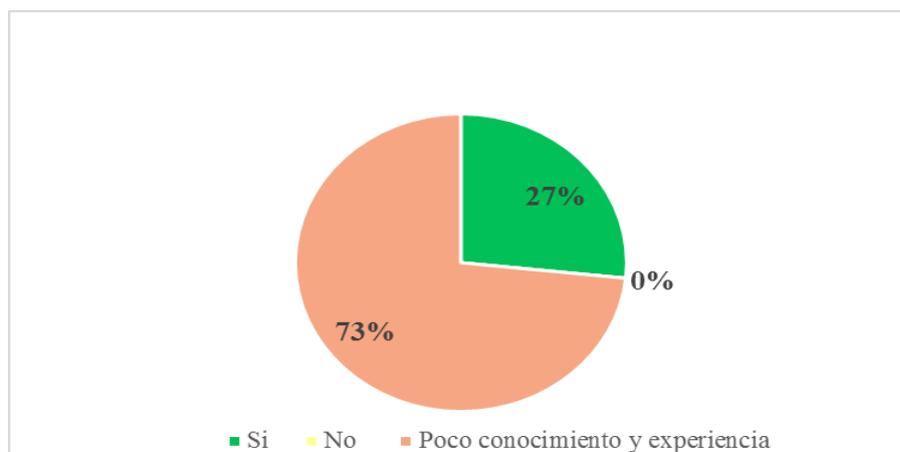
***Conocimiento y experiencia.***

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	27%
No	0	0 %
Poco conocimiento y experiencia	11	73%
Total	15	100.00%

**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 5**

**Conocimiento y experiencia.**



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En el gráfico se observa que el 73% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. responden que el personal que conforma el área de cobranza tienen poco conocimiento y experiencia en gestión de cobranzas; y el 27% manifiesta que si tienen conocimientos y experiencia.

Se evidencia que el personal de esta área no cuenta con el suficiente conocimiento y experiencia para crear una gestión efectiva en el control de los procesos de cobranza.

**Pregunta 6.** ¿Considera usted que si no existe un adecuado conocimiento en el proceso de colocación, afectaría la recuperación de cartera?

**Tabla 9**

***Inadecuada gestión de colocación afecta la recuperación de cartera.***

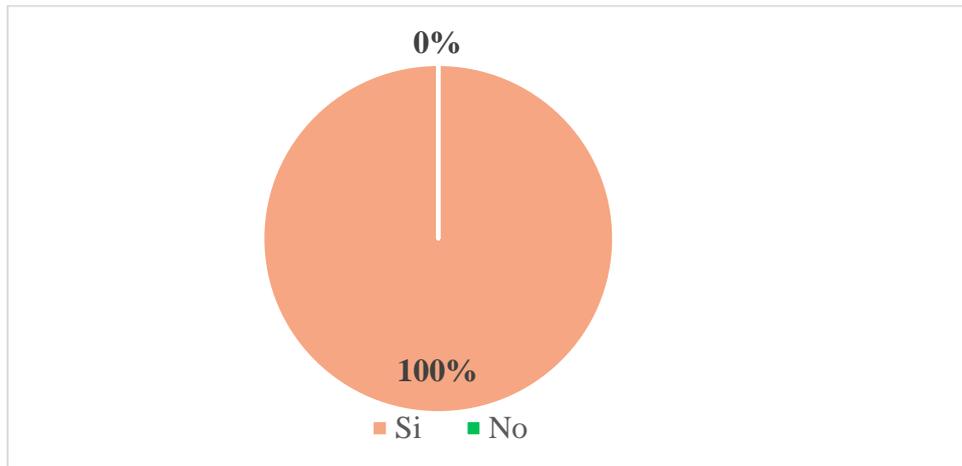
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0 %
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 6**

*Inadecuada gestión de colocación afecta la recuperación de cartera.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la sexta pregunta el 100% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. consideran que si no existe un adecuado conocimiento en el proceso de colocación afectaría la recuperación de cartera.

**Pregunta 7.** ¿Considera usted que si no existe un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza, afectaría la recuperación de cartera?

**Tabla 10**

*Inadecuada gestión de cobranzas afecta la recuperación de cartera.*

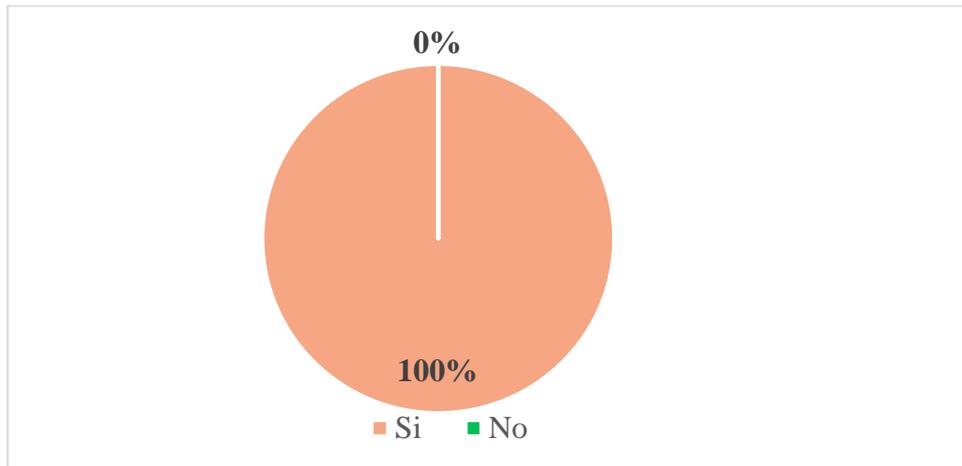
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0 %
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 7**

*Inadecuada gestión de cobranzas afecta la recuperación de cartera.*



**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la séptima pregunta el 100% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. consideran que si no existe un adecuado conocimiento en el proceso de gestión de cobranza afectaría la recuperación de cartera.

**Pregunta 8.** ¿Cuál considera usted que es la principal causa de morosidad en los créditos?

**Tabla 11**

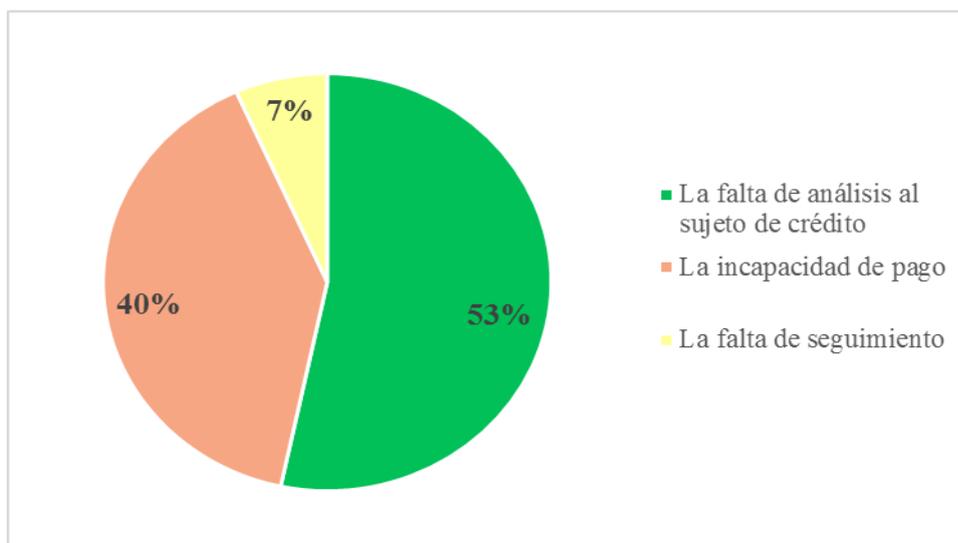
*Causas de morosidad.*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La falta de análisis al sujeto de crédito	8	53%
La incapacidad de pago	6	40%
La falta de seguimiento	1	7%
Total	15	100.00%

**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 8**

*Causas de morosidad.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la octava pregunta los directivos y empleados respondieron qué la principal causa de morosidad en los créditos es la falta de seguimiento con un 7%, mientras el 53% señaló por la falta de análisis al sujeto de crédito y el 40% contestó la incapacidad de pago.

Se evidencia que la cooperativa necesita realizar una gestión de cambio y actitud innovadora en el seguimiento oportuno de los créditos concedidos para una buena recuperación de cartera.

**Pregunta 9.** ¿Cree pertinente según su criterio qué nuevas políticas y estrategias de crédito y cobranzas, ayudaría a controlar la morosidad de la institución?

**Tabla 12**

*Nuevas políticas y estrategias para la cooperativa.*

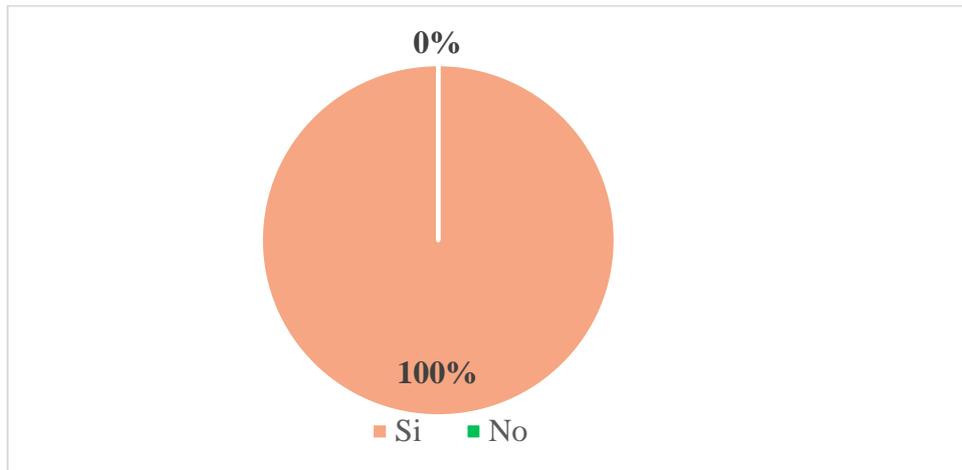
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0 %
Total	15	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 9**

***Nuevas políticas y estrategias para la cooperativa.***



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** El 100% de los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., piensan que nuevas políticas y estrategias de crédito y cobranza, si ayudaría a controlar la morosidad en la institución.

Se evidencia que la cooperativa tiene la necesidad de implementar políticas que le permitan mejorar sus procesos al otorgar créditos, y a la vez plantear estrategias que ayuden a la institución a cumplir con sus objetivos para un control eficiente de morosidad.

**3.7.2 Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Pregunta 1.** ¿Usted mantiene al momento algún crédito con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.?

**Tabla 13**

***Existencia de crédito.***

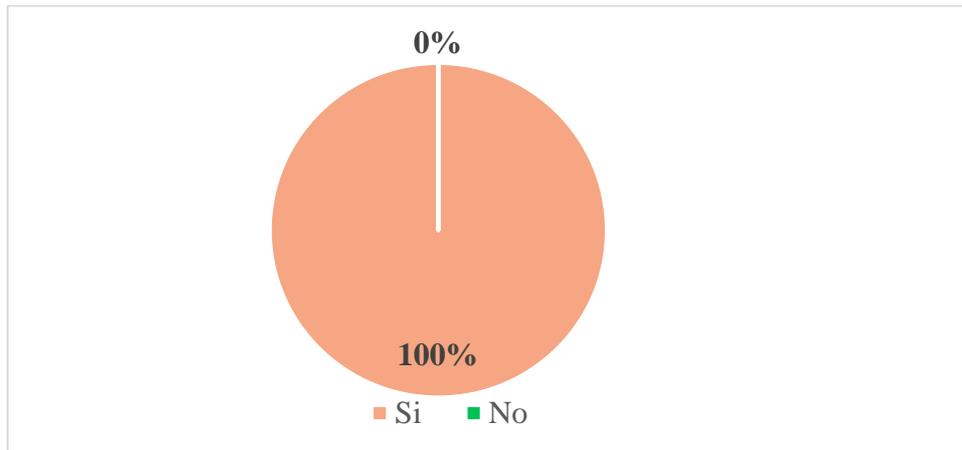
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	367	100%
No	0	0%
Total	367	100%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 10**

**Existencia de crédito.**



**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En el gráfico se observa que el 100% de los encuestados mantienen al momento un crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Pregunta 2.** ¿Previo al vencimiento de su cuota de su préstamo la cooperativa le notifica de esta obligación?

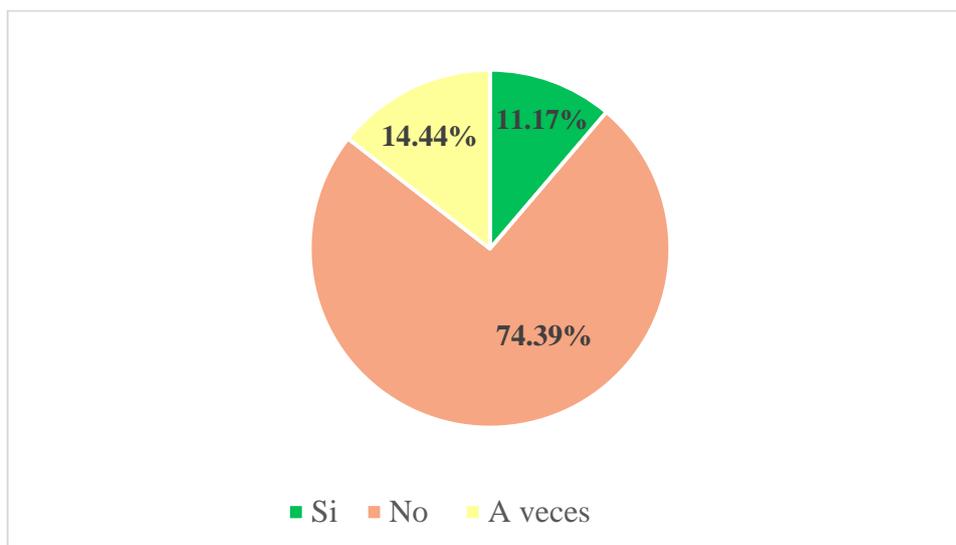
**Tabla 14**

**Vencimiento de la cuota.**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	41	11.17%
No	273	74.39%
A veces	53	14.44%
Total	367	100.00%

**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 11**  
**Vencimiento de la cuota.**



**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la segunda pregunta el 74.39% de los encuestados respondieron que la cooperativa no les notifica el vencimiento de la cuota de su préstamo, el 14.44% opina que a veces lo hacen y el 11.17% responden que si les notifican.

Se evidencia que en la cooperativa el personal de crédito no está realizando una eficiente cobranza para la recuperación de cartera efectiva.

**Pregunta 3.** ¿En los pagos de su crédito usted ha caído en mora o retraso?

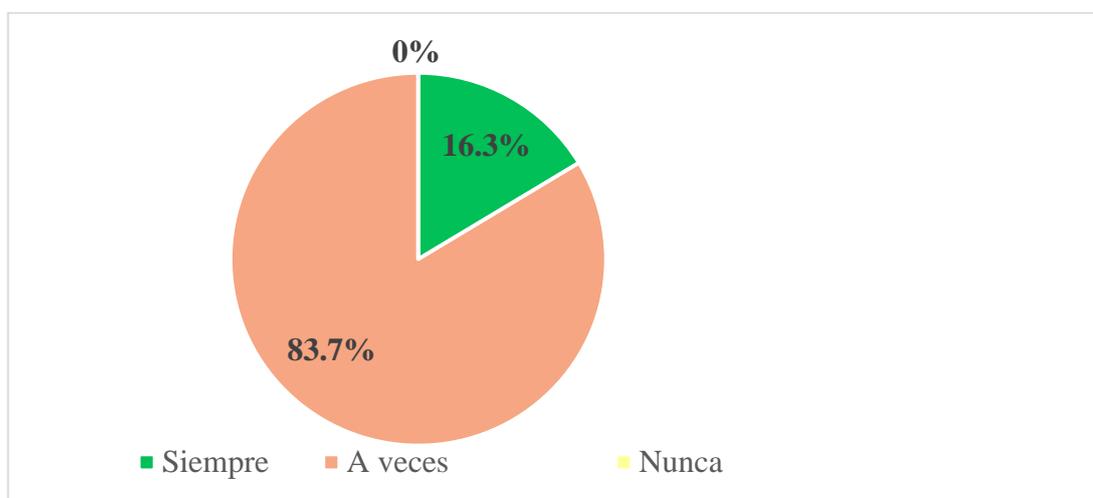
**Tabla 15**  
**Crédito en mora o retraso.**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	60	16.3%
A veces	307	83.7%
Nunca	0	0%
Total	367	100.00%

**Fuente:** Encuesta  
**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 12**

*Crédito en mora o retraso.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** Se puede observar en el gráfico que los encuestados respondieron que el 83,7% de ellos a veces han caído en mora o retraso en sus pagos, mientras que el 16,3% dicen que siempre han pasado por esto. Por lo tanto se evidencia que la mayoría de los socios no pagan a tiempo su cuota del préstamo.

