



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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA

PLAN DE ACCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA SUCURSAL RIOBAMBA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

AUTOR:

GEOVANNI ALEXANDER SUQUILLO CEVALLOS

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el trabajo de titulación, realizado por el señor estudiante: Giovanni Alexander Suquillo Cevallos, ha sido revisada en su totalidad, por lo tanto, se autoriza su presentación.

.....
Ing. William Patricio Cevallos Silva

DIRECTOR

.....
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Giovanni Alexander Suquillo Cevallos, 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 autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de Julio del 2017

Geovanni Alexander Suquillo Cevallos
C.I.: 210018190-4

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de titulación a mis padres Holger Suquillo y Marilú Cevallos, a mis abuelos paternos Luis Chango y Lucila Maisincho, a mis abuelos maternos Máximo Cevallos y Carmen Peralta porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mis hermanos Leonardo y Evelyn por su incondicional y gran apoyo a lo largo de mi carrera universitaria y de quienes he recibido mucho cariño y comprensión.

Geovanni Alexander Suquillo Cevallos

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme salud, vida, y fortaleza para poder culminar con éxito todos los retos presentados a lo largo de mi vida, por permitirme culminar este trabajo de titulación con la mayor satisfacción posible.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera y al grupo de docentes que durante nuestros años de estudios nos han brindado sus conocimientos, permitiéndonos plasmarlos en el presente trabajo de investigación.

El agradecimiento profundo a mí Director Ing. William Patricio Cevallos Silva y Miembro Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza, por la confianza, apoyo y dedicación de tiempo, por haber compartido sus conocimientos y sobre todo su amistad.

Geovanni Alexander Suquillo Cevallos

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
Resumen.....	xiii
SUMMARY.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	9
2.2.1 Definiciones	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
2.3.1 El Cooperativismo.....	13
2.3.1.1 Historia del Cooperativismo	13
2.3.1.2 Importancia del Cooperativismo	14
2.3.1.3 Las Cooperativas.....	14
2.3.1.4 Clasificación de las Cooperativas.....	14
2.3.1.5 Principios de las Cooperativas	15
2.3.1.6 Las Cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador.....	16
2.3.1.7 Las Cooperativas se pueden distinguir por dos grupos:.....	16

2.3.2	Cartera de Valores	17
2.3.3	Capital de Endeudamiento	17
2.3.4	Crédito.....	17
2.3.5	El Índice de Morosidad	17
2.3.5.1	Importancia del Índice de Morosidad	17
2.3.6	Tipos de Cartera Crediticia;	18
2.3.6.1	Cartera de Crédito Bruta.	18
2.3.6.2	Cartera de Crédito Neta.....	18
2.3.6.3	Cartera Improductiva.	18
2.3.7	Morosidad.	18
2.3.7.1	Morosidad Bruta Total.	18
2.3.7.2	Morosidad Cartera Comercial.....	19
2.3.7.3	Morosidad Cartera Consumo.	19
2.3.7.4	Morosidad Cartera de Microempresa.....	19
2.3.8	Plan.....	19
2.3.8.1	Plan de Acción	20
2.3.8.2	Importancia de un Plan de Acción.	20
2.3.9	Recuperación de cartera.	20
2.3.10	Tipos de Análisis;.....	20
2.3.10.1	Análisis vertical.....	20
2.3.10.2	Análisis horizontal	21
2.4	MARCO CONCEPTUAL.....	22
2.5	IDEA A DEFENDER	24
2.6	VARIABLES	24
2.6.1	Variable Independiente	24
2.6.2	Variable Dependiente.....	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	25
3.2.1	Tipos de estudio de investigación	26
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.3.1	Población.....	27
3.3.2	Muestra.....	28
3.3.3	Información de la Población y Muestra	28

3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	29
3.4.1	Métodos.....	29
3.4.2	Técnicas de investigación	29
3.5	RESULTADOS.....	31
3.5.1	Encuestas aplicadas a Directivos y Empleados de la Cooperativa.	31
3.5.2	Entrevista dirigida al Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba.	40
3.6	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	42
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		43
4.1	TITULO	43
4.1.1	Introducción y declaración de propiedad	43
4.2	Información básica de la empresa	43
4.2.1	Estructura organizacional de la cooperativa	44
4.2.1.1	Organigrama de la entidad	44
4.2.1.2	Organigrama Funcional de la COAC Pushak Runa Ltda.....	45
4.2.2	Misión	54
4.2.3	Visión	54
4.2.4	Objetivos	54
4.2.5	Principios y Valores	55
4.2.6	Productos que ofrece la COAC Pushak Runa Ltda.....	56
4.2.7	Tipos de crédito en la COAC Pushak Runa Ltda.....	57
4.2.8	Desarrollo De La Propuesta	69
4.2.8.1	Análisis de la situación financiera actual de la cooperativa.....	69
4.2.8.2	Análisis Horizontal del Balance General 2015 – 2016	70
4.2.8.3	Análisis Vertical del Balance General 2015 – 2016	74
4.2.8.4	Análisis Vertical del Estado de Resultado del 2015 - 2016.....	77
4.2.9	Aplicación de Indicadores Financieros	78
4.2.9.1	Indicadores Financieros	79
4.2.10	Análisis por Edades de la Cartera de Crédito de la COAC Pushak Runa Ltda.	86
4.2.10.1	Cartera de Crédito por Vencer	86
4.2.10.2	Cartera de Microcrédito que no Devenga Interés	87
4.2.10.3	Cartera de Microcrédito Vencida	87
4.2.10.4	Análisis Integral de la cartera vencida de la COAC Pushak Runa Ltda.	88