**Pregunta 4.** ¿Usted ha sido notificado cuando ha caído en mora en su crédito?

**Tabla 16**

*Notificación por mora.*

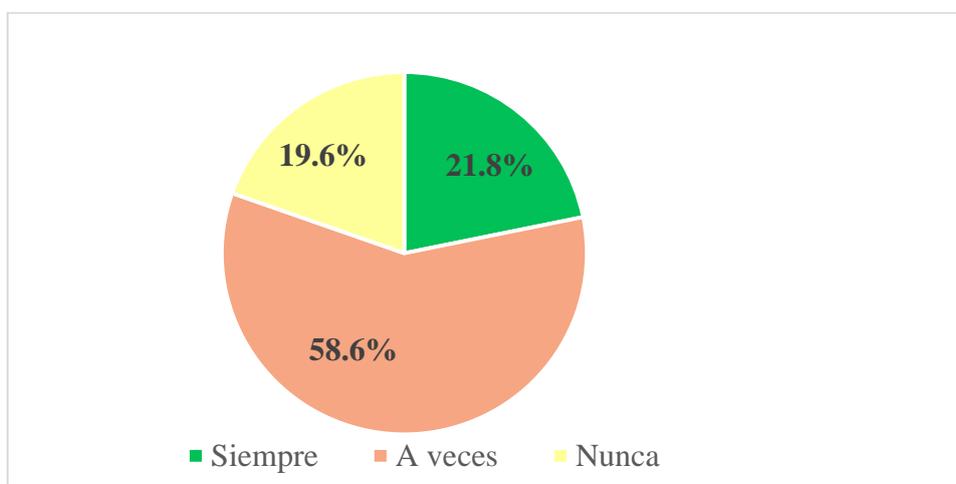
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	80	21.8%
A veces	215	58.6%
Nunca	72	19.6%
Total	367	100.00%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 13**

*Notificación por mora.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En la cuarta pregunta los socios nos respondieron que el 58.6% de ellos a veces reciben una notificación cuando caen en mora en su pago, el 21,8% siempre la tienen y el 19.6% nunca se les ha notificado su incumplimiento de pago.

Se evidencia que la cooperativa no está realizando una gestión efectiva de cobranzas a todos los socios que se les otorga un crédito al no notificarles siempre y cuando incumplen el pago de su cuota en la fecha establecida.

**Pregunta 5.** ¿Tiene conocimiento de los agravantes al caer en mora en su crédito?

**Tabla 17**

*Conocimiento de los agravantes al caer en mora.*

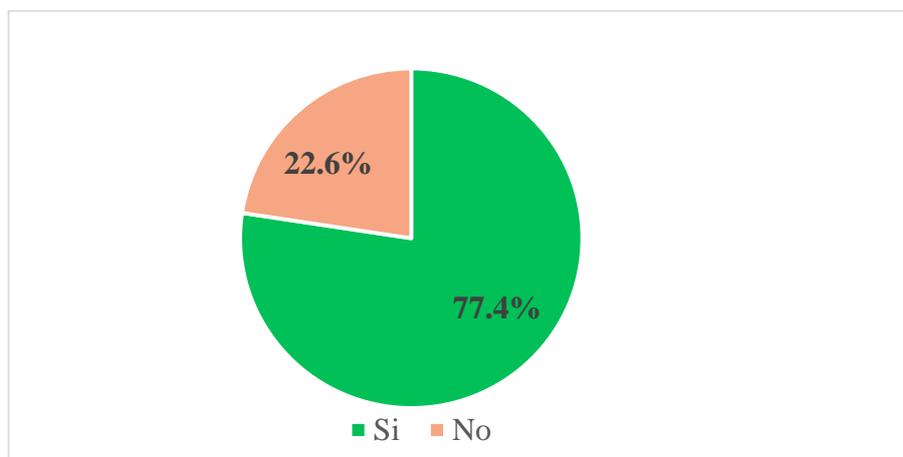
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	284	77.4%
No	83	22.6%
Total	367	100.00%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 14**

*Conocimiento de los agravantes al caer en mora.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** En el gráfico podemos observar que el 77.4% de los socios tienen conocimientos de los agravantes que trae no pagar a tiempo la cuota de un préstamo, mientras que el 22.6% desconoce los agravantes al caer en mora.

**Pregunta 6.** ¿Por qué usted no paga a tiempo su crédito?

**Tabla 18**

*Causas del incumplimiento del pago.*

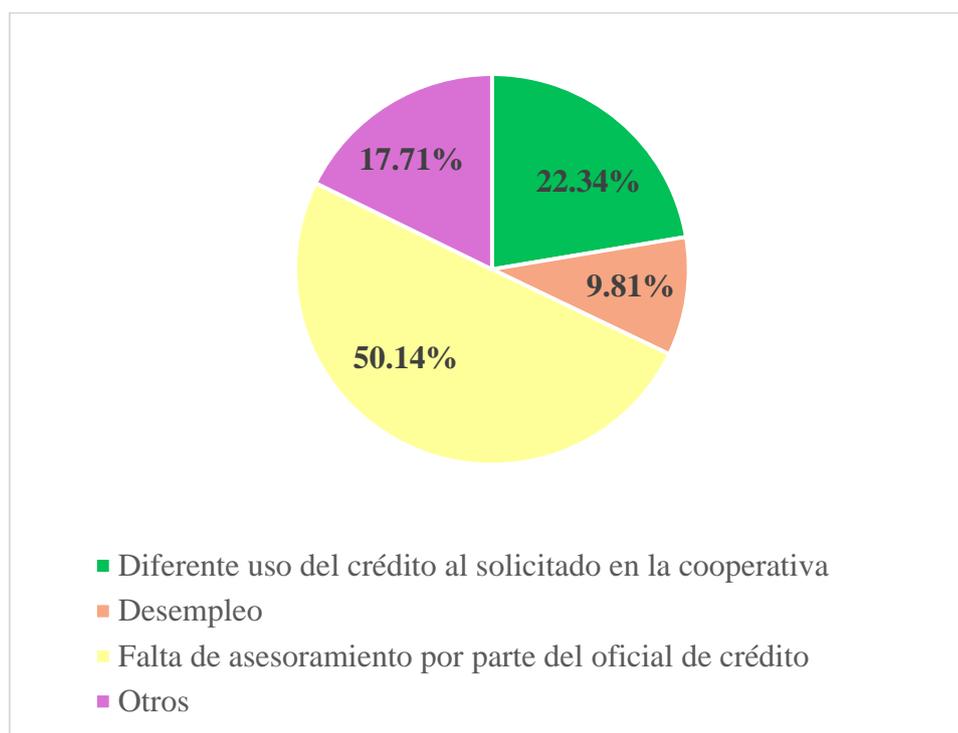
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diferente uso del crédito al solicitado en la cooperativa	82	22.34%
Desempleo	36	9.81%
Falta de asesoramiento por parte del oficial de crédito	184	50.14%
Otros	65	17.71%
Total	367	100.00%

**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Gráfico 15**

*Causas del incumplimiento del pago.*



**Fuente:** Encuesta

**Autora:** Jessica Rogel

**Análisis:** Se observa en el gráfico que el 50.14% de los socios incumplen su pago por falta de asesoramiento del oficial de crédito, el 22.34% de ellos hacen diferente uso del crédito al solicitado en la cooperativa, el 17.71% tienen otros motivos como los siguientes; el no tener dinero, no les pagan a tiempo el sueldo, por enfermedad, ventas bajas entre los más relevantes. Mientras que el 9.81% incumplen por no tener empleo.

Se evidencia que el personal de crédito ha contribuido al incumplimiento de pago de los socios, lo que hace imprescindible un efectivo seguimiento al crédito otorgado y la necesidad de mejorar los procesos en la concesión de créditos, los mismos que son manejados sin criterio de evaluación y a la falta de análisis está incrementado la cartera vencida de la cooperativa.

### **3.8 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

En base a los datos obtenidos de las encuestas a la población investigada podemos concluir que el proyecto de investigación es de suma importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., con el sustento de preguntas claves como:

En la pregunta N°1, se interroga a los directivos y empleados si posee la cooperativa actualmente políticas y estrategias sujetas a las necesidades de la institución, el 100% responden que no existen.

En la pregunta N° 10, el 100% de los directivos y empleados de la entidad, creen pertinente según su criterio que nuevas políticas y estrategias ayudará a controlar la morosidad de la institución.

En las demás preguntas se puede evidenciar que la cooperativa necesita implementar acciones correctivas que permita mejorar la concesión de créditos y la gestión de cobranzas.

Mientras que en la encuesta a los socios me permitió sustentar la problemática de la investigación con la pregunta clave N°6 del porque no paga a tiempo, el 50,14% ratifica que por falta de asesoramiento del oficial de crédito, lo cual evidencia el incorrecto procedimiento del otorgamiento del crédito, entorno que se visualiza en la cartera vencida.

Por lo tanto el diseño de políticas y estrategias permitirá minimizar el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TEMA**

Diseño de políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

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

#### **4.2.1 Antecedentes de la propuesta**

##### **4.2.1.1 Reseña histórica**

Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., argumentan que la entidad cooperativista que nació en Riobamba el 30 de mayo de 1997 es pionera dentro del sistema cooperativista del sector indígena evangélico de la provincia de Chimborazo. Las operaciones estuvieron orientadas a resolver las necesidades de crédito de las familias que integraban las iglesias evangélicas. Para el gerente de la entidad, Edwin Maza, la institución ha fortalecido sus raíces, reconoce el trabajo desarrollado por los fundadores de la organización, advierte, que sin un primer paso, no hay un segundo, y que sin batallas no hay victorias. Para citar los éxitos alcanzados en los últimos seis años que se encuentra al frente de la gerencia, la autoridad recuerda la historia de cómo crece el árbol de bambú que demora 6 años en fortalecer sus raíces, en este tiempo no aparece ni una sola hoja, pero una vez que ya tiene sus raíces las cosas cambian, de ahí que las personas que siembran un árbol de bambú, deben tener paciencia, porque durante los 6 años no verán una sola hoja, en cambio cuando las raíces están fortalecidas, en seis semanas crecerán las hojas y las cosas cambiarán. La Cooperativa Minga va creciendo con el respaldo de los socios. Hay cosas que se demoran en hacer, porque la temática resulta complicada. Los seis años que demora en crecer un bambú, no es un tiempo perdido porque el árbol está formando sus raíces, para luego ver crecer las hojas, así se puede comparar a la Cooperativa Minga que nació en 1997, desde ese tiempo hasta el 2006 apenas tuvieron 2.000 socios y 800.000 dólares en activos. Al asumir la gerencia Edwin Maza, en el 2006, los directivos se comprometieron en sacar adelante a la institución, porque no solamente representa a la gente indígena evangélica sino también a otros sectores. En la actualidad abre los

ojos a una realidad diferente, tienen 9 oficinas, 20.000 socios y maneja más de 9 millones de dólares. En menos de 6 años. El crecimiento es de 1.2 millones de dólares anuales. (La Prensa, 2013)

#### **4.2.2 Información general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

##### **4.2.2.1 Misión**

Somos una institución financiera intercultural, de la economía popular y solidaria, que brinda productos y servicios financieros de calidad, accesibles y oportunos, con claros enfoques de innovación, eficiencia, transparencia y mejora continua; apoyando el desarrollo socioeconómico de los asociados, con un equipo humano íntegro y comprometido. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

##### **4.2.2.2 Visión**

A diciembre de 2018 Minga Ltda. “La Cooperativa que quiere a la Gente”, es una institución financiera intercultural; sólida, eficiente y confiable, en constante crecimiento y expansión, comprometidos con contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios y socias. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

##### **4.2.2.3 Objetivos**

1. Promover el desarrollo socioeconómico de sus cooperados y cooperadas; y, de las Comunidades del sector rural, urbano marginal, mediante la prestación de servicios financieros conexos y complementarios a Socios Socias en el marco de la Ley.
2. Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
3. Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo propio, autogestión, autocontrol y equidad como base funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa.
4. Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social económico.

5. Promover la ampliación de la membrecía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementaría Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes.

6. Promover la coordinación y/o integración con otras entidades nacionales y/o extranjeras, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la gestión cooperativa.

7. Obtener fuentes de financiamiento interna y/o externa, que fueren necesarias y convenientes, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas.

8. Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social y económico.

9. Promover la ampliación de la membrecía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementará Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

#### **4.2.2.4 Principios**

La Cooperativa, regulará sus actividades, de conformidad con los siguientes principios:

1. Adhesión y retiro voluntario;
2. Gestión democrática; un Socio o una Socia un voto;
3. Participación económica de los Socios y Socias, distribución de los excedentes en proporción al capital social aportado.
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación, información y capacitación de los socios y socias, representantes, directivos, funcionarios y empleados o empleadas.
6. Cooperación entre Cooperativas, fomentando la integración cooperativa;
7. Interés por las familias, trabajando por el desarrollo sostenible de las Comunidades;

8. Neutralidad política y religiosa. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

#### **4.2.2.5 Valores**

Los socios y socias de la COAC Minga se basan en los valores de Autoayuda, Responsabilidad propia, la Equidad de género, Honradez, Eficiencia y la solidaridad además de:

1. Rentabilidad.- Obtener resultados financieros para la Cooperativa, socios y socias.
2. Productividad.- Entregar la mayor cantidad de productos y servicios financieros y de la mejor calidad con los menores costos operacionales.
3. Ética.-Moralidad, honestidad, respeto, lealtad y justicia.
4. Conciencia solidaria.- Conocimiento pleno del bien, que se debe hacer para apoyar a otros sectores de bajos y medianos recursos.
5. Desarrollo del recurso humano.- Capacitación permanente, reconocimiento y retribución justa en función de las responsabilidades y resultados.
6. Trabajo en equipo.-Capacitación positiva de directivos, colaboradores /colaboradoras orientada a la consecución de los objetivos institucionales.
7. Calidad total.- Satisfacer las necesidades y superar las expectativas de socios y socias.
8. Mejoramiento continuo.- Esfuerzo planificado de todas las áreas para aumentar la efectividad y eficiencia de la Cooperativa y el bienestar de todos sus miembros y miembras.
9. Liderazgo.- Fomentar el cambio de mentalidad y de comportamiento de la gente para afrontar desafíos, asumir transformaciones y vencer resistencias al cambio. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

**Tabla 19**

*Detalle de la organización*

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA</b>			
<b>RUC</b>	0690074761001	<b>Correo electrónico</b>	mingaltda@coopminga.com
<b>Razón social</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA	<b>Número de Resolución SEPS</b>	SEPS-ROEPS-2013-000726
<b>Tipo de Organización</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	<b>Segmento/Nivel</b>	SEGMENTO 3
<b>Provincia</b>	CHIMBORAZO	<b>Estado</b>	ORGANIZACION ACTIVA
<b>Cantón</b>	RIOBAMBA	<b>Representante Legal (Gerente)</b>	PUCHA SANDAL DAISY MARITZA
<b>Parroquia</b>	RIOBAMBA	<b>Presidente Consejo Administración</b>	GUAMINGA ANILEMA JULIO MANUEL
<b>Dirección</b>	RIO CHANCHAN 1833 CHILE	<b>Presidente Consejo Vigilancia</b>	JANETA ASQUI JOSE ARMANDO
<b>Teléfono</b>	033730810	<b>Secretario</b>	BALLA CHACAGUASAY ERIKA ALBINA
		<b>Nombre Gerente Subrogante</b>	CHUCHO LEMA JORGE VICENTE