4.2.10.5	Tipos de Cartera de Crédito y su grado de participación en la Composición de Cartera de Crédito Total.....	90
4.3	Plan de acción para la recuperación de cartera vencida.....	95
4.3.1	Objetivo General.....	95
4.3.1.1	Objetivos Específicos.....	95
4.3.2	Estrategias y actividades de cobranzas para reducir el índice de morosidad... ..	95
4.3.3	Sugerencias para el mejoramiento financiero de la cooperativa.....	106
4.3.4	Matriz de riesgo operativo para el Proceso de Concesión de Créditos y Recuperación de Cartera Vencida.....	108
4.3.5	Plan de Acción para mitigar el Índice de Morosidad de la cartera vencida de la COAC.....	110
5.1	RESULTADOS ESPERADOS CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.	112
5.1.1	Estrategias del Plan de Acción.....	112
5.1.2	Cartera de Crédito en riesgo proyectado de Enero a Diciembre del 2017.....	113
5.1.3	Matriz de impacto en el índice de morosidad con la aplicación del Plan de Acción propuesto.....	114
5.2.4	Nuevo Balance General proyectado para el período 2017.	115
5.2.5	Nuevos porcentajes de la Cartera de Crédito.....	117
5.2.6	Tabla comparativa de indicadores; sin propuesta y con propuesta.....	117
	CONCLUSIONES	120
	RECOMENDACIONES.....	121
	BIBLIOGRAFÍA	122
	ANEXOS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de la COAC Pushak Runa Ltda	28
Tabla 2: Muestra	28
Tabla 3: Cartera Vencida de la COAC	31
Tabla 4: Revisión de Cartera con frecuencia	32
Tabla 5: Análisis de la Administración del Efectivo	33
Tabla 6: Satisfacción de las necesidades de los socios	34
Tabla 7: Conoce usted la normativa actual de los indicadores de riesgo de la cartera... 35	35
Tabla 8: Segmento de Crédito	36
Tabla 9: Estrategias para la recuperación de cartera.....	37
Tabla 10: Técnicas de Recuperación de Cartera.....	38
Tabla 11: Plan de Acción.....	39
Tabla 12: Evolución de los clientes de la COAC Pushak Runa Ltda,	60
Tabla 13: Matriz competitiva.....	63
Tabla 14: Matriz FODA área de Crédito y Cobranza	65
Tabla 15: Matriz FODA Departamento Financiero	67
Tabla 16: Evaluación de Factores Externos.....	68
Tabla 17: Evaluación de Factores Internos.....	69
Tabla 18: Análisis Horizontal del Balance General.....	70
Tabla 19: Análisis Horizontal del Estados de Resultados	72
Tabla 20: Análisis Vertical del Balance General	74
Tabla 21: Análisis Vertical del Estado de Resultados	77
Tabla 22: Razón Corriente	79
Tabla 23: Capital de Trabajo	79
Tabla 24: Liquidez ampliada	80
Tabla 25: Liquidez estructural	81
Tabla 26: Endeudamiento Total.....	81
Tabla 27: Endeudamiento Corriente	82
Tabla 28: Rentabilidad sobre el Patrimonio	82
Tabla 29: Rentabilidad sobre el Activo	83
Tabla 30: Cartera en mora	84
Tabla 31: Morosidad ampliada	84
Tabla 32: Cobertura de Cartera Problemática.....	85

Tabla 33: Intermediación Financiera	85
Tabla 34: Cartera de Créditos de Consumo Por Vencer	86
Tabla 35: Cartera de Microcrédito por Vencer	86
Tabla 36: Cartera de Microcrédito que no Devenga Interés	87
Tabla 37: Cartera de Microcrédito Vencida	87
Tabla 38: Estructura y Análisis de la Cartera de Crédito	88
Tabla 39: Relación Cartera de Créditos / Activos Totales.....	89
Tabla 40: Participación de los tipos de Crédito en la Cartera de Crédito Total	90
Tabla 41: Cartera de Crédito en Riesgo.....	91
Tabla 42: Cartera de Crédito por Vencer.....	92
Tabla 43: Cartera de Crédito que No Devenga Interés	93
Tabla 44: Cartera de Crédito Vencida	94
Tabla 45: Capacitación personal Área de Crédito y Cobranzas	97
Tabla 46: Matriz de Crédito.....	108
Tabla 47: Matriz estructural del Plan de Acción	110
Tabla 48. Cartera de Crédito en riesgo proyectada a 2017	113
Tabla 49. Matriz de Impacto en el Índice de Morosidad	114
Tabla 50. Nuevos porcentajes de la Cartera de Crédito.....	117
Tabla 51. Tabla comparativa de Indicadores.....	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Revisión de Cartera con frecuencia	31
Gráfico 2: Revisión de Cartera con frecuencia	32
Gráfico 3: Análisis de la Administración del Efectivo	33
Gráfico 4: Satisfacción de las necesidades de los socios	34
Gráfico 5: Conoce usted la normativa actual de los indicadores de riesgo de la cartera.....	35
Gráfico 6: Segmento de Crédito	36
Gráfico 7: Estrategias para la recuperación de cartera.....	37
Gráfico 8: Técnicas de Recuperación de Cartera.....	38
Gráfico 9. Plan de Acción.....	39
Gráfico 10 Organigrama Estructural de la COAC Pushak Runa Ltda	44
Gráfico 11. Crédito de Consumo	58
Gráfico 12. Microcrédito	59

Gráfico 14: Participación Cartera de Créditos en Activos Totales 2016.....	89
Gráfico 15: Participación de los tipos de Crédito en la Cartera de Crédito Total	90
Gráfico 16: Cartera de Crédito en Riesgo.....	91
Gráfico 17: Cartera de Crédito por Vencer.....	92
Gráfico 18: Cartera de Crédito que No Devenga Interés.....	93
Gráfico 19: Cartera de Crédito Vencida	94
Gráfico 20. Proceso de Crédito.....	95
Gráfico 21: Interrelación de las Unidades Administrativas.....	96
Gráfico 22. Flujograma para la Consesión de Crédito.....	100
Gráfico 23 Procedimiento para la recuperación de Cartera con Clasificación D y E.....	105

RESUMEN

La ejecución de la siguiente investigación tiene como objetivo el diseño de un Plan de Acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., de la ciudad de Riobamba. Con la finalidad de mejorar las políticas, procedimientos y procesos de la organización. Para el desarrollo de este trabajo investigativo se aplicaron técnicas como la encuesta realizada a los empleados, la entrevista realizada al jefe del departamento del área de crédito y cobranzas; además se realizó el análisis financiero el cual determinó la situación actual de la institución, donde se evidenció que la cartera crediticia; no está organizada en base a la Ley de Economía Popular y Solidaria, tiene un elevado índice de morosidad y existe deficiencia en el proceso de recuperación de la cartera de crédito y cartera vencida. De esta forma, el Plan de Acción propuesto se constituye en el marco de referencia sobre el cual podrán gestionarse e implementarse alternativas, acciones correctivas o proyectos de mejora, que le permitirán a Cooperativa Pushak Runa Ltda., potenciar sus fortalezas, suministrando al mismo tiempo un servicio que satisfaga totalmente las expectativas del cliente.

Palabras clave: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE ACCIÓN> <CARTERA CREDITICIA> <OPTIMIZACIÓN> <RIESGOS FINANCIEROS> <LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA> <RIOBAMBA(CANTÓN)>

.....
Ing. William Patricio Cevallos Silva

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This research designed an Action Plan for the recovery of overdue loans and to reduce the default rate of Credit Union the Pushak Runa Ltd. of the Riobamba city. The action plan was based on working orderly to continuously improve the policies, procedures and processes of the organization. This research work applied techniques as the survey to the partners and the interview to the director of the credit and collections department; also the financial analysis was performed which determined the current situation, where it was evidenced that the loan portfolio is not organized based on the Law of Popular and Solidarity Economy, the resolutions of the Superintendence of Cooperatives and the institutional statutes. The action plan will do possible monitoring and evaluating the Credit Union performance and its collection system, so that continuous improvement is part of the organizational culture. The proposed Action Plan constitutes the reference framework on which alternatives, corrective actions or improvement projects can be managed and implemented, which will allow the Credit Union Pushak Runa Ltd., to increase its strengths, offering a service that fully meets expectations of the customers.

Key words: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <ACTION PLAN> <LOAN PORTFOLIO> <OPTIMIZATION> <FINANCIAL RISKS> <LAW OF POPULAR AND SOLIDARITY ECONOMY> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

INTRODUCCIÓN

En diversos entornos las entidades que están dentro del sistema financiero ecuatoriano, han renovado al país mediante los recursos financieros necesarios para que los sectores como el comercial, agropecuario, industrial e inclusive el sector de consumo puedan cumplir con su finalidad.