**FUENTE:** <https://servicios.seps.gob.ec/rsfps-internet-web/paginas/organizacion.jsf>

**AUTORA:** Jessica Rogel.

**4.2.2.6 Productos y servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

A través de los años de continuo trabajo la Cooperativa Minga ha desarrollado varios productos y servicios para satisfacer las necesidades de los socios, es así que ponemos a tu disposición lo siguiente. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., s.f)

**Tabla 20**

**Productos y servicios de la COAC. Minga Ltda.**

<b>1. PRODUCTOS DE AHORRO</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>BENEFICIOS</b>	<b>REQUISITOS</b>
InverMinga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad y rentabilidad.</li> <li>• Al vencimiento del plazo, usted recibe los intereses acreditados a su cuenta.</li> <li>• Usted elige el plazo de la inversión, mínimo 30 días.</li> <li>• Tasas competitivas en función al monto o plazo.</li> <li>• Puede acceder a un crédito de igual o menor valor que su inversión.</li> <li>• Monto mínimo \$200 dólares.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Copia de cedula de identidad y papeleta de votación.</li> <li>2.- Copia de una planilla de cualquiera de sus servicios básicos, luz, agua, teléfono de su domicilio.</li> <li>3.- Una foto tamaño carnet</li> </ol>
MingaMirak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programe sus ahorros e incremente su rentabilidad.</li> <li>• Ahorro acumulado a una tasa de interés preferencial.</li> <li>• Usted elige el tiempo que desea ahorrar.</li> <li>• Acreditación mensual de los intereses ganados.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Copia de cedula de identidad y papeleta de votación.</li> <li>2.- Copia de una planilla de cualquiera de sus servicios básicos, luz, agua, teléfono de su domicilio.</li> <li>3.- Una foto tamaño carnet.</li> <li>4.- Costo de apertura: \$11</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede realizar depósitos diarios, semanales o mensuales.</li> <li>• Monto mínimo mensual \$20.</li> </ul>	<p><b>5.-</b> Firmar el contrato de ahorro programado MINGA MIRAK.</p>
MinguiAhorro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorra desde \$1 (un dólar) diario.</li> <li>• Fondos disponibles en todo momento.</li> <li>• Fomentamos la cultura del ahorro en los niños</li> </ul>	<p><b>1.-</b> Copia de cedula de identidad y papeleta de votación del representante.</p> <p><b>2.-</b> Copia de cedula del titular de la cuenta.</p> <p><b>3.-</b> Copia de una planilla de cualquiera de sus servicios básicos, luz, agua, teléfono de su domicilio.</p> <p><b>4.-</b> Una foto tamaño carnet.</p> <p><b>5.-</b> Costo de apertura: \$6</p>
MiSueño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depósito a plazo fijo con incremento de capital periódico para alcanzar un sueño.</li> <li>• Usted programa el monto y tiempo por el que desea ahorrar.</li> <li>• Una vez acumulado el 50% del costo de su sueño puede acceder al</li> </ul>	<p><b>1.-</b> Copia de cedula de identidad y papeleta de votación.</p> <p><b>2.-</b> Copia de una planilla de cualquiera de sus servicios básicos, luz, agua, teléfono de su domicilio.</p> <p><b>3.-</b> Una foto tamaño carnet.</p>

	<p>financiamiento del valor restante.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al vencimiento del plazo, usted recibe los intereses acreditados a su cuenta.</li> <li>• Asesoramiento directo para la planificación de sus ahorros a fin de que pueda alcanzar sus objetivos en un plazo de tiempo acorde a sus posibilidades, sin recurrir a un crédito.</li> </ul>	<p><b>4.-</b> Costo de apertura: \$11</p>
<p>MiOrganización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta de ahorros diseñada para todo tipo de organizaciones de hecho o de derecho.</li> <li>• Controle con mayor eficiencia los movimientos económicos de su organización.</li> <li>• Tendrá la opción de emitir órdenes de pago tipo cheques para la cancelación de valores a sus proveedores.</li> <li>• Realice transferencias interbancarias en lugar de movilizar su dinero en efectivo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.-</b> Copia del RUC.</li> <li><b>2.-</b> Copias de cedula de representantes (Presidente y Tesorero de la organización).</li> <li><b>3.-</b> Acta de constitución (nombre y demás características de la Organización).</li> <li><b>4.-</b> Nombramiento de los representantes de la organización.</li> <li><b>5.-</b> Planilla de servicios básicos.</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceda a créditos grupales para todos los integrantes de su organización.</li> <li>• Servicio de asistencia y asesoramiento en temas financieros.</li> <li>• Controle los movimientos económicos de su organización desde nuestros canales habilitados en la web.</li> </ul>	6.- Monto de apertura \$11.
--	---	-----------------------------

## 2. PRODUCTOS DE CRÉDITO

PRODUCTO	BENEFICIOS	REQUISITOS
CrediMóvil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deposite desde su lugar de trabajo o domicilio y evite riesgos en el traslado de sus valores.</li> <li>• Efectúe sin demora sus transacciones financieras.</li> <li>• Acumule sus fondos y gane intereses.</li> <li>• Realice retiros de efectivo en cualquiera de nuestras agencias a nivel nacional.</li> </ul>	<p>1.- Copia de cedula de identidad y papeleta de votación.</p> <p>2.- Copia de una planilla de cualquiera de sus servicios básicos, luz, agua, teléfono de su domicilio.</p> <p>3.- Una foto tamaño carnet.</p> <p>4.- Costo de apertura: \$25</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponga de su dinero en la red de cajeros automáticos BANRED.</li> <li>• Realice los trámites de su crédito CREDIMOVIL desde su lugar de trabajo.</li> </ul>	
MingaRoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta de ahorros diseñada para personas naturales bajo dependencia laboral.</li> <li>• Realice transferencias interbancarias a nivel nacional.</li> <li>• Acceda a créditos con tasas preferenciales.</li> <li>• Controle sus movimientos económicos desde nuestros canales habilitados en la web.</li> <li>• Obtenga su tarjeta de débito MINGACARD</li> </ul>	-Solo necesitas acercarte a un centro de atención al cliente en cualquiera de nuestras agencias a nivel nacional para mayor información.
Microcrédito	Solo necesitas acercarte a un centro de atención al cliente en cualquiera de nuestras agencias a nivel nacional para mayor información.	-Para mayor información acercarse a cualquiera de nuestras agencias.

<b>3. OTROS SERVICIOS</b>		
<b>SERVICIO</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
MingaCard	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponga de dinero las 24 horas del día.</li> <li>• Retire su dinero en cualquier cajero BANRED en todo el país.</li> </ul>	-Solo necesitas acercarte con tu cedula a un centro de atención al cliente en todas nuestras agencias a nivel nacional.
MingaMático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponga de su dinero las 24 horas del día.</li> </ul>	-Para mayor información acercarse a cualquiera de nuestras agencias.
MingaOnline	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar tu estado económico.</li> <li>• Información sobre movimientos diarios.</li> <li>• Consultar tablas de amortizaciones canceladas y por cancelar.</li> <li>• Consultar la fecha y el valor de la próxima cuota de su crédito vigente.</li> <li>• Acceda a créditos en línea</li> </ul>	-Solicita tu clave de seguridad en los puntos de atención al cliente de todas nuestras agencias a nivel nacional.

	<b>BENEFICIOS</b>	<b>PASOS PARA INGRESAR</b>
MingaMóvil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podrás consultar saldos, créditos, inversiones.</li> <li>• Podrás realizar transferencias, compra de tiempo aire y mucho más.</li> <li>• Y todo desde tu smartphone o Tablet.</li> </ul>	<p>1.- Tan solo debes ingresar desde tu smartphone* o tablet* a la siguiente dirección: MingaMóvil, y dar click en el boton instalar.</p> <p>*Con sistema Adroid</p>

**FUENTE:** <http://www.coopminga.com/servicios/>

**AUTORA:** Jessica Rogel.

#### **4.2.2.7 Ubicación geográfica<sup>2</sup>**

##### **- GUAYAQUIL**

###### **Centro**

Ayacucho 1501 y José de Antepara esquina, diagonal al Mercado Artesanal.

Tel.: 042 365 558

###### **Norte**

Kilometro 11.5 vía a Daule

Parque California, Local 10

Tel.: 042 103 151

##### **- RIOBAMBA**

###### **Oficina Administrativa**

Rio Chanchán 18-33 entre Chile y Villarroel

Tel.: 032 961 390

---

<sup>2</sup> <http://www.coopminga.com/contactanos/>

**San Francisco**

Juan de Velasco entre 10 de Agosto y Primera Constituyente

Telf.: 032 945 123

**Estación Riobamba**

Olmedo y Juan Montalvo esq.

Telf.: 032 955 280

**Cajabamba**

Av. Principal 2 de Agosto

**-QUITO****Centro Quito**

García Moreno N 6-51 entre Mejía y Olmedo

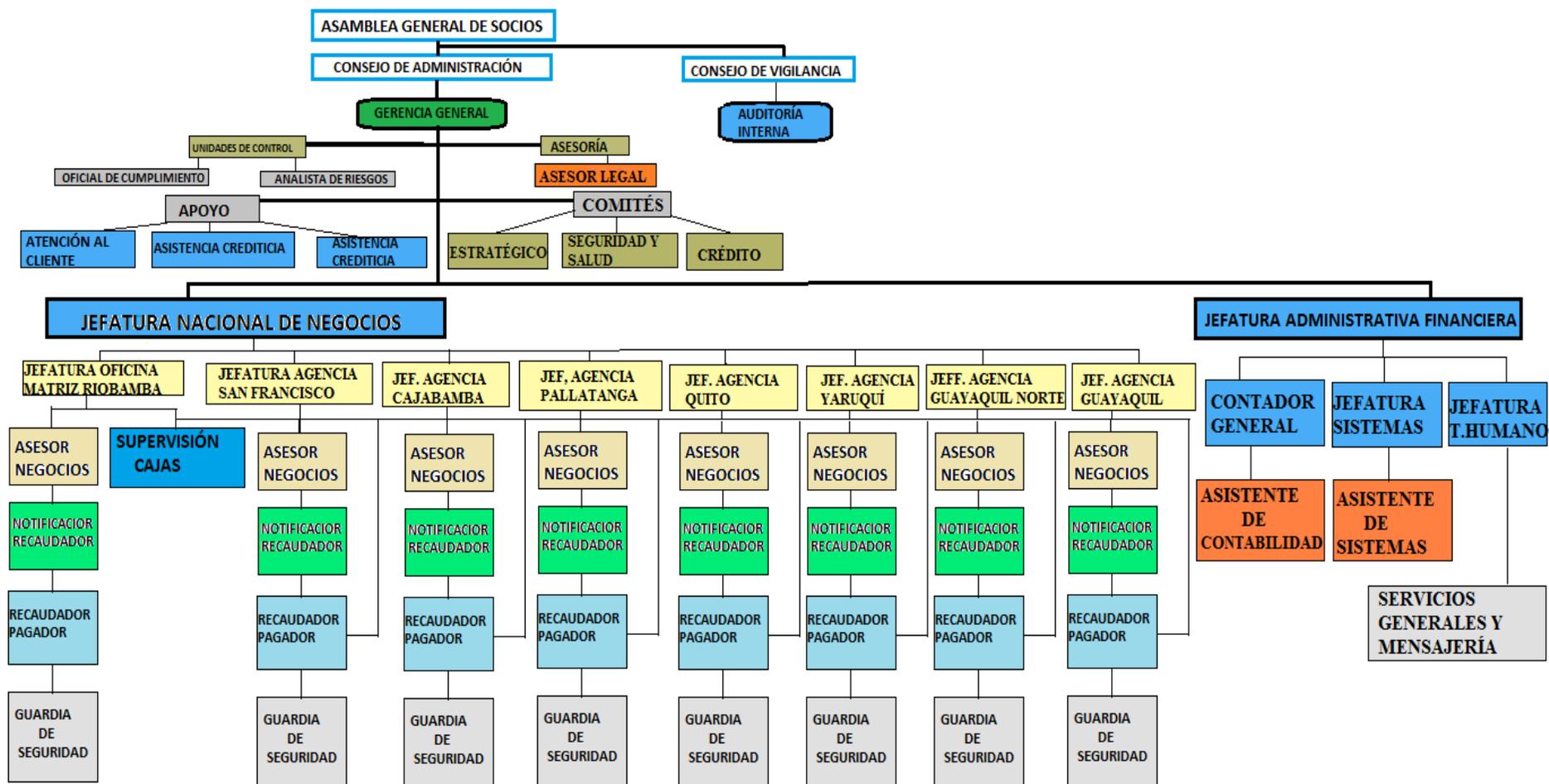
Telf.: 022 283 485

**Yaruquí**

Vicente Rocafuerte entre Simón Bolívar y Sucre,  
junto al UPC Yaruquí

Telf.: 022 778 468

#### 4.1.2.8 Organigrama estructural



**Figura 1. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Autora:** Jessica Rogel.

### **4.2.3 Objetivos de la propuesta**

#### **4.2.3.1 Objetivo general**

Mantener una adecuada gestión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante el diseño de políticas y estrategias, que permitan minimizar el índice de morosidad.

#### **4.2.3.2 Objetivos específicos**

- Analizar la situación financiera actual de cooperativa.
- Elaborar políticas y procedimientos de crédito que sean precisos, claros y de fácil entendimiento para el personal de la cooperativa.
- Definir las estrategias para un manejo eficiente de la cartera.

### **4.2.4 Desarrollo de la propuesta**

#### **4.2.4.1 Análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

Para efecto de un análisis de la situación financiera de la institución utilizaremos el análisis vertical y horizontal para llevar a cabo un diagnóstico del entorno financiero que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. en los años 2015- 2016.

- **Análisis vertical del Balance General, año 2015.**

Del total de los activos (100%) el mayor porcentaje con un 61.6% está constituido por otros activos en los cuales están las cuentas inversiones en acciones, otras inversiones en participaciones, pagos anticipados, activos diferidos, materiales y mercaderías e insumos.

Lo que refleja que la institución no tiene una concentración normal de cartera, que la sitúa en un 22.7% de su cartera de créditos. Por otro lado y con un 4.9% están representados los fondos disponibles, mismo que se encuentra representado por las cuentas caja y bancos, es decir todos los fondos líquidos o disponibles que se encuentran en la bóveda de la cooperativa, así como depósitos en otras entidades financieras. Por el 1% están representadas las cuentas por cobrar, las mismas que se mantienen en un porcentaje

aceptable y las inversiones con un 1.8% como los porcentajes con menor valor respecto al 100% de los activos.

Finalmente, el rubro bienes realizables se encuentra con el 2.2% y la cuenta de activo fijo tiene un 5.8%, porcentaje aceptable desde el punto de vista que el efectivo de la cooperativa debe estar entre los socios y no en activos fijos.

Los pasivos constituyen el 84.6%, lo que significa que la Cooperativa tiene comprometida la mayor parte de la empresa con las deudas a terceros. Y el patrimonio de la empresa está conformado tan solo en un 15.4% valores con los que hace frente al negocio de la organización (Ver Figura 2).

<b>COAC Minga Ltda.</b>					
<b>Balance General - Análisis Vertical</b>					
<b>Período 2015-2016</b>					
<b>Cifras expresadas en dólares</b>					
N°	CUENTAS	Año 2.015		Año 2.016	
			Análisis Vertical		Análisis Vertical
1	<b>ACTIVOS</b>	<b>6.662.829</b>	<b>100%</b>	<b>6.635.353,50</b>	<b>100,0%</b>
11	<b>Fondos Disponibles</b>	<b>327.753</b>	<b>4,9%</b>	<b>417.437,96</b>	<b>6,3%</b>
1101	Caja	21.653,76	0,3%	46.384,99	0,7%
1103	Bancos	306.099,36	4,6%	371.052,97	5,6%
13	<b>Inversiones</b>	<b>121.031,61</b>	<b>1,8%</b>	<b>100.000</b>	<b>1,5%</b>
1301	Inversiones	122.258,01	1,8%	100.000	1,5%
1399	Provisiones Pérd. Inversiones	-1.226,40	-0,02%	0	0,0%
14	<b>Cartera de Créditos</b>	<b>1.509.335,95</b>	<b>22,7%</b>	<b>1.406.450,88</b>	<b>21,2%</b>
	<b>Créditos por Vencer</b>	<b>1.440.488,42</b>	<b>21,6%</b>	<b>1.293.937,89</b>	<b>19,5%</b>
	<b>Créditos que no devengan intereses</b>	<b>30.480,03</b>	<b>0,5%</b>	<b>58.721,43</b>	<b>0,9%</b>
	<b>Créditos Vencidos</b>	<b>84.401,08</b>	<b>1,3%</b>	<b>103.928,59</b>	<b>1,6%</b>
1499	<b>Provisión Créditos Incobrables</b>	<b>-46.033,58</b>	<b>-0,7%</b>	<b>-50.137,03</b>	<b>-0,8%</b>
16	<b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>66.290,06</b>	<b>1,0%</b>	<b>126.717,53</b>	<b>1,9%</b>
	Intereses por Cobrar Cartera de Crédito	13.288,21	0,2%	15.077,70	0,2%
	Otras cuentas por cobrar	53.667,61	0,8%	113.757,39	1,7%
	(Provisión para cuentas por cobrar)	-665,76	0,0%	-2.117,56	0,0%
17	<b>Bienes Realizables</b>	<b>146.942,84</b>	<b>2,2%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>
18	<b>Activo Fijo</b>	<b>386.311,85</b>	<b>5,8%</b>	<b>358.937,97</b>	<b>5,4%</b>
19	<b>Otros Activos</b>	<b>4.105.163,87</b>	<b>61,6%</b>	<b>4.225.809,16</b>	<b>63,7%</b>
2	<b>PASIVOS</b>	<b>5.636.723,94</b>	<b>84,6%</b>	<b>5.668.225,84</b>	<b>85,4%</b>
21	<b>Obligaciones con el Público</b>	<b>2.360.927,27</b>	<b>35,4%</b>	<b>2.442.910,45</b>	<b>36,8%</b>
25	<b>Cuentas por Pagar</b>	<b>352.893,93</b>	<b>5,3%</b>	<b>319.959,16</b>	<b>4,8%</b>
26	<b>Obligaciones Financieras</b>	<b>291.666,66</b>	<b>4,4%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>
29	<b>Otros Pasivos</b>	<b>2.631.236,08</b>	<b>39,5%</b>	<b>2.905.356,23</b>	<b>43,8%</b>
2908	Transferencias internas	2.631.236,08		2.905.332,40	
2990	Otros	0,00		23,83	
3	<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.026.105,39</b>	<b>15,4%</b>	<b>967.127,66</b>	<b>14,6%</b>
31	<b>Capital Social</b>	<b>351.094,84</b>	<b>5,3%</b>	<b>356.291,51</b>	<b>5,4%</b>
33	<b>Reservas</b>	<b>274.278,65</b>	<b>4,1%</b>	<b>574.747,81</b>	<b>8,7%</b>
34	<b>Otros Aportes Patrimoniales</b>	<b>149.618,43</b>	<b>2,2%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>
35	<b>Superavit por Valuaciones</b>	<b>115.168,48</b>	<b>1,7%</b>	<b>115.168,48</b>	<b>1,7%</b>
36	<b>Resultados</b>	<b>135.944,99</b>	<b>2,0%</b>	<b>-79.080,14</b>	<b>-1,2%</b>
3603	Del Ejercicio	135.944,99		-79.080,14	
	<b>Total de Pasivos+Patrimonio</b>	<b>6.662.829,33</b>	<b>100%</b>	<b>6.635.353,50</b>	<b>100%</b>

**Figura 2.** Balance General del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Vertical)

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Autora:** Jessica Rogel

- **Análisis vertical del Balance General, año 2016.**

En los datos expresados en el balance general de la cooperativa en el año 2016 se puede evidenciar que no existe una concentración de cartera ya que la cuenta cartera de créditos está en un 21,2%, porcentaje que tiene una provisión del 0,88%, es decir que \$50.137,03 se ha perdido en créditos.

El rubro mayor en el año 2016 de los activos corresponde a la cuenta otros activos con un 63,7% con un valor de \$4.225.809,16 no siendo este el eje empresarial de la cooperativa. Por otro lado y con un 6,3% están representados los fondos disponibles, es decir todo el efectivo líquido o disponible se encuentran en la bóveda de la cooperativa, así como depósitos en otras entidades financieras.

Como los porcentajes con menor valor respecto al 100% de los activos, se encuentran el 1,9% que están representadas las cuentas por cobrar, las mismas que se conservan en un porcentaje aceptable y las inversiones con un mínimo 1,5% .

Finalmente, la cuenta de activo fijo tiene un 5,4%, porcentaje aceptable desde el punto de vista que el efectivo de la cooperativa debe quedarse entre los socios y no en activos fijos.

Los pasivos constituyen el 85,4%, lo que representa que la cooperativa tiene comprometida la mayor parte de la empresa con las deudas a terceros. Y el patrimonio de la empresa está conformado tan solo en un 14,6% aun teniendo una pérdida del ejercicio (Ver Figura 2).

- **Análisis vertical del Estado de Resultados, año 2015.**

Como se puede apreciar en los datos expresados, la cuenta que predomina los ingresos son los rubros de los intereses ganados en un 78,63%, en un valor de \$415.622,59 lo que permite que la institución siga creciendo, por otro lado los ingresos de servicios están un 7,18% con un saldo de \$ 37.972,01.

En lo que respecta a otros ingresos superan con 14,19% a otros gastos y pérdidas del 2,8%. Los impuestos y participaciones se manifiestan con un 14,51% con rubros de \$56.987,12.

En cuanto a gastos la cuenta intereses pagados-causados es de \$75.609,33 que en porcentajes representa el 19,26%. Por otro lado provisiones se mantiene en 1,03% con un valor de \$ 4.419,00. La cuenta más representativa es gastos de operación, ya que si estos aumentan la utilidad disminuiría.

Finalmente, observamos a pesar del exceso de gastos se puede obtener un utilidad de \$135.944,99 (Ver Figura 3).

<b>COAC Minga Ltda.</b>					
<b>Estado de de Resultados - Análisis Vertical</b>					
<b>Período 2015-2016</b>					
<b>Cifras expresadas en dólares</b>					
N°	CUENTAS	Año 2015	Análisis Vertical	Año 2016	Análisis Vertical
<b>51</b>	<b>Intereses Ganados</b>	<b>415.622,59</b>	<b>78,63%</b>	<b>251.402,83</b>	<b>79,63%</b>
5101	Depósitos	36.854	6,97%	1.592	0,50%
5103	Intereses y descuentos de inversiones	89.757	16,98%	10.798	3,42%
5104	Intereses de créditos	289.011	54,68%	239.013	75,71%
<b>54</b>	<b>Ingresos por Servicios</b>	<b>37972,01</b>	<b>7,18%</b>	<b>11.461,39</b>	<b>3,63%</b>
<b>41</b>	<b>Intereses Pagados-Causados</b>	<b>75.609,33</b>	<b>19,26%</b>	<b>109.510</b>	<b>27,74%</b>
4101	Obligaciones con el Público	68789,15	17,52%	105.215	26,65%
4103	Por Créditos Otras Inst. Financieras	6820,18	1,74%	4.295	1,09%
	<b>Margen Bruto Financiero</b>	<b>377.985,27</b>		<b>153.355</b>	
<b>44</b>	<b>Provisiones</b>	<b>4.419</b>	<b>1,13%</b>	<b>7.264</b>	<b>1,84%</b>
4402	Por cartera de crédito	2.208	0,56%	4.103	1,04%
4403	Por inversiones:cuentas. por cobrar:otros activos.	2.210	0,56%	3.161	0,80%
<b>45</b>	<b>Gastos de Operación</b>	<b>244.619</b>	<b>62,30%</b>	<b>274.600,89</b>	<b>69,56%</b>
4501	Gastos de Personal	120.986	30,81%	125.985,07	31,91%
4502	Honorarios	15.360	3,91%	23.360	5,92%
4503	Servicios varios	56.105	14,29%	55.605	14,09%
4504	Impuestos, contribuciones y multas	11.167	2,84%	16.657	4,22%
4505	Depreciaciones	34.861	8,88%	34.861	8,83%
4506	Amortizaciones	1.059	0,27%	1.151	0,29%
4507	Otros gastos	5.082	1,29%	16.982	4,30%
<b>55</b>	<b>Otros Ingresos Operacionales</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>503,65</b>	<b>0,16%</b>
	Otros Ingresos Operacionales	0,00	-	503,65	0,16%
	<b>Ingresos (Egresos) Operacionales</b>	<b>-249.038</b>		<b>-281.361</b>	
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>128.947</b>		<b>-128.007</b>	
<b>56</b>	<b>Otros Ingresos</b>	<b>74.995,47</b>	<b>14,19%</b>	<b>52.330,69</b>	<b>16,58%</b>
<b>47</b>	<b>Otros Gastos y Pérdidas</b>	<b>11.010,36</b>	<b>2,80%</b>	<b>3.404</b>	<b>0,86%</b>
<b>48</b>	<b>Impuestos y participaciones empleados</b>	<b>56.987,12</b>	<b>14,51%</b>		
	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) EJERCICIO</b>	<b>135.944,99</b>		<b>-79.080,14</b>	

**Figura 3.** Estado de Resultados del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Vertical)

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Autora:** Jessica Rogel

- **Análisis vertical del Estado de Resultados, año 2016.**

Como se puede observar en estos datos del año 2016, los intereses ganados han decrecido en un valor de \$251.402,83 que representa el 79,63%. En lo que respecta a ingresos por servicios también han disminuido en un 3,63% en un valor de \$11.461,39 y la cuenta otros ingresos ha decrecido notablemente en un 16,58% que corresponde a \$52.330,69.

En cuanto a gastos la cuenta intereses pagados-causados ha incrementado \$109.510,00 que en porcentajes representa el 27,74%. Por otro lado provisiones se ha incrementado en 1,84%. La cuenta más representativa es gastos de operación que ha incrementado en un 69,56%, y como se puede notar sigue creciendo cada vez más con un valor de \$274.600,89.

En este ejercicio observamos la pérdida que arroja en este periodo de \$74.080,14 por exceso de gastos de operación y la disminución de los intereses ganados (ver Figura 3).

- **Análisis horizontal del Balance General, año 2015-2016.**

Dentro de los datos expresados en el análisis horizontal de los estados financieros se puede destacar que ha existido un incremento en los fondos disponibles de \$89.684,8 que representa el 27,36%, en lo que respecta a inversiones se registra una disminución del \$-21.031,08 lo que representa el -17,38%, mientras que la cartera de crédito ha decrecido en \$-102.885,1 rubro que representan el -6.82%, por otro lado las cuentas por cobrar se han visto incrementadas por un total de \$60.427,5 representado por el 91,16% compuesto por las subcuentas tales como intereses por cobrar cartera de crédito y otras cuentas por Cobrar, en lo referente a los activos fijos existe una disminución en un total de \$-27.373,9 que representa el -7,09%, otros activos se incrementaron en un \$120.645,3 que representa el 2,94%, en si el activo total se ha visto en un decrecimiento de \$-27.475,8 la misma que representa un -0,41%, podemos decir que las cantidades comparativas de los periodos analizados en el 2016 no han mejorado las cifras económicas.

En el análisis de los pasivos se puede destacar que en las obligaciones con el público tenemos un incremento de \$81.983,2 que representa el 3,47%, en cuanto a las cuentas por pagar tenemos un total de \$-32.934,8 mostrándonos un decrecimiento que representa el -9,33%, las obligaciones con instituciones financieras bajaron a un 100% con un rubro de

\$-291.666,7, otros pasivos sufrieron un incremento de \$274.120,2 el mismo que representa el 10,42% , en cuanto al análisis del total de los pasivos se puede destacar que hay un incremento de \$31.501,9 que representa un 0,56%.

Finalmente las cuentas del patrimonio se reflejan con un descenso de un total de \$-58.977,7 que representa un -5,75%, por el motivo de la pérdida del ejercicio del año 2016 (Ver Figura 4).

<b>COAC Minga Ltda.</b>					
<b>Balance General - Análisis Horizontal</b>					
<b>Período 2015-2016</b>					
<b>Cifras expresadas en dólares</b>					
N°	CUENTAS	Año 2015	Año 2016	Análisis Horizontal	
				Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>6.662.829</b>	<b>6.635.353,50</b>	<b>-27475,8</b>	<b>-0,41%</b>
<b>11</b>	<b>Fondos Disponibles</b>	<b>327.753</b>	<b>417.437,96</b>	<b>89684,8</b>	<b>27,36%</b>
1101	Caja	21.653,76	46.384,99	24731,2	114,21%
1103	Bancos	306.099,36	371.052,97	64953,6	21,22%
<b>13</b>	<b>Inversiones</b>	<b>121.031,61</b>	<b>100.000</b>	<b>-21031,6</b>	<b>-17,38%</b>
1301	Inversiones	122.258,01	100.000	-22258,0	-18,21%
1399	Provisiones Pérd. Inver	-1.226,40	0	1226,4	-100,00%
<b>14</b>	<b>Cartera de Créditos Cartera de Créditos</b>	<b>1.509.335,95</b>	<b>1.406.450,88</b>	<b>-102885,1</b>	<b>-6,82%</b>
	<b>Créditos por Vencer</b>	<b>1.440.488,42</b>	<b>1.293.937,89</b>	<b>-146550,5</b>	<b>-10,17%</b>
	<b>Créditos que no devengan intereses</b>	<b>30.480,03</b>	<b>58.721,43</b>	<b>28241,4</b>	<b>92,66%</b>
	<b>Créditos Vencidos</b>	<b>84.401,08</b>	<b>103.928,59</b>	<b>19527,5</b>	<b>23,14%</b>
1499	Provisión Créditos Incobrables	-46.033,58	-50.137,03	-4103,5	8,91%
<b>16</b>	<b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>66.290,06</b>	<b>126.717,53</b>	<b>60427,5</b>	<b>91,16%</b>
	Intereses por Cobrar Cartera de Crédito	13.288,21	15.077,70	1789,5	13,47%
	Otras cuentas por cobrar	53.667,61	113.757,39	60089,8	111,97%
	(Provisión para cuentas por cobrar)	-665,76	-2.117,56	-1451,8	218,07%
<b>17</b>	<b>Bienes Realizables</b>	<b>146.942,84</b>	<b>0,00</b>	<b>-146942,8</b>	<b>-100,00%</b>
<b>18</b>	<b>Activo Fijo</b>	<b>386.311,85</b>	<b>358.937,97</b>	<b>-27373,9</b>	<b>-7,09%</b>
<b>19</b>	<b>Otros Activos</b>	<b>4.105.163,87</b>	<b>4.225.809,16</b>	<b>120645,3</b>	<b>2,94%</b>
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>5.636.723,94</b>	<b>5.668.225,84</b>	<b>31501,9</b>	<b>0,56%</b>
<b>21</b>	<b>Obligaciones con el Público</b>	<b>2.360.927,27</b>	<b>2.442.910,45</b>	<b>81983,2</b>	<b>3,47%</b>
<b>25</b>	<b>Cuentas por Pagar</b>	<b>352.893,93</b>	<b>319.959,16</b>	<b>-32934,8</b>	<b>-9,33%</b>
<b>26</b>	<b>Obligaciones Financieras</b>	<b>291.666,66</b>	<b>0,00</b>	<b>-291666,7</b>	<b>-100,00%</b>
<b>29</b>	<b>Otros Pasivos</b>	<b>2.631.236,08</b>	<b>2.905.356,23</b>	<b>274120,2</b>	<b>10,42%</b>
2908	Transferencias internas	2.631.236,08	2.905.332,40	274096,3	10,42%
2990	Otros	0,00	23,83	23,8	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.026.105,39</b>	<b>967.127,66</b>	<b>-58977,7</b>	<b>-5,75%</b>
<b>31</b>	<b>Capital Social</b>	<b>351.094,84</b>	<b>356.291,51</b>	<b>5196,7</b>	<b>1,48%</b>
<b>33</b>	<b>Reservas</b>	<b>274.278,65</b>	<b>574.747,81</b>	<b>300469,2</b>	<b>109,55%</b>
<b>34</b>	<b>Otros Aportes Patrimoniales</b>	<b>149.618,43</b>	<b>0,00</b>	<b>-149618,4</b>	<b>-100,00%</b>
<b>35</b>	<b>Superavit por Valuaciones</b>	<b>115.168,48</b>	<b>115.168,48</b>	<b>0,0</b>	<b>0,00%</b>
<b>36</b>	<b>Resultados</b>	<b>135.944,99</b>	<b>-79.080,14</b>	<b>-215025,1</b>	<b>-158,17%</b>
3603	Del Ejercicio	135.944,99	-79.080,14	-215025,1	-158,17%
	<b>Total de Pasivos+Patrimonio</b>	<b>6.662.829,33</b>	<b>6.635.353,50</b>		

Figura 4. Balance General del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Horizontal)

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Autora: Jessica Rogel

- **Análisis horizontal del Estado de Resultados, año 2015-2016.**

Como se puede apreciar en estos datos los intereses ganados se han disminuido en un valor de \$-164.219,76 que representa el -39,51%, por otro lado los Intereses Pagados-Causados por obligaciones con el público y por créditos a otras instituciones financieras han multiplicado su valor, una cifra considerable de \$33.900,39 lo que permite que la institución siga aumentando sus gastos en un 44,84%. Por otro lado Provisiones se ha incrementado en un 64,39% con un valor de \$2.845,25.