La globalización de los sectores estratégicos han generado una mayor volatilidad de las variables macroeconómicas que ocasiona que las empresas en general presenten pérdidas notables, lo que promueve el desarrollo continuo de nuevas técnicas de gestión del riesgo de crédito y la disminución de pérdidas por incumplimiento de deudas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., al igual que las otras instituciones del país, tienen que consolidar gran parte de su tiempo en diseñar políticas que guíen de forma precisa cada una de sus actividades para asegurar el retorno del capital prestado en el tiempo establecido, de tal forma que se efectúe lo planificado y responda a los intereses de sus directivos y socios en general.

Es así que para colaborar de alguna forma con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se ha extendido este trabajo investigativo, donde se han definido las causas relacionadas a la gestión del riesgo crediticio a través de herramientas y parámetros claves para poder confrontar de mejor manera la incertidumbre que proporciona el porvenir del negocio, lo que favorecería de buena forma el posicionamiento de la entidad ante su competencia.

El presente trabajo se ha desarrollado de manera asequible y clara enmarcada de acuerdo a los acuerdos legales establecidos en las leyes del Ecuador, atendiendo a su vez a las políticas y reglamentos que dirigen a las cooperativas, el cual se resume en los siguientes capítulos:

En el capítulo uno, se ejecuta el planteamiento del problema de manera contextual y resumida de acuerdo a la perspectiva macro, meso y micro, analizando desde sus orígenes hasta proponer una posible solución, tomando en consideración la importancia,

justificación y el procedimiento a seguir en base a un objetivo general y otros específicos.

En el capítulo dos, se muestra el marco teórico específico para el desarrollo de la parte teórico y conceptual.

En el capítulo tres, se hace referencia al diseño y metodología a utilizar para el desarrollo de la investigación.

Por último, se manifestará los resultados o propuesta obtenida y las pertinentes conclusiones y recomendaciones, de acuerdo al aporte como herramienta eficiente y efectiva que sirve para la toma de decisiones apropiadas por los directivos de la cooperativa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El índice de morosidad existente a nivel nacional en el sistema financiero actual así como la carencia de un plan de acción de recuperación de cartera vencida eficiente para los créditos y los productos financieros otorgados a los clientes de las instituciones crediticias, hace indispensable la necesidad de establecer un plan de acción que permita mejorar el proceso de cobranzas.

Los deficientes procesos en la gestión de cobranzas de cartera de créditos, es lo que ha ocasionado un inadecuado control en el área de cobranzas de las entidades financieras a nivel nacional, y en unión con la falta de aplicación de estrategias y políticas efectivas para el cobro, así como inapropiados métodos de negociación, han dado como resultado una desorganización del período de cobranzas, lo cual ha creado sistemas erróneos de segmentación, de acuerdo; al tipo de cartera, a la fecha de mora, al monto de capital, al producto, la ubicación geográfica, el perfil del cliente, los montos vencidos entre otros.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se presenta a continuación una baja recuperación de cartera vencida, la cual forma un serio problema que perjudica la aptitud de la institución y del mismo sistema financiero ecuatoriano, por lo que es necesario que el personal que trabaja en la cooperativa cuente con un plan de acción de recuperación de cartera vencida que delimite el desarrollo de las actividades que tienen que cumplirse dentro y fuera de la institución, como el proceso para ubicar al deudor y garante, la efectiva entrega de las notificaciones, contactos telefónicos, refinanciamientos y reestructuraciones de obligaciones por tal razón es considerable que dicho plan de acción ayude a mejorar el funcionamiento crediticio, que asista a evitar y recuperar la cartera crediticia de manera eficaz y eficiente.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba, no cuenta con óptimos procesos de cobro y pago definidos, así como un seguimiento de las dichas acciones, esto provocará que además de posibles problemas, se cree una muy mala imagen frente a los socios. Así, la falta de control de los cobros puede ocasionar una

pérdida de credibilidad por parte de los clientes, y estos pueden debilitar sus políticas de pago. Por su parte, la carencia de puntualidad de sus obligaciones en los pagos puede disminuir la confianza en cuanto al otorgamiento de un nuevo crédito.

En definitiva, una mala diligencia en los cobros y pagos obligará a buscar soluciones que desarrollarán gastos financieros extras, esto se ve reflejado actualmente en sus indicadores sobre el índice de morosidad, factor que ha venido creciendo en los últimos años, lo cual puede ocasionar que no exista en el mediano plazo la correcta liquidez que admitan el flujo de efectivo necesario, otro aspecto a progresar son los sistemas de control interno, que permitan reducir los costos y gastos que responsabiliza el mantenimiento constante de la cartera vencida y competir dentro del mercado. La falta de procesos de control interno, también ha originado un riesgo eventual con las recaudaciones, y que ha creado una adecuada existencia de manipulación de valores en complicidad con ciertos clientes.