La cuenta más representativa de los egresos es la cuenta gastos de operación con 12,26% de un valor de \$29.981,45 y como se puede notar sigue creciendo cada vez más, para esto deben crearse políticas que traten de controlar los gastos que se realizan dentro de la institución, ya que si estos se reducen la utilidad aumentaría.

Si observamos la utilidad que arroja cada uno de los periodos podemos darnos cuenta de que en el 2016 esta se ha disminuido por la pérdida que surgió de \$-79.080,14 a comparación del 2015 que tuvo una ganancia de \$135.944,99 que representa un decrecimiento en la utilidad del ejercicio de la cooperativa con un -158,17% (Ver Figura 5).

<b>COAC Minga Ltda.</b>					
<b>Estado de de Resultados - Análisis Horizontal</b>					
<b>Período 2015-2016</b>					
<b>Cifras expresadas en dólares</b>					
N°	CUENTAS	Año 2015	Año 2016	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>51</b>	<b>Intereses Ganados</b>	<b>415.622,59</b>	<b>251.402,83</b>	-164219,76	-39,51%
5101	Depósitos	36.854	1.592	-35262,02	-95,68%
5103	Intereses y descuentos de inversiones	89.757	10.798	-78959,70	-87,97%
5104	Intereses de créditos	289.011	239.013	-49998,04	-17,30%
<b>52</b>	<b>Comisiones Ganadas</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,00	
<b>54</b>	<b>Ingresos por Servicios</b>	<b>37972,01</b>	<b>11.461,39</b>	-26510,62	-69,82%
<b>41</b>	<b>Intereses Pagados-Causados</b>	<b>75.609,33</b>	<b>109.510</b>	33900,39	44,84%
4101	Obligaciones con el Público	68789,15	105.215	36425,42	52,95%
4103	Por Créditos Otras Inst. Financieras	6820,18	4.295	-2525,03	-37,02%
	<b>Margen Bruto Financiero</b>	<b>377.985,27</b>	<b>153.355</b>	-224630,77	-59,43%
<b>44</b>	<b>Provisiones</b>	<b>4.419</b>	<b>7.264</b>	2845,25	64,39%
4402	Por cartera de crédito	2.208	4.103	1895,00	85,81%
4403	Por invers:ctas.x cobrar;otros actv.	2.210	3.161	950,25	42,99%
<b>45</b>	<b>Gastos de Operación</b>	<b>244.619</b>	<b>274.601</b>	29981,45	12,26%
4501	Gastos de Personal	120.986	125.985	4999,18	4,13%
4502	Honorarios	15.360	23.360	8000,00	52,08%
4503	Servicios varios	56.105	55.605	-500,18	-0,89%
4504	Impuestos, contribuciones y multas	11.167	16.657	5490,00	49,16%
4505	Depreciaciones	34.861	34.861	0,00	0%
4506	Amortizaciones	1.059	1.151	92,45	8,73%
4507	Otros gastos	5.082	16.982	11900,00	234,16%
<b>55</b>	<b>Otros Ingresos Operacionales</b>	<b>0,00</b>	<b>503,65</b>	503,65	
	Otros Ingresos Operacionales	0,00	503,65	503,65	
	<b>Ingresos (Egresos) Operacionales</b>	<b>-249.038</b>	<b>-281.361</b>	-32323,05	12,98%
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>128.947</b>	<b>-128.007</b>	-256953,82	-199,27%
<b>56</b>	<b>Otros Ingresos</b>	<b>74.995,47</b>	<b>52.330,69</b>	-22664,78	-30,22%
<b>47</b>	<b>Otros Gastos y pérdidas</b>	<b>11.010,36</b>	<b>3.404</b>	-7606,35	-69,08%
<b>48</b>	<b>Impuestos y participaciones empleados</b>	<b>56.987,12</b>		-56987,12	-100,00%
	<b>GANANCIA (PERDIDA) EJERCICIO</b>	<b>135.944,99</b>	<b>-79.080,14</b>	-215025,13	-158,17%

Figura 5. Estado de Resultados del año 2015-2016 de la COAC Minga Ltda. (Análisis Horizontal)

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Autora: Jessica Rogel

#### 4.2.4.2 Estructura y análisis de la cartera de crédito.

La cartera bruta de la cooperativa está estructurada en base a los siguientes rubros:

- **Cartera por vencer:** Corresponde al saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en sus obligaciones con la cooperativa.
- **Cartera vencida:** Corresponden a los créditos que reportan atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones en los plazos establecidos por parte de los socios de la cooperativa.
- **Cartera que no devenga intereses:** Corresponde al valor de toda clase de créditos que por mantener valores, cuotas o dividendos vencidos, dejan de devengar intereses e ingresos.

N°	CUENTAS	Año 2015	Año 2016
<b>14</b>	<b>Cartera de Créditos</b>	<b>1.509.335,95</b>	<b>1.406.450,88</b>
	<b>Créditos por Vencer</b>	1.440.488,42	1.293.937,89
1402	Créditos de Consumo	219.770,33	168.556,68
1403	Créditos de Vivienda	29.749,33	9.299
1404	Microcrédito	1.190.968,76	1.116.081,80
	Microcrédito Minorista	154.825,94	44.078
	Microcrédito Acumulación Simple	476.387,50	695.872
	Microcrédito Acumulación Ampliada	559.755,32	376.132
	<b>Créditos que no devengan intereses</b>	<b>30.480,03</b>	<b>58.721,43</b>
1426	Créditos de Consumo	6.526,70	4.910,92
1428	Microcrédito	23.953,33	53.810,51
	Microcrédito Minorista	958,13	2.098
	Microcrédito Acumulación Simple	8.383,67	42.139
	Microcrédito Acumulación Ampliada	14.611,53	9.573
	<b>Créditos Vencidos</b>	<b>84.401,08</b>	<b>103.928,59</b>
1450	Créditos de Consumo	18.647,90	13.593,34
1451	Créditos de Vivienda	8.372,57	7.127
1452	Microcrédito	57.380,61	83.208,68
	Microcrédito Minorista	14.345,16	14.704
	Microcrédito Acumulación Simple	32.133,14	54.349
	Microcrédito Acumulación Ampliada	10.902,31	504

**Figura 6.** Estructura de la cartera de créditos de la COAC Minga Ltda.

**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda.(2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. tiene una cartera de crédito que ha ido decreciendo, aunque su cartera que no devenga intereses ha ido creciendo paulatinamente del 2015 al 2016, lo que significa que no está generando intereses e ingresos para la institución, convirtiéndose en un activo improductivo. Por otra parte la cartera vencida ha ido aumentando del 2015 al 2016, siendo este un factor que refleja el aumento de la morosidad de los socios.

Sin embargo los créditos por vencer han disminuyendo del 2015 al 2016, que es un impacto negativo para la cooperativa, ya que refleja la inadecuada recuperación de cartera en estos años.

- **Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.**

Índice de Morosidad = Cartera Vencida/ Cartera Total

-Año 2015

$$84.401,08/1.509.336,95= 0,056*100= 5,6\%$$

-Año 2016

$$103.928,59/1.406.450,88= 0.074= 7,4\%$$

En el año 2016 existe menor colocación de cartera que en el año 2015, pero la morosidad se incrementó de 5,6% categorizando como un Riesgo Normal (A-3), pero para el 2016 se convirtió en un Riesgo Potencial (B-1) de 7,4%. Lo correcto sería situar la cartera de crédito con una calificación de morosidad del 1% de riesgo Normal (A-1) como lo establece la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera en la norma para la “Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (Ver Anexo 3)

- **Composición de la cartera de crédito.**

**Tabla 21**

*Composición de la cartera de créditos 2015-2016.*

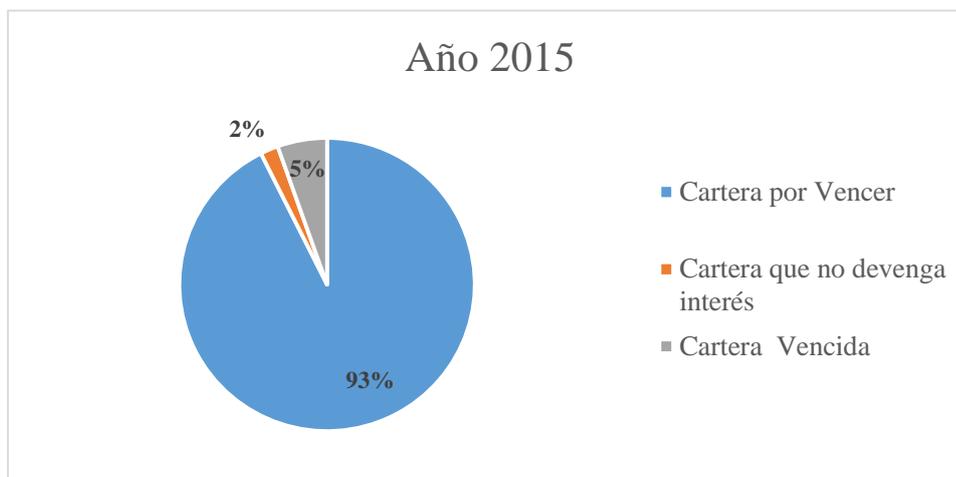
<b>Cartera de Créditos</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Porcentaje 2015</b>	<b>Porcentaje 2016</b>
Cartera por Vencer	1440488,42	1293937,9	93%	89%
Cartera que no devenga interés	30480,03	58721,43	2%	4%
Cartera Vencida	84401,0775	103928,59	5%	7%
<b>Total de Cartera de Créditos</b>	<b>1555369,528</b>	<b>1456587,9</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda.(2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

### Gráfico 16

#### Composición de la cartera de créditos 2015.



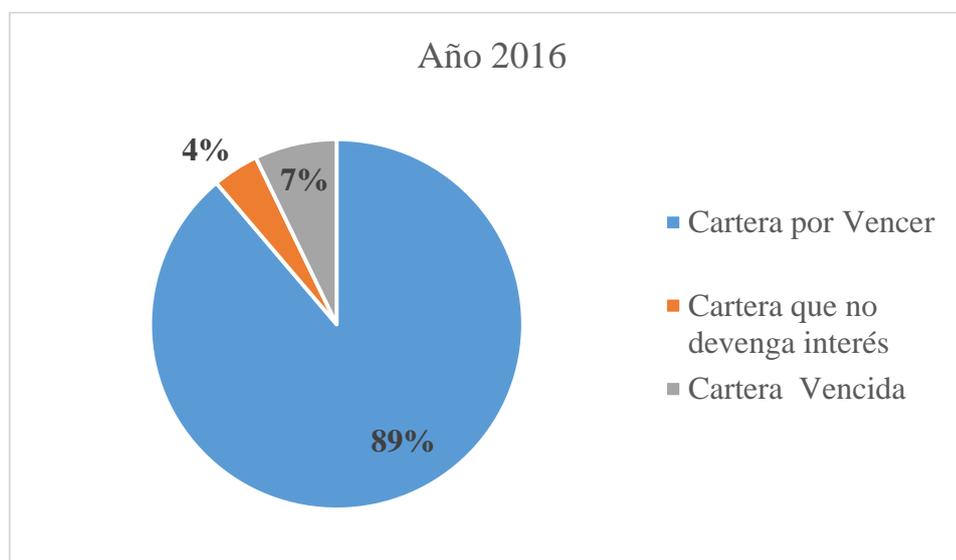
**Fuente:** Balance general de la COAC Minga Ltda. (2015)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2015 la mayor parte de la cartera bruta de la cooperativa está conformada por un 93% de cartera por vencer, el 5% de una cartera vencida y un 2% de cartera que no devenga interés.

### Gráfico 17

#### Composición de la cartera de créditos 2016.



**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2016 la mayor parte de la cartera bruta de la cooperativa está conformada por un 89% de cartera por vencer, el 7% de una cartera vencida y un 4% de cartera que no devenga interés.

- **Cartera por Vencer**

Esta cartera es aquella que aún no ha entrado a un periodo de morosidad, es decir son los créditos cuyo plazo no han sido vencidos, también llamada cartera sana.

En los períodos del 2015 al 2016 esta cartera ha disminuido significativamente de \$1.440.488,42 a \$1.293.937,89.

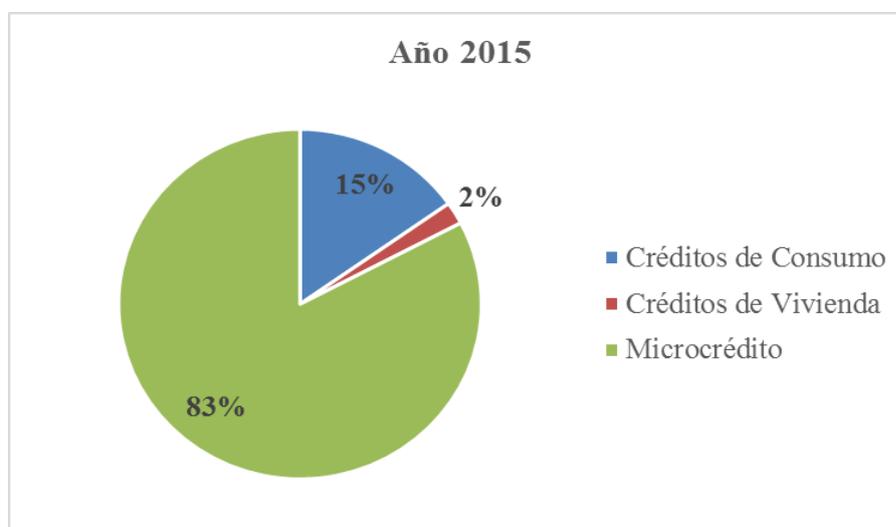
**Tabla 22**  
**Composición de la cartera por vencer**

<b>Cartera por vencer</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Porcentaje 2015</b>	<b>Porcentaje 2016</b>
Crédito de consumo	219.770,33	168.556,68	15%	13%
Crédito de vivienda	29.749,33	9.299,00	2%	1%
Microcrédito	1.190.968,76	1.116.081,80	83%	86%
<b>Total de cartera por vencer</b>	<b>1.440.488,42</b>	<b>1.293.937,89</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Gráfico 18**  
**Composición de la cartera por vencer 2015.**



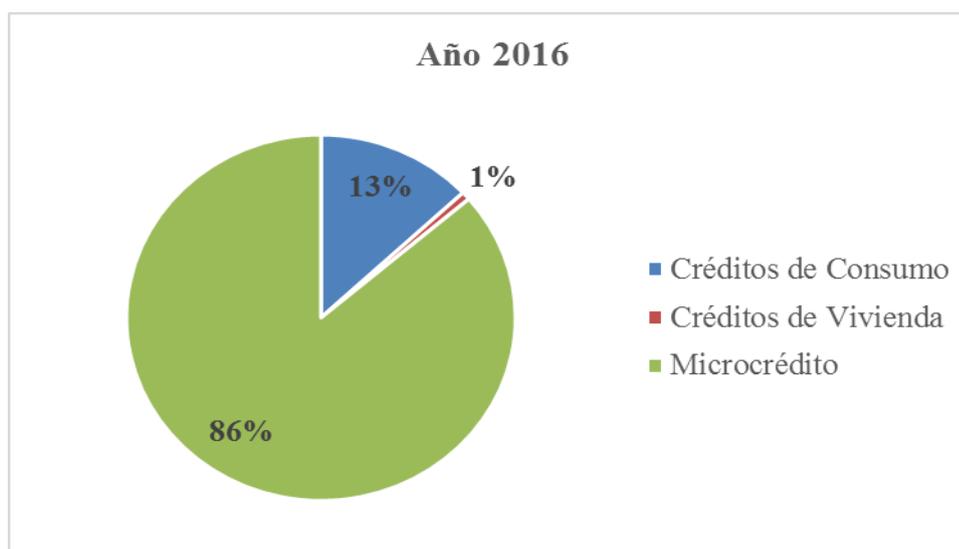
**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En los datos expresados en el año 2015 la mayor parte de la cartera por vencer de la cooperativa está conformada por una subclasificación: 83% de microcréditos, el 15% de créditos de vivienda y un 2% de créditos de vivienda.