Actualmente con la certeza que no existe una política establecida para el otorgamiento de los créditos, pues, los mismos son manipulados sin criterio de valoración y debido a la falta de análisis, existen clientes con sobreendeudamiento, también es importante indicar que no se realizan conciliaciones de saldos periódicas, causa que ha permitido una manejo de valores que están causando perjuicios para la cooperativa.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide un plan de acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba?

1.1.2 Delimitación del Problema

El siguiente trabajo de investigación tiene su:

Campo: Administración, Finanzas, Proyectos

Área: Gestión Financiera

Aspecto: Crédito y Gestión de Cobranzas

LÍMITE ESPACIAL: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., cantón Riobamba, provincia de Chimborazo

LÍMITE TEMPORAL: La presente investigación se llevará a cabo tomando en cuenta los datos del año 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La realización de un plan de acción de recuperación de cartera vencida es necesario porque su implementación sería muy importante para el personal que trabaja en la cooperativa, debido a que tendrán una orientación desarrollada de sus obligaciones, conocerían el proceso para ubicar a deudores y garantes para que de esta manera puedan desarrollar estrategias para oprimir a los clientes en morosidad, es necesario dar solución implantando un plan de acción de recuperación de cartera vencida al departamento de crédito y cobranzas, por lo que la cooperativa tiene la obligación de llevar un registro, control y prevención de su cartera crediticia de manera que sea necesario establecer políticas apropiadas que permitan tener una cobranza eficiente y eficiente para tomar decisiones hacia el buen rendimiento de la cooperativa.

El crecimiento del sector financiero en los últimos años es de gran interés dentro de la economía del país en sus diferentes formas. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., está dentro del sector Financiero Popular y Solidario de cooperativismo, donde se usa de mejor manera los principios de solidaridad, ayuda solidaria, autogestión y control democrático.

Determinando como objetivo fundamental de sus actividades, el desarrollo del hombre que por supuesto debe renovarse y ser dirigido con sabiduría técnica para brindar los servicios de manera eficiente, efectiva y económica. La importancia del presente trabajo de investigación es que observa y examina el volumen de créditos que la cooperativa entrega a sus clientes como un condicionante importante dentro sus actividades financieras y para el correcto funcionamiento del departamento encargado de crédito y cobranzas, se deberá establecer un plan de acción que permita disminuir los índices de morosidad a través de políticas eficientes para la entrega y recuperación de créditos.

Es indispensable estudiar las necesidades del personal de la cooperativa y asignar a cada uno de los integrantes las diferentes ocupaciones, diferenciando las funciones y responsabilidades de cada uno.

Por lo general, en una cooperativa pequeña una sola persona puede llevar la actividad de cobros y pagos, pero si la cooperativa es grande, hay que reconocer a un responsable de clientes (cobros), y a uno de proveedores (pagos). Si el volumen de la empresa es muy alto, cada responsable deberá habilitar un organigrama desagregado.

Otra causa importante para dicho estudio es la ejecución del uso de las herramientas administrativas, las cuales pueden ser consideradas como herramientas básicas para alcanzar una mayor eficiencia en los departamentos de gestión de cobros y pagos. Para una correcta gestión se requieren programas de gestión comercial y de contabilidad, todos ellos debidamente relacionados.

Las actividades de los oficiales de crédito, reside en la previsión, control y conciliación de los cobros y pagos, y de la organización de los mismos. La gestión óptima no debe restringirse a depender de las eventualidades, permitiendo predecir posibles tensiones y estudiar soluciones a los problemas con anticipación.

El presente trabajo investigativo resulta factible gracias a la atención y colaboración de quienes constituyen y administran la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., además la disponibilidad inmediata, y buen deseo de su investigador, su director y miembro del tribunal para resolver el problema presente en la cooperativa.

Esta propuesta busca enriquecer el carácter investigativo en el entorno de variables económicas y financieras con el objeto de fomentar adecuadamente el estudio de un Plan de Acción para la recuperación de cartera vencida, por lo que creo que el aspecto metodológico se verá beneficiado.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un plan de acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pushak Runa” Ltda., de la ciudad de Riobamba, periodo 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación financiera actual de la Cooperativa
- Realizar un análisis integral de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.
- Diseñar el plan de acción para la recuperación de cartera vencida.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El actual trabajo investigativo se sitúa en el estudio sobre el diseño de un plan de acción de recuperación de cartera vencida para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., considerando la ley y el reglamento de la Economía Popular y Solidaria, y en función a la necesidad de agragar en su agencia un plan de acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la cooperativa.

Según (Bekerman,A, 2016) “Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto”.

En cualquier institución donde se quiera alcanzar resultados concretos es necesario no sólo organizar un plan de acción general sino también otros resultados demasiados específicos que se establezcan por departamentos como; comercialización, administración financiera y el de gerencia. El plan de acción aplica una forma de lograr o cumplir los objetivos estratégicos que con anterioridad ya fueron fijados, es decir se considera el proceso previo para llegar a la conclusión efectiva de una propuesta o idea.