**Gráfico 19**

**Composición de la cartera por vencer 2016.**



**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En los datos expresados en el año 2016 la mayor parte de la cartera por vencer de la cooperativa está conformada por una subclasificación: 86% de microcréditos, el 1% de créditos de vivienda y un 13% de créditos de consumo.

- **Cartera que no devenga interés.**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., la cartera de crédito que no devenga interés al 2015 suma \$30.480,03 y en el 2016 su rubro incrementó a \$58.721,43; por lo tanto se empieza a volver una cartera de mayor riesgo.

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la subclasificación de la cuenta “Cartera de Créditos que no devenga interés”, que en el caso de la cooperativa se encuentra así:

**Tabla 23**

**Composición de la cartera que no devenga interés 2015-2016.**

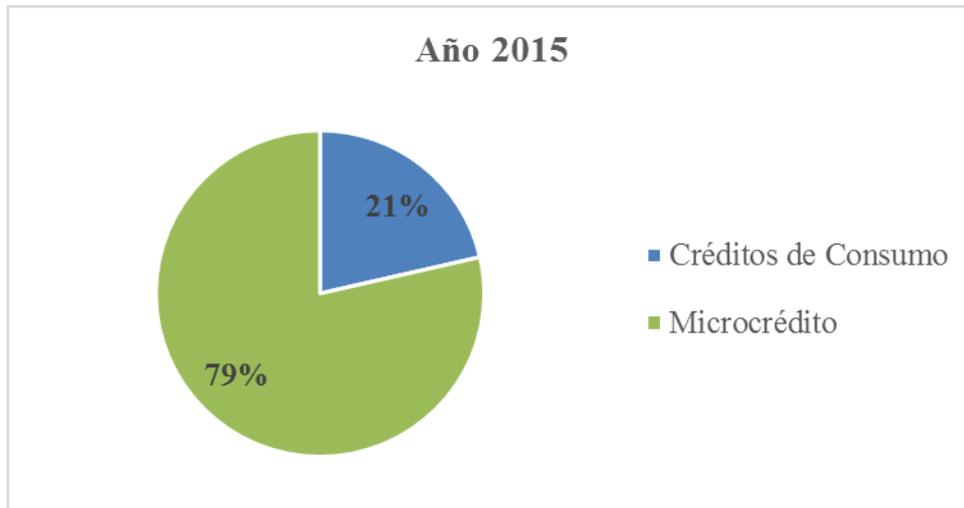
<b>Cartera que no devenga interés</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Porcentaje 2015</b>	<b>Porcentaje 2016</b>
Crédito de consumo	6.526,70	4.910,92	21%	8%
Microcrédito	23.953,33	53.810,51	79%	92%
<b>Total de cartera que no devenga interés.</b>	<b>30.480,03</b>	<b>58.721,43</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Gráfico 20**

**Composición de la cartera que no devenga interés 2015.**



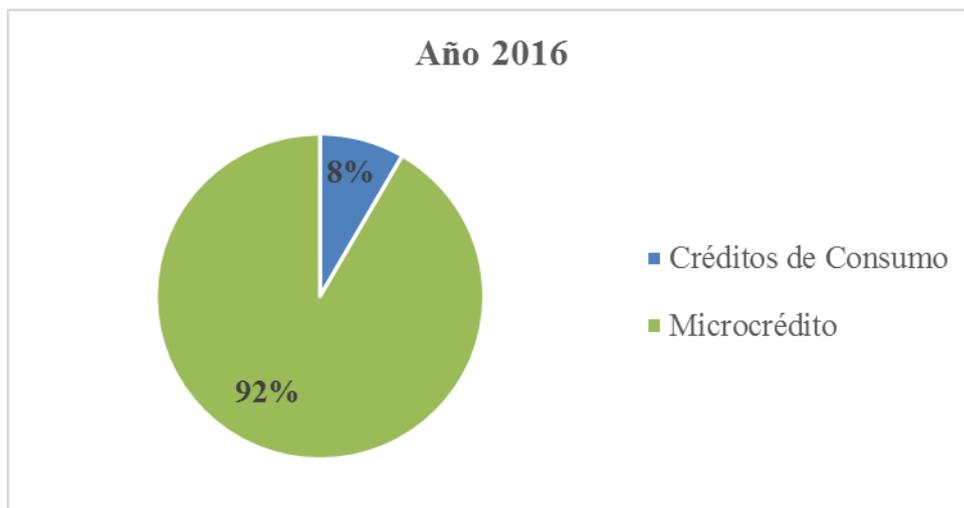
**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2015 la mayor parte de la cartera de créditos que no devengan intereses de la cooperativa está conformada por subcuentas: 79% de microcréditos y el 21% de créditos de consumo.

**Gráfico 21**

**Composición de la cartera que no devenga interés 2016.**



**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2016 la mayor parte de la cartera de créditos que no devengan intereses de la cooperativa está conformada por subcuentas: 92% de microcréditos y el 8% de créditos de consumo respectivamente.

- **Cartera vencida**

Esta cartera es la que se encuentra vencida en su pago, en este período sea elevado en comparación con los rubros anteriores del 2015 con \$84.401,08 al 2016 con un saldo de \$103.928,59.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., presenta una subclasificación de su cuenta “Cartera Vencida” en el siguiente cuadro.

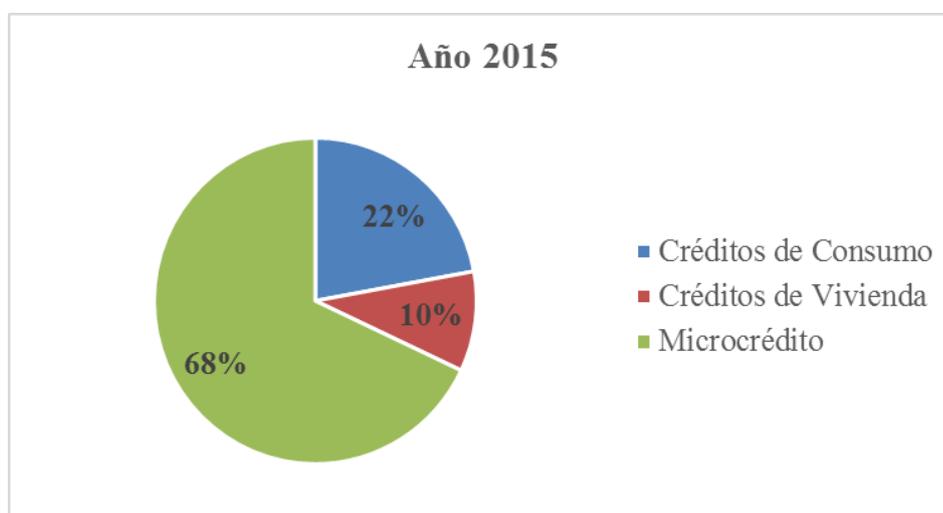
**Tabla 24**  
**Composición de la cartera vencida 2015-2016.**

<b>Cartera vencida</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Porcentaje 2015</b>	<b>Porcentaje 2016</b>
Crédito de consumo	18.647,90	13.593,34	22%	13%
Crédito de vivienda	8.372,57	7.127,00	10%	7%
Microcrédito	57.380,61	83.208,68	68%	80%
<b>Total de cartera vencida.</b>	<b>84.401,08</b>	<b>103.928,59</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Gráfico 22**  
**Composición de la cartera vencida 2015.**



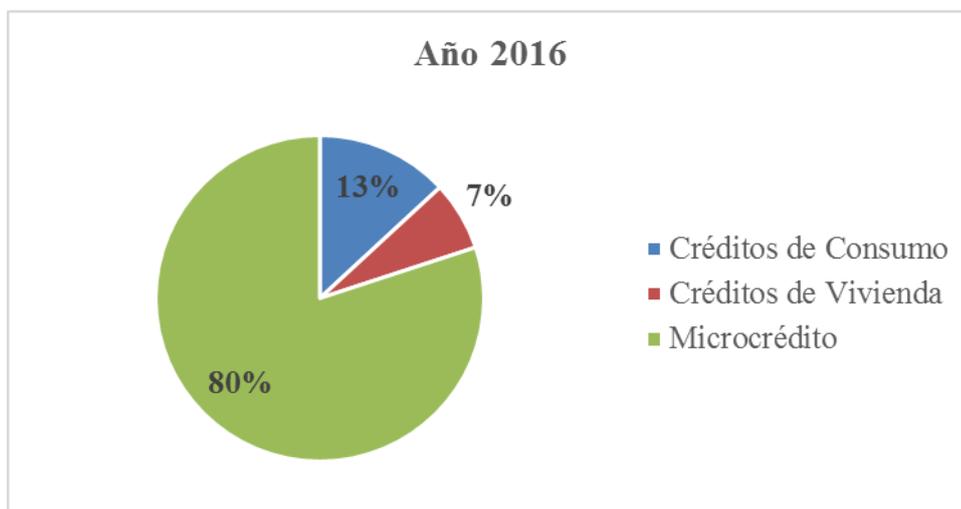
**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2015)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2016 la mayor parte de los créditos vencidos de la cooperativa está conformada por las siguientes subcuentas: 68% de microcréditos, el 22% de créditos de consumo y el 10% de créditos de vivienda respectivamente.

### Gráfico 23

#### Composición de la cartera vencida 2016.



**Fuente:** Balance General de la COAC Minga Ltda. (2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

**Análisis:** En el 2016 la mayor parte de los créditos vencidos de la cooperativa está conformada por las siguientes subcuentas: 80% de microcréditos, el 13% de créditos de consumo y el 7% de créditos de vivienda respectivamente.

#### 4.2.4.3 Aplicación de indicadores financieros

<b>COAC MINGA LTDA.</b>		
<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>		
<b>Índices Financieros</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>
<b>1) Riesgo Crediticio</b>		
Cartera en Riesgo	7,39%	11,17%
Provisiones/Cartera Bruta	2,96%	3,44%
Provisiones/Cartera en Riesgo	40,07%	30,83%
<b>2) Rentabilidad</b>		
Resultados/Patrimonio	13,25%	-8,18%
Resultados/Activo Total	2,04%	-1,19%
<b>3) Liquidez</b>		
Fondos disponibles/Captaciones	13,88%	17,09%
Liquidez ampliada	19,01%	21,18%
<b>4) Eficiencia Administrativa</b>		
Gastos Operacionales/Activos	3,67%	4,14%
Gastos Operacionales/Cartera Bruta	15,73%	18,85%
Gastos Personal/Activos	1,82%	1,90%
Gastos Personal/Cartera Bruta	7,78%	8,65%
<b>5) Eficiencia Financiera</b>		
Activos Productivos/Pasivos con Costo	58,87%	57,06%
Sostenibilidad Financiera	151,78%	54,41%
<b>6) Solvencia Patrimonial</b>		
Patrimonio/Activos Totales	15,40%	14,58%

*Figura 7.* Índices financieros de la COAC Minga Ltda.

**Fuente:** Estados Financieros de la COAC Minga Ltda.(2015-2016)

**Autora:** Jessica Rogel.

#### • Riesgo Crediticio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. ha incrementado significativamente la cartera en riesgo de un 7.39% en el 2015 hasta en un 11.17% para el 2016, lo que pone en evidencia la falta de recuperación de una cartera efectiva, lo idóneo sería manejar un 0% de cartera en riesgo que significa que la institución financiera está recibiendo sus pagos a tiempo y en forma puntual de acuerdo a lo planificado.

Consecuentemente del 2015 al 2016 aumentó el riesgo creditico en relación a las provisiones y la cartera bruta (crédito no devengado interés +crédito vencido + crédito

por vencer) de un 2.96% a un 3.44% que aborda que se han perdido los créditos, y por otra parte la relación de provisiones con la cartera de riesgo ha disminuido de un 40.07% en el 2015 a un 30.83% para el 2016, esto arroja que ha decrecido el incumplimiento de pago.

- **Rentabilidad**

En el año 2015 en comparación con el 2016, reflejó una disminución en la rentabilidad, a nivel patrimonial (ROE) y un descenso de la misma en relación a la inversión total (ROA) de 2,04% del 2015 al 2016 de -1,19% por ende los activos no generaron ingresos suficientes que permitan fortalecer el patrimonio.

En efecto, el ROE pasó de 13.25% en el 2015 a -8.18% en el 2016. La disminución negativa reflejada en el último año es por qué se obtuvo una pérdida del ejercicio en la entidad.

- **Liquidez**

La disponibilidad de recursos para responder a las obligaciones de corto plazo de hasta 90 días, que son las de mayor exigibilidad, llegó en el 2016 a 17,09%, cifra inferior al 13,88% , registrada en el año 2015; comportamiento que explica en qué condiciones se encuentra económicamente la cooperativa para afrontar deudas contraídas con sus socios y terceros.

- **Eficiencia Administrativa**

Con este indicador podemos medir el gasto que requiere la cooperativa para administrar el actual stock de cartera, es decir entre mayor sea el valor del indicador, el nivel de riesgo aumenta como en el año 2015 al 2016, que ha crecido paulatinamente este indicador en el último año.

- **Eficiencia Financiera**

Este indicador refleja el decrecimiento del 2015 al 2016 de la eficiencia financiera respecto a cómo se manejan los activos productivos de las subcuentas de fondos interbancarios, inversiones más las cuentas de cartera por vencer, respecto a los pasivos con costo que son los que generan gasto de interés como las subcuentas de obligaciones con el público más las obligaciones financieras.

Consecuentemente, el 2015 manejo un 58,87% en comparación con el 2016 que disminuyó a 57,06% respectivamente ha ido deteriorando el manejo financiero en la cooperativa lo que permite conocer la falta de capacidad de producir ingresos frente a la generación periódica de costos.

Finalmente, la sostenibilidad financiera en la institución ha ido disminuyendo con un porcentaje significativo del 151,78% en el 2015, a un 54,41% en el año 2016. Lo que significa que por cada \$1,00 que ganaban, tenían en el 2015 para afrontar los gastos con \$1,51; en el 2016 por cada \$1,00 solo podían afrontar los gastos con 0,54 centavos.

- **Solvencia Patrimonial**

Este indicador nos manifiesta la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos, significa que en el 2015 tenía 0.15 centavos por cada \$1,00 invertido en activos y en el 2016 de 0,14 centavos; el resultado ideal sería la relación que por cada dólar invertido en activos tener un dólar para cubrir la inversión, esto llenaría de confianza a cualquier socio.

#### 4.2.4.4 Estructura de Políticas

**Tabla 25**

*Políticas para una adecuada gestión de crédito*

a) Políticas Generales
<p>- Los créditos se otorgarán a personas naturales o jurídicas para actividades lícitas como establece la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>- Realizar una gestión de crédito enfocada en principios éticos y morales conforme a las normas o parámetros establecidos en la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, con las resoluciones que se encuentren vigentes de aprobación en condiciones de plazo, monto, límites y garantías.</p>

- Predominar en la institución la ética profesional y la calidad del servicio, por efecto ningún directivo o empleado que no sea del Comité de Crédito interferirá en el trámite normal de los créditos de los socios.
- Los créditos a los socios de la cooperativa podrán ser concedidos según su capacidad de pago.
- Rechazar créditos a socios susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- Las tasas de los créditos que conceda la cooperativa se basará en lo que establece el Banco Central del Ecuador y no podrán superar los máximos establecidos según corresponda cada segmento.
- El Gerente y oficial de crédito evaluarán de forma periódica la recuperación de cartera.
- Las políticas deberán estar disponibles para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.

#### **b) Políticas para otorgar un crédito.**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. otorga los siguientes créditos<sup>3</sup>:
  - a) *Crédito de Consumo*: Créditos otorgados por la cooperativa a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.
  - b) *Crédito Inmobiliario*: Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como comerciales.

<sup>3</sup> [http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=70&vp\\_tip=2#m](http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2#m)

c) *Microcrédito*: Es todo préstamo 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 producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero, que actúa como prestamista.

- Ofrecer un servicio y atención eficiente de calidad personalizada a los socios.
- Un socio que tenga relación personal o de parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad con algún miembro del Comité de Crédito no podrá solicitar un crédito.
- El solicitante o socio debe entregar la información necesaria para la solicitud del crédito a la Cooperativa.
- Obtener la información financiera necesaria para el otorgamiento del crédito con la finalidad de justificar el préstamo.
- Mantener segura la información interna de las solicitudes de crédito en la cooperativa.
- Serán sujetos de crédito los que cumplen estrictamente con los requisitos establecidos por la cooperativa.
- Rechazar cualquier tipo de soborno, con el fin de priorizar la integridad de los directivos y empleados, haciendo prevalecer la razón de ser del servicio como un compromiso mas no como una obligación.
- Los créditos concedidos se basarán en una evaluación y análisis adecuado de la capacidad de pago del socio, avalando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida.
- Los analistas de crédito deben usar las C's del Crédito para centrar su análisis en los aspectos principalmente de la solvencia de crédito de un solicitante. Estas técnicas realizan una evaluación de los candidatos a recibir crédito basado en las C's del crédito bien otorgado:

- 1) Carácter del solicitante de crédito,

- 2) Capacidad de pago,
- 3) Capital disponible como respaldo,
- 4) Colateral como garantía del préstamo y
- 5) Condiciones de la economía en general. (Ver Anexo 4)

- El oficial de crédito deberá enfocarse en su rol, ya que su análisis representará en gran medida una gestión de crédito efectiva.

- Los créditos solicitados por los directivos y empleados de la cooperativa se registrarán por el artículo 15 de la Resolución N°129 emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

- Realizar una rigurosa selección de los garantes con la finalidad de resguardar el crédito otorgado y a su vez tenga el suficiente soporte y respaldo.

- El garante del crédito debe contar como mínimo con la misma capacidad de pago de su garantizado porque representa un soporte para la recuperación del crédito otorgado.

Las garantías quirografarias serán devueltas a la cancelación total del crédito correspondiente.

- Las garantías prendarias deberán estar asegurados con la cobertura adecuada y cedido el endoso a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

- Las personas jurídicas que soliciten un crédito, siendo este el caso y con el fin de garantizar una cobertura eficiente y mitigar riesgos, se deberá tener en cuenta el nombramiento de su representante legal de la empresa que solicita el crédito.

- Comunicar al socio de la aprobación o negación del préstamo.

- Si el crédito es aprobado se procederá al desembolso, imprimiendo toda la documentación como son: la tabla de amortización, el orden de pago y su respectivo pagaré a favor de la cooperativa las mismas que deben estar firmadas por el solicitante, cónyuge y los respectivos garantes.

- Para adquirir un nuevo crédito el socio deberá haber cancelado el 50% del capital original del crédito que tenga y demostrar suficiente capacidad de pago para solicitar otro.

### **c) Políticas de Cobranza**

- Priorizar la gestión de recuperación de cartera efectiva de acuerdo a las necesidades actuales de la cooperativa.

- La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos, visitas al domicilio, evidenciado la gestión realizada.

- El notificador deberá realizar una visita de campo e informar al socio de su vencimiento de la cuota del crédito cada vez que este incumpla su pago.

- Si el caso fuera por haber caído en mora, esta gestión de cobranza se inicia cuando el socio incumple con el pago de sus obligaciones crediticias y se procederá de la siguiente manera:

a) Deberá aplicar diversos mecanismos de cobranza que son las llamadas telefónicas, visitas al domicilio del deudor o lugar de trabajo en primera instancia, cuando el crédito se encuentra vencido de 1 hasta 8 días. Si esta gestión no da resultado se visitará a los garantes.

b) Si el socio no hace caso omiso a las llamadas y visitas de aviso del incumplimiento de pago, se deberá realizar una primera notificación escrita por un plazo de 7 días y en caso de no cumplir se realizará la segunda notificación con copia a los garantes dando un plazo de 15 días, las mismas que no deben ser más de tres.

c) Si en efecto el socio sigue incumpliendo con el pago por más de 30 días, deberá pasar el pagaré al abogado de la cooperativa para que se realice el trámite judicial, con sus respectivos informes tanto al oficial de crédito como al gerente.

El gerente deberá estudiar el caso para proceder a realizar una cobranza judicial. Después de la aprobación del gerente se presentará el expediente del crédito del socio

al abogado donde constará el contrato, pagaré, las notificaciones y cartas enviadas a socios y garantes. Por consiguiente se establece la demanda judicial al socio, y se solicitará la ejecución de garantías y se procederá con el juicio.

**Autora:** Jessica Rogel

#### 4.2.4.5 Diseño de Estrategias

**Tabla 26**

*Estrategias para mantener una adecuada gestión de crédito.*

##### **Estrategia N°1: Parámetros para el análisis y evaluación de un crédito.**

Para un correcto análisis y evaluación del crédito se deberá partir por lo principal que es la información necesaria del solicitante que respalde el préstamo. El solicitante requiere cumplir con las siguientes condiciones y requisitos para concederle un crédito:

- Ser socio de la cooperativa y sujeto de crédito.
- Foto a color tamaño carnet.
- Original y una copia a color de la cédula de identidad y papeleta de votación del solicitante, garante y cónyuges respectivamente.
- Certificado de bienes del solicitante y/o garantes.
- Solicitud de crédito, adjuntando todos los documentos de respaldo que menciona en la solicitud como: copia del rol de pagos si está en relación de dependencia, o detalle de los ingresos adjuntando copias y declaraciones SRI en caso de disponer negocios.
- No ser garante de socios deudores con retraso en sus cuotas.
- Disponer de uno o dos garantes solventes según el tipo y monto de crédito.
- No estar en la central de riesgos.

El segundo paso es la evaluación del sujeto de crédito para otorgarle el monto del préstamo, esto se basará en los siguientes parámetros:

- Los gastos e ingresos del socio y garante.

<p>- Capacidad de pago del solicitante y garante.</p> <p>- Historial creditico</p> <p>- Destino del crédito</p> <p>En tercera instancia el asesor de negocios comprobará la información del solicitante con una visita de campo, verificará las garantías y tendrá la obligación de realizar el seguimiento y gestiones de cobro correspondientes, hasta la recuperación del crédito.</p> <p>Será el rol fundamental del asesor de crédito hacia el socio, un oportuno y acertado asesoramiento del negocio para un eficiente uso del crédito y a su vez permita una adecuada gestión de cobranza.</p>	
<b>Responsable:</b>	Oficial de crédito
<b>Tiempo:</b>	Se implementará de forma inmediata cada vez que se conceda un crédito
<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Jefe de crédito y asesor de negocios.
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computador y documentos de respaldo de la información.
<b>Financiamiento:</b>	No se necesita financiamiento debido a que lo realizaremos con los recursos con los que ya cuenta la cooperativa.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Indicador de Rentabilidad, específicamente el indicador de “Eficiencia Institucional en Colocación”
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Comité de crédito
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.

## **Estrategia N°2: Definición de medidas para un seguimiento y recuperación de cartera.**

El seguimiento del crédito es la parte principal de la recuperación de cartera ya que ayuda a controlar el cumplimiento de las obligaciones de pago y el eficiente uso del crédito desde el inicio hasta su terminación, contrarrestando los problemas de morosidad.

Esta actividad implica dar un seguimiento personal del crédito, como el de visitar a los socios sin intención de presionar sino más bien de ver cómo va su inversión y poder asesorar al mismo tiempo.

El seguimiento y recuperación de cartera se basará en lo siguiente como base principal:

- Esto será de responsabilidad exclusiva del asesor de negocio, quien deberá estar pendiente del cumplimiento de vencimientos de las cuotas.
- Estar informado de la permanencia del solicitante en la localidad y domicilio declarados en el contrato.
- Inspeccionar los bienes hipotecados y la vigencia de sus valores.
- El oficial de crédito será responsable de la calidad de la cartera y será quien establecerá un control y seguimiento de la recuperación de los créditos a través de los reportes emitidos por la cooperativa a fin de minimizar el índice de morosidad.

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.

<b>Responsable:</b>	Comité de Crédito
<b>Tiempo:</b>	Se implementará de forma inmediata cada vez que se otorgue un crédito, una visita mensual por lo menos.

<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Jefe de crédito y sus delegados.
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computador y documentación necesaria de respaldo.
<b>Financiamiento:</b>	No se necesita financiamiento debido a que lo realizaremos con los recursos con los que ya cuenta la cooperativa.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Indicadores llamado “Calidad de activos”, conformado por los indicadores de morosidad ampliada, participación activos improductivos y participación de cartera de crédito.
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Comité de crédito
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.
<b>Estrategia N°3: Capacitación al personal de crédito.</b>	
<p>Se debe priorizar al talento humano como pilar fundamental ya que se convierte en un importante factor para el éxito de la organización. Por tal motivo se debe inducir al personal que conforma el área de crédito los cuales tienen poco conocimiento y experiencia en gestión de cobranzas lo que repercute crear una gestión efectiva en el control de los procesos de cobranza al igual que la colocación y recuperación de cartera, lo que ocasiona el índice de morosidad.</p> <p>Por ello propongo que se realice una correcta inducción al personal nuevo que ingrese y al establecido en el área, en donde se les capacite sobre la aplicación de instructivos de crédito, manejo y creación de estrategias sujetas a las necesidades de la cooperativa, análisis del socio y evaluación, al igual que interpretación de estados financieros, metodologías de recuperación de cartera y lo que sea necesario para una adecuada gestión de crédito.</p>	

<p>Por efecto se les capacitará constantemente a cerca de los cambios en los instructivos, y de más temas de interés donde existan falencias, como lo mencionado anteriormente.</p>	
<b>Responsable:</b>	Departamento de Recursos Humanos
<b>Tiempo:</b>	Se implementará de forma inmediata para actualizaciones de metodologías de crédito y recuperación de cartera a nuevo personal y al establecido de forma bimestral respectivamente.
<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Jefe de crédito y sus delegados.
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computador e Infocus.
<b>Financiamiento:</b>	No se necesita financiamiento debido a que lo realizaremos con los recursos con los que ya cuenta la cooperativa.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Indicador de Rentabilidad, específicamente el indicador de “Eficiencia Institucional en Colocación” y “Calidad de Activos”
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Jefe de Recursos Humanos.
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.
<p><b>Estrategia N°4: Fomentar y capacitar financieramente la “cultura de pago” al socio.</b></p>	
<p>La mayoría de los socios de la Cooperativa de ahorro y Crédito Minga Ltda. carecen de cultura de pago, por tal motivo se cree pertinente educar a los socios por medio de capacitaciones donde se enfatice el cumplimiento de sus obligaciones de manera puntual, de tal manera que obtengan ciertos beneficios como son la renovación</p>	

inmediata de su préstamo, un posible aumento en el monto del préstamo siguiente, una buena calificación en la Central de Riesgos.	
<b>Responsable:</b>	Gerente y Jefe de Crédito.
<b>Tiempo:</b>	Se implementará de cada vez que se otorgue un crédito como parte de la formación del socio.
<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Jefe de crédito y sus delegados.
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computador, infocus, hojas, esferos y sillas.
<b>Financiamiento:</b>	Será financiado por la cooperativa como un servicio adicional gratuito que presta a los socios.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Se medirá mediante el indicador de morosidad.
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Comité de Crédito
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.
<b>Estrategia N°5: Creación de un plan de recuperación de cartera</b>	
<p>Las actividades que se desarrollen en el marco de esta estrategia deberán alinearse en con las políticas establecidas anteriormente en la tabla N° 25 y bajo este esquema las actividades a desarrollarse son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un plan de recuperación de cartera.</li> <li>- Instruir continuamente al personal que labora en el Área.</li> </ul>	

<p>- Evaluar permanentemente las acciones ejecutadas por el Gerente, Comités de Crédito, y Comités de recuperación, con respecto al cumplimiento de las metas de recuperación de cartera.</p> <p>- Reestablecer el manual de procedimiento coactivo.</p> <p>- Valorar los resultados obtenidos por los Abogados.</p> <p>- Implantar mecanismos de estímulo para aquellos socios que cumplan con oportunidad en el pago de sus obligaciones.</p>	
<b>Responsable:</b>	Comité de Crédito y Analista de Riesgos.
<b>Tiempo:</b>	Se aplicará en el periodo que se traslade la cartera por vencer a cartera vencida que supere el nivel de riesgo A-3.
<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Gerente, Jefe de Crédito y Analista de Riesgos
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computadora e infocus
<b>Financiamiento:</b>	No se necesita financiamiento debido a que se lo realizar con los recursos con los que ya cuenta la cooperativa.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Se medirá con el Indicador de Rentabilidad, específicamente el indicador de “Eficiencia Institucional en Colocación” y también con los indicadores de “Calidad de Activos”
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Gerente y Comité de Crédito.
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.

<b>Estrategia N°6: Incentivos a los socios puntuales</b>	
<p>La institución podrá conceder renovaciones y ampliaciones de créditos cuando los socios hayan cancelado en forma puntual el 50% del capital del crédito inicialmente otorgado.</p> <p>Lo que servirá para fomentar el cumplimiento puntual de los pagos como incentivo al socio, la misma que tendrá incidencia de manera positiva en la cooperativa.</p>	
<b>Responsable:</b>	Gerente y Oficial de Crédito
<b>Tiempo:</b>	Se aplicará cuando el solicitante requiera una renovación del crédito y si el mismo paga puntual su crédito.
<b>Los recursos a emplear son los siguientes:</b>	
<b>Recursos Humanos:</b>	Oficial de Crédito.
<b>Recursos Tecnológicos:</b>	Computador.
<b>Financiamiento:</b>	No se necesita financiamiento debido a que se lo realizar con los recursos con los que ya cuenta la cooperativa.
<b>Indicador de Seguimiento:</b>	Se medirá con índices de Rentabilidad y Solvencia.
<b>Responsable de Seguimiento:</b>	Comité de Crédito.
<b>Porcentaje de Cumplimiento:</b>	Será un 100% para lograr mejores resultados.