Dentro de una institución, un plan de acción puede involucrar a todas las áreas y departamentos. Este plan establece quiénes serán los encargados que aplicarán su ejecución en perfil y tiempo. En general, también suministra un tipo de método o mecanismo de control y seguimiento, para que los responsables puedan examinar si las actividades son dirigidas por el camino correcto.

Según (Lacalle, M, 2010) “Se desconoce quién fue la primera persona que, un buen día, tuvo la feliz idea de llamarle microcrédito a un préstamo diferente. Puesto que imaginar es divertido, siempre podemos creer que ese primer personaje desconocido, escribió en algún documento esta cautivadora palabra se acuñó para definir un nuevo tipo de finanzas; una nueva herramienta nacida para luchar contra la pobreza”

Según (Riera,I, 2017) *“Diseño de un sistema de control para disminuir la cartera vencida de las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en el cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, controladas por el MIES, para el ejercicio económico 2012”*. Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Manifiesta lo siguiente:

La actual investigación técnica observa la opción de aplicar; “Un sistema de control para reducir la cartera vencida de las cooperativas de ahorro y crédito controladas por el MIES, del cantón Salcedo provincia de Cotopaxi”, medida indispensable porque está fusionada con la toma de decisiones de las autoridades institucionales y la seguridad de los depositantes. La ejecución del sistema permitirá determinar la factibilidad de un proceso necesario de concesión y recuperación de la cartera, colaborando con los administradores y funcionarios al asignarlos con esta herramienta, la cual les permitirá tomar decisiones acerca de si es provechosa o no la ejecución del manual en las cooperativas de ahorro y crédito reguladas por el MIES, así como el de complacer las necesidades de los socios y clientes.

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Según (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario) “La Constitución de la República del Ecuador (2008) es la base fundamental en donde se proporciona el marco jurídico principal para el funcionamiento del sistema cooperativo del Ecuador. En su Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

La vigencia de un nuevo marco legal en el sistema cooperativo ecuatoriano, impuso la necesidad de crear nuevos organismos de supervisión y control. Según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2008) “La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) nace como una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario”.

Este organismo determina que existen cooperativas de ahorro y crédito, producción, consumo, vivienda y servicios. Según (Riera,I, 2017) “Se las reconoce como sociedades de personas que unen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, en común. Una cooperativa es una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, debe tener personería jurídica de derecho privado e interés social”.

Con el fin de establecer un análisis situacional, la institución clasifica a las cooperativas financieras y no financieras en segmentos y niveles, lo que autoriza otorgarles un tratamiento especial y diferenciado considerando algunas características propias que reflejan la particularidad y dificultad del sector, en cuanto a tipo, situación geográfica de sus organizaciones, tamaño y concentración de recursos.

Los estudios realizados por las SEPS, expresa que el sistema cooperativo financiero se caracteriza por una distribución heterogénea de activos y de socios entre las distintas organizaciones que lo conforman y por una marcada concentración de activos, ya que de acuerdo a la clasificación el segmento 4 está conformado por tan solo 39 de un total de 1.045 cooperativas financieras, las mismas que concentran 5.795,8 millones y agrupa cerca de 4,6 millones de socios, lo que representa el 93% del total de activos del sector cooperativo.

Esta concentración de activos no ha sido canalizada en forma apropiada al cumplimiento de los objetivos del sector cooperativista (ayuda mutua, igualdad, equidad y solidaridad), por lo que en la actualidad no aparenta una oportunidad para el sector

económico popular y solidario, que no ha encontrado fuentes de financiamiento alternativas para el desarrollo de sus proyectos de emprendimiento.

Según (Banco Central del Ecuador, 2007) “En la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador se establece que las tasas de interés activas efectivas máximas para cada uno de los segmentos definidos en el Art.8 del Cap. VII, corresponderán a la tasa promedio ponderada por monto en dólares de las operaciones de crédito concedidas en cada segmento en las cuatro semanas anteriores a la última semana completa del mes anterior en que entrarán en vigencia, multiplicada por un factor a ser determinado por el Directorio del Banco Central del Ecuador”.

El cálculo se lo efectuará con la información remitida de las tasas de interés pactadas por el sistema financiero privado en las operaciones realizadas en las cuatro semanas precedentes a la última semana de cada mes, promedio que será ponderado por monto en USD, en concordancia con lo determinado en el Instructivo de Tasas de Interés vigente. De la misma manera, los Art. 2, 3, 4 y 5 del Cap. I, Tasas de Interés Referenciales y los Art. 1 y 4 del Cap. II, Título VI de la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, “Establecen que dichas tasas tendrán vigencia mensual y serán calculadas por el (BCE) durante la última semana completa del mes anterior al de su vigencia”. En base a lo estipulado en el Título Sexto de la Codificación de Regulaciones del Directorio del (BCE), la institución calculará las siguientes tasas de interés:

- Tasa Activa Efectiva Referencial por segmento
- Tasa Activa Referencial
- Tasa de Interés Legal
- Tasa Pasiva Referencial
- Tasa Pasiva Efectiva Referencial por plazo
- Tasa Activa Máxima Convencional

2.2.1 Definiciones

Según (Superintendencia de Bancos y Seguros) “De acuerdo al Libro I; Normas Generales para la aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, ponemos a consideración algunas definiciones que será de mucha ayuda en el proyecto”

Pago a cuentas de tarjetas de crédito. - Es la actividad vinculada con la realización de las obligaciones adquiridas por el uso de las tarjetas de crédito a través de los diferentes canales brindados para realizar los pagos. Es una transacción básica porque forma parte del uso de la tarjeta de crédito por parte del tarjetahabiente.

Tarifa. - Son los precios autorizados por la Junta Bancaria a ser cobrados a los clientes o usuarios por la prestación de servicios financieros efectivamente previstos por la institución del sistema financiero.

Tarifas de tarjetas de crédito. - Son los precios máximos autorizados por la Junta Bancaria a ser cobrados por las instituciones del sistema financiero por la afiliación y renovación de tarjetas de crédito, para lo cual se ha considerado figuras sociales, económicas y de mercado.

Servicios financieros. - Son los servicios previstos por la institución del sistema financiero con el objeto de satisfacer necesidades de sus clientes o usuarios.

Servicios activos. - Son los servicios financieros obtenidos de las operaciones y transacciones que se generan en los activos de la entidad del sistema financiero, de conformidad para delinear constantemente en el Catálogo Único de Cuentas publicada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Servicios pasivos. - Son los servicios financieros obtenidos de las operaciones y transacciones que se generan en los pasivos de la entidad del sistema financiero, de conformidad para delinear constantemente en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Gestiones de cobranzas extrajudiciales. - Son todos los tipos de acciones y gestiones extrajudiciales que por algunos medios se hacen para recuperar las carteras de crédito vencidas y morosas, las cuales deben ser documentadas y registradas según corresponda.

Gestión preventiva de recuperación de cartera. - Son todas las acciones y gestiones de notificación con la finalidad del vencimiento de una obligación de crédito, las que

por su naturaleza afecta a un proceso adecuado de administración y gestión de riesgo crediticio cuyo costo no es imputable a los clientes.

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.3.1 El Cooperativismo

Según (Rodas,H, 2007) en su libro cooperativismo, afirma:

“El cooperativismo tiene enormes presiones legales, sociales, económicas para entrar en la lógica del capital, eficiencia y eficacia financiera, para mayor ganancia y acumulación de esta manera con el nombre de cooperativa en realidad se es sociedad de capitales, negocio de un grupo”

El cooperativismo socio económico promueve la cooperación de las comunidades y grupos humanos para satisfacer sus intereses y necesidades, logrando el bien común.

2.3.1.1 Historia del Cooperativismo

La historia del sistema cooperativo escala a la práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, por ejemplo en Latinoamérica, los ayllus de la cultura Inca que comprendió lo que ahora es Perú, Bolivia, Ecuador, parte de Chile y el Norte Argentino, como también, en las culturas del Norte de América como la azteca en México y las juntas en Costa Rica.

Estas manifestaciones tradicionales de la cooperación aún están vigentes en muchos países de América Latina y en el mundo, ya que este sistema de cooperativismo en anteriores épocas, que se identificaba por la solidaridad, autoayuda y cooperación entre quienes son los integrantes en las diferentes funciones que fueron determinadas para iniciar lo que se conoce hoy, como los principios del sistema cooperativo.

2.3.1.2 Importancia del Cooperativismo

Según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2011) “El cooperativismo es importante para los países desarrollados, pero puede serlo aún más para los que están en vías de desarrollo, aspectos de vivienda, educación, alimentación, producción agrícola e industrial y créditos, pero hay que destacar desde el comienzo la idea de que la solución a todos es organizar cooperativas”

Pero hay que predominar que desde el comienzo la idea de que la solución a todo es organizar las cooperativas, la organización es solo el inicio y las soluciones vendrán en la medida en que los cooperados trabajen. Si no se mantiene el trabajo en conjunto con la estructura puede terminar perdiéndose.

En otras naciones que no son oficialmente economías de régimen cooperativo el movimiento es muy idóneo como en Austria (Cooperativas de Crédito), Gran Bretaña y Suecia (Cooperativas Industriales), Australia, Nueva Zelanda, Canadá y Dinamarca (Cooperativas Agrícolas), Alemania y Suecia (Cooperativas de Seguros).

2.3.1.3 Las Cooperativas.

Según (Riera,I, 2017) “Las cooperativas son sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”.

2.3.1.4 Clasificación de las Cooperativas.

Cooperativas de producción.- Son aquellas que en las que sus socios se dedican personalmente a funciones productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada por el bien común, tales como: huertos familiares, actividades agropecuarias, actividades textiles, huertos familiares, actividades pesqueras, artesanales e industriales.