**Autora:** Jessica Rogel.

(Ver Anexo 5)

## CONCLUSIONES

- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. el inadecuado otorgamiento de créditos ha contribuido al crecimiento de la cartera vencida, por lo que es necesario implementar políticas y estrategias sujetas a las necesidades de la institución para mejorar los procesos al otorgar créditos, cobranzas y a la vez permitirá una gestión efectiva de la recuperación de cartera reduciendo la morosidad notablemente.
- Los resultados de las encuestas realizadas a los directivos y empleados de la cooperativa establecieron pertinente diseñar nuevas políticas y estrategias que ayudarían a controlar la morosidad dentro de la institución, y la principal causa de este problema es la falta de análisis al sujeto de crédito, entorno que se visualiza en un amplia cartera vencida.
- El personal de crédito de la Cooperativa tiene poco conocimiento y experiencia por lo cual se evidencia que la concesión de créditos han sido manejados sin criterio de evaluación por la falta de análisis, factor que ha permitido el crecimiento del riesgo crediticio.
- Con lo mencionado anteriormente también no ha existido un eficiente seguimiento del crédito y la falta de asesoramiento al socio ha creado la necesidad de implementar acciones correctivas que permita mejorar la colocación de créditos y la gestión de cobranzas.
- El diseño de políticas y estrategias para minimizar la morosidad constituye una guía encaminada a la eficiencia del manejo administrativo, financiero y de servicio con la finalidad de crear una adecuada gestión crediticia en los procesos de concesión de créditos y la recuperación de cartera.

## RECOMENDACIONES

- Es fundamental que el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. priorice las políticas como una herramienta para solucionar los problemas operativos que se visualiza en el alto índice de morosidad, y a la vez utilizar permanentemente las estrategias diseñadas para reducir la cartera vencida de la institución.
- Como el personal del área de crédito de la Cooperativa tiene poco conocimiento y experiencia, se recomienda una capacitación constante e inducción del personal sobre temas como: nuevas metodologías, técnicas de negociación y estrategias de recuperación de cartera para que se mejoren las competencias del talento humano en términos de rendimiento y específicamente en el manejo de concesión de créditos y recuperación de cartera, orientados a disminuir la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.
- Por otra parte la gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, con una visita de campo e informar al socio de su vencimiento de la cuota, evidenciado la gestión realizada.
- Con la creación de políticas y estrategias, se recomienda la aplicación constante de la propuesta planteada para fomentar la eficiencia en los procesos de concesión de créditos, procesos de cobranza y recuperación de cartera de forma que la institución tenga un desarrollo técnico y profesional, y en efecto obtener un crecimiento sostenido que permita una solvencia patrimonial reflejada en los índices de gestión financiera.
- Finalmente, se recomienda a los directivos y empleados que se dé la correcta aplicación del mismo, a su vez, evaluarlas permanentemente para que esté acorde a los requerimientos y necesidades del medio institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Caiza, C. (2015). *Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito "Pakarymuy" Ltda. agencia Pelileo*. (Tesis de Grado, UNIANDES) Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/971>
  
- Del Valle, E. (2008). *Crédito y cobranzas*. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
  
- El Telégrafo. (04, Agosto 2013). Las cooperativas manejan cerca de \$6.000 millones en activos. *El Telégrafo*. Recuperado 17 Enero 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/las-cooperativas-manejan-cerca-de-6-000-millones-en-activos>
  
- Flores, C. (2015). *Estrategias financieras para la cooperativa de ahorro y crédito "Unión El Ejido" en el cantón Cotacachi*. (Tesis de Grado, UNIANDES). Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3291/1/TUICYA016-2016.pdf>
  
- González, C., Prado, F., & Miller, T. (2002). *El reto de las microfinanzas en América Latina: la visión actual*. Recuperado 22 Enero 2017, de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/855>
  
- Lambert, P. (1961). *La Doctrina Cooperativa*. Buenos Aires: Ediciones Intercoop.
  
- Rosero, J. (2016). *Sistema de recuperación de cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito " Pablo Muños Vega " Ltda. Matriz Tulcán*. (Tesis de Grado, UNIANDES). Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3912>

- Superintendencia de Bancos y Seguros. (27, Agosto 2014). *Capítulo II “Calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros”*. Recuperado 20 Enero 2017, de [http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2014/resol\\_JB-2014-3049.pdf](http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2014/resol_JB-2014-3049.pdf).
  
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (01, Noviembre 2008). *Glosario de Términos Financieros*. Recuperado 21 Enero 2017, de [http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=70&vp\\_tip=2](http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2)
  
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (29, Octubre 2012). *JR-STE-2012-003 Regulación para la Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Recuperado 17 Enero 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/SegmentaciON.pdf/b36c828c-b3ca-4995-83a7-9521b0e63a43>
  
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (14, Diciembre 2015). *Ecuador tiene un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito*. Recuperado 17 Enero 2017, de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
  
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (11, Noviembre 2016). *Mediante la supervisión de 732 cooperativas de ahorro y crédito la SEPS vela por la estabilidad del sistema económico financiero popular y solidario*. Recuperado 17 Enero 2017, de <http://www.seps.gob.ec/noticia?mediante-la-supervision-de-732-cooperativas-de-ahorro-y-credito-la-seps-vela-por-la-estabilidad-del-sistema-economico-financiero-popular-y-solidario>

**ANEXO 1:** Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la COAC Minga Ltda.

 **saber para ser**  
**ESPOCH**  
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO 

N°.....

**ENCUESTA**

Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

**Objetivo:** Conocer el manejo financiero y crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Cargo**.....

**1. ¿La Cooperativa posee políticas y estrategias de cobranzas actualizadas y sujetas a las necesidades financieras y económicas que atraviesa la institución?**

Si ( )  
No ( )

**2. ¿Los montos de los créditos se otorgan en base a un análisis de la capacidad de endeudamiento e historial crediticio?**

Si ( )  
No ( )

**3. ¿Se realiza un seguimiento al socio después del otorgamiento del crédito?**

Si ( )  
No ( )

**4. ¿Se han determinado los procedimientos de cobranzas para los créditos de la Cooperativa?**

Si ( )  
No ( )

**5. ¿Considera que el personal que conforma en el área de cobranzas tienen conocimientos y experiencia en gestión de cobranzas?**

Si ( )  
No ( )  
Poco conocimiento y experiencia ( )

**6. ¿Considera usted que si no existe un adecuado conocimiento en el proceso de colocación, afectaría la recuperación de cartera?**

Si ( )  
No ( )



**ANEXO 2:** Encuesta dirigida a los socios de la COAC Minga Ltda.



saber para ser  
**ESPOCH**  
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO



N°.....

**ENCUESTA**

Encuesta dirigida para los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Objetivo.-** Conocer los problemas que ocasionan la morosidad en el crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. del cantón Riobamba y encontrar posibles soluciones a los mismos.

**1. ¿Usted mantiene al momento algún crédito en la cooperativa Minga Ltda.?**

Si ( )  
No ( )

**2. ¿Previo al vencimiento de su cuota de su préstamo la cooperativa le notifica de esta obligación?**

Si ( )  
No ( )  
A veces ( )

**3. ¿En los pagos de su crédito usted ha caído en mora o retraso?**

Siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )

**4. ¿Usted ha sido notificado cuando ha caído en mora en su crédito?**

Siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )

**5. ¿Tiene conocimiento de los agravantes al caer en mora en su crédito?**

Si ( )  
No ( )

**6. ¿Por qué usted no paga a tiempo su crédito?**

Diferente uso del crédito al solicitado en la cooperativa ( )  
Desempleo ( )  
Falta de asesoramiento por parte del oficial de crédito ( )  
Otros ( )  
Porqué.....  
.....

**ANEXO 3: Criterios de calificación.**

**NORMA REFORMATORIA A LA NORMA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

**ARTÍCULO ÚNICO.-** Efectúense las siguientes modificaciones a la resolución No. 129-2015-F:

1. Sustitúyase el artículo 16 por el siguiente:

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

NIVEL DE RIESGO		PRODUCTIVO COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO (EMPRESARIAL Y CORPORATIVO)	PRODUCTIVO COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO (PYME)	MICROCRÉDITO	CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO, INMOBILIARIO
RIESGO NORMAL	A-1	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5
	A-2	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 35
	A-3	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 36 hasta 65
RIESGO POTENCIAL	B-1	De 36 hasta 65	De 36 hasta 65	De 36 hasta 50	De 36 hasta 50	De 66 hasta 120
	B-2	De 66 hasta 95	De 66 hasta 95	De 51 hasta 65	De 51 hasta 65	De 121 hasta 180
RIESGO DEFICIENTE	C-1	De 96 hasta 125	De 96 hasta 125	De 66 hasta 80	De 66 hasta 80	De 181 hasta 210
	C-2	De 126 hasta 180	De 126 hasta 155	De 81 hasta 95	De 81 hasta 95	De 211 hasta 270
DUDOSO RECAUDO	D	De 181 hasta 360	De 156 hasta 185	De 96 hasta 125	De 96 hasta 125	De 271 hasta 450
PÉRDIDA	E	Mayor de 360	Mayor de 185	Mayor a 125	Mayor a 125	Mayor a 450

2. Sustitúyase el artículo 20 por el siguiente:

**"ARTÍCULO 20.- Impedimento para la novación:** Las entidades no podrán novar operaciones de crédito u operaciones novadas o refinanciadas en la propia entidad que se encuentren en categoría de riesgo superior a A-3, de conformidad con lo señalado en el artículo 16, salvo el caso de novación por sustitución de deudor".

3. Incorpórese como Disposición General Tercera la siguiente:

**"TERCERA.-** Las entidades trasladarán la cartera por vencer a cartera vencida cuando la categoría de riesgo sea superior a A-3."

4. Incorpórese como Disposiciones Transitorias Cuarta y Quinta las siguientes:

**ANEXO 4:** Descripción de parámetros de las C's del crédito.

<b>C's</b>	<b>FACTORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>SUBFACTORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>ESCALAS</b>	<b>PUNTAJE</b>
<b>CARÁCTER 25%</b>	Residencia	Tipo de residencia	Propia Familiar Arrendada Otros	10 puntos 9 puntos 7 puntos 3 puntos
		Tiempo de residencia	Propia 0 a 6 meses 7 a 12 meses 13 meses en adelante	10 puntos 3 Puntos 5 puntos 7 puntos
	Negocio	Tiempo del negocio	0 a 12 meses 13 a 24 meses 25 a 36 meses 37 meses en adelante	3 puntos 5 puntos 8 puntos 10 puntos
	Experiencia Crediticia	Experiencia Crediticia en la institución penúltimo crédito	0 a 4 días 5 a 20 días 21 a 45 días 46 a 90 días 91 días en adelante Sin experiencia	10 puntos 8 puntos 5 puntos 4 puntos 3 puntos 2 puntos
		Experiencia Crediticia en la institución último crédito	0 a 4 días 5 a 20 días 21 a 45 días 46 a 90 días 91 días en adelante Sin experiencia.	10 puntos 8 puntos 5 puntos 4 puntos 3 puntos 2 puntos
	<b>CAPITAL 15%</b>	Endeudamiento Actual	Endeudamiento Actual	0% a 40% 40,1% a 60% 60% en adelante
Endeudamiento con el crédito		Endeudamiento con el crédito	0% a 50% 50.1% a 70% 70.01% en adelante	10 puntos. 5 puntos. 1 puntos

	Cobertura de Cuota	Cobertura de Cuota	0% a 149,99% 150% a 159,99% 160% a 169,99% 170% a 179,99% 180% a 189,99% 190% a 199,99% 200% en adelante	1 punto 5 puntos 6 puntos 7 puntos 8 puntos 9 puntos 10 puntos
CAPACIDAD DE PAGO 50%	Gasto / Ingreso Anterior	Gasto / Ingreso Anterior	0% a 49,99% 50% a 54,99% 55% a 58,99% 59% a 62,99% 63% a 66,99% 67% a 69,99% 70% en adelante	10 puntos 9 puntos 8 puntos 7 puntos 6 puntos 5 puntos 1 puntos
	Gasto / Ingreso Actual	Gasto / Ingreso Actual	0% a 59,99% 60% a 64,99% 65% a 68,99% 69% a 72,99% 73% a 76,69% 77% a 79,99% 80% en adelante	10 puntos 9 puntos 8 puntos 7 puntos 6 puntos 5 puntos 1 puntos
CONDICIONES 5%	Justificación de Ingresos	Justificación de Ingresos	De un mes	10 puntos.
	Ventas o ingresos al mes	Ventas o ingresos al mes	Hasta \$600 \$ 601 a \$ 1.200 \$1.201* \$ 1.600 \$ 1.601 en adelante	5 puntos 7 puntos 9 puntos 10 puntos
COLATERAL 5%	Garantías	Garantías 1	Resultado Garantía.	10 puntos

**Autora:** Jessica Rogel.

**ANEXO 5:** Estrategias para la COAC Minga Ltda. (Resumen)

N°	ESTRATEGIAS	ACCIONES	TIEMPO DE APLICACIÓN
1	<b>Parámetros para el análisis y evaluación de un crédito.</b>	<p>-Partir por lo principal que es la información necesaria del solicitante que respalde el préstamo.</p> <p>- El segundo paso es la evaluación del sujeto de crédito para otorgarle el monto del préstamo, esto se basará en los siguientes parámetros: los gastos e ingresos del socio y garante, capacidad de pago del solicitante y garante, historial creditico y destino del crédito.</p> <p>- En tercera instancia el asesor de negocios comprobará la información del solicitante con una visita de campo, verificará las garantías y tendrá la obligación de realizar el seguimiento y gestiones de cobro correspondientes, hasta la recuperación del crédito.</p>	Cada vez que se solicite un crédito por parte del socio.
2	<b>Definición de medidas para un seguimiento y recuperación de cartera.</b>	<p>El seguimiento y recuperación de cartera se basará en lo siguiente como base principal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esto será de responsabilidad exclusiva del asesor de negocio.</li> <li>- Estar informado de la permanencia del solicitante en la localidad y domicilio declarados en el contrato.</li> <li>- Inspeccionar los bienes hipotecados y la vigencia de sus valores.</li> <li>- El oficial de crédito establecerá un control y seguimiento de la recuperación de los créditos a través de los reportes emitidos por la cooperativa a fin de minimizar el índice de morosidad.</li> </ul>	El seguimiento y recuperación de cartera mínimo será una visita mensual.
3	<b>Capacitación al personal de crédito.</b>	Inducir al personal que conforma el área de crédito y al personal nuevo que ingrese a una capacitación sobre la aplicación de instructivos de crédito, manejo y creación de estrategias sujetas a las necesidades de la Cooperativa, análisis del	Se realizará una capacitación bimestral al personal

		socio y evaluación, al igual que interpretación de estados financieros, metodologías de recuperación de cartera y lo que sea necesario para una adecuada gestión de crédito. Por efecto se les capacitará constantemente a cerca de los cambios en los instructivos, y de más temas de interés donde existan falencias, como lo mencionado anteriormente.	que conforma el área de crédito y cobranzas, además al personal nuevo que ingrese se lo capacitará al inicio respectivamente.
4	<b>Fomentar y capacitar financieramente la “cultura de pago” al socio.</b>	Educar a los socios sujetos de crédito por medio de capacitaciones donde se enfatice el cumplimiento de sus obligaciones de manera puntual, de tal manera que obtengan ciertos beneficios como son la renovación inmediata de su préstamo, un posible aumento en el monto del préstamo siguiente, una buena calificación en la Central de Riesgos.	Se aplicará cada vez que se conceda un crédito.
5	<b>Creación de un plan de recuperación de cartera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un plan de recuperación de cartera.</li> <li>- Instruir continuamente al personal que labora en el Área.</li> <li>- Evaluar permanentemente las acciones ejecutadas por el Gerente, Comités de Crédito, y Comités de recuperación, con respecto al cumplimiento de las metas de recuperación de cartera.</li> <li>- Reestablecer el manual de procedimiento coactivo.</li> <li>- Valorar los resultados obtenidos por los Abogados.</li> <li>- Implantar mecanismos de estímulo para aquellos socios que cumplan con oportunidad en el pago de sus obligaciones.</li> </ul>	Se aplicará al trasladar la cartera por vencer a cartera vencida cuando la categoría de riesgo sea superior a A-3.
6	<b>Incentivos a los socios puntuales</b>	La institución podrá conceder renovaciones y ampliaciones de créditos cuando los socios hayan cancelado en forma puntual el 50% del capital del crédito inicialmente otorgado.	Se realizará a los socios cada vez que cumplan con sus pagos puntuales.

**Autora:** Jessica Rogel