Cooperativas de consumo. – Según (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario) “Son aquellas que tienen por como objetivo, abastecer a sus socios de bienes de cualquier clase de libre comercialización;

tales como: de adquirir artículos de primera necesidad, abonos y herramientas, de abastecimiento de semillas, de productos de artesanía y de venta de materiales”.

Cooperativas de vivienda. – Según (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario) “Las cooperativas de vivienda tendrán como objetivo el uso de bienes inmuebles para la remodelación y construcción de viviendas, oficinas y la ejecución de obras urbanísticas y más actividades ligadas con éstas en beneficio de sus socios”.

Cooperativas de ahorro y crédito. - Son instituciones formadas por personas tanto naturales como jurídicas que se afilian voluntariamente con el objetivo de realizar actividades de mediación financiera.

Cooperativas de servicios. - Son las que se estructuran con el objetivo de satisfacer las necesidades comunes de todos los socios y de la colectividad, quienes podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: educación, vendedores autónomos, salud, trabajo asociado, transporte.

En cada asociación, se pueden establecer y organizar diferentes clases de cooperativas.

2.3.1.5 Principios de las Cooperativas

Los principios cooperativos son una serie de lineamientos generales con los que se rigen las cooperativas y constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo.

Según (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario) señala que; “Las cooperativas, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios”

1. La búsqueda del buen vivir y del bien común
2. La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales
3. El comercio justo y consumo ético y responsable

4. La equidad de género; e) El respeto a la identidad cultural
5. La autogestión
6. La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas
7. La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

2.3.1.6 Las Cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador

Las primeras ideas de las cooperativas en el Ecuador se dieron con la organización de gremios como son agricultores, comerciantes, artesanos, etc., y gracias a la innovación y formación se han implementado mecanismos para manifestar un nuevo plan de vida en conjunto con las ciudadanas y ciudadanos, que realizan operaciones de créditos a los socios para verificar pagos y cobros.

La primera cooperativa ecuatoriana fue fundada en el año 1910 en Guayaquil, con el nombre de “Compañía de Préstamos y Construcciones”. La siguiente llamada “Asistencia Social Protectora del Obrero” se inscribe en el Registro General de Cooperativas abierto por el Ministerio de Gobierno el 16 de septiembre de 1919. El 12 de enero de 1928, Isidro Ayora aprueba los primeros estatutos que corresponden a la Cooperativa de Consumo de la Hermandad Ferroviaria Guayaquil- Quito, que abrió almacenes en la capital. En Ecuador existen 3.932 cooperativas, de las cuales 1.045 son financieras clasificadas en cuatro segmentos.

2.3.1.7 Las Cooperativas se pueden distinguir por dos grupos:

De Línea Abierta

Son aquellos que están formados por socios que viven y actúan en diversos lugares.

De Línea Cerrada

Son aquellos que sus socios depende de una sola institución, laboran y participan.

2.3.2 Cartera de Valores

Es una combinación de activos financieros en los cuales se coloca. Una cartera de inversiones puede tener una combinación de algunos instrumentos de renta variable y renta fija.

2.3.3 Capital de Endeudamiento

Es el volumen que tiene cualquier persona y entidad jurídica para obtener recursos ajenos a cualquier tipo de interés dado para hacer frente a su devolución en un período determinado.

2.3.4 Crédito

Según (Aguilar, C, 2015) “Es la obtención de recursos actuales sin afectar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas”. Este crédito bancario en términos oficiales, es la apertura de un crédito en cuenta corriente, es un acuerdo en el cual la Institución Financiera dispone del cliente cierto valor de dinero, el cual deberá de reembolsar con intereses, sumándole una comisión según los acuerdos pactados.

2.3.5 El Índice de Morosidad

Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia. Es decir es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total.

2.3.5.1 Importancia del Índice de Morosidad

Estos índices de morosidad se calculan para la línea de negocio y el total de la cartera bruta. Es decir que mide el valor en porcentaje de la cartera improductiva frente a la total cartera.

2.3.6 Tipos de Cartera Crediticia;

2.3.6.1 Cartera de Crédito Bruta.

Según (Sanchez, J, 2012) Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera comercial, consumo, vivienda y microempresa sin deducir la provisión para créditos incobrables.

2.3.6.2 Cartera de Crédito Neta.

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

2.3.6.3 Cartera Improductiva.

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

2.3.7 Morosidad.

Es la circunstancia económica actual de la morosidad está a la orden del día y, con unas tasas inflacionistas de más del 3,5% y un Euribor de más del 4,5%.

Sectores como la informática, construcción, textil y transporte forman parte de los sectores que más soportan los efectos de los clientes en mora.

2.3.7.1 Morosidad Bruta Total.

Analiza el número de veces que simbolizan los créditos no productivos con respecto a la cartera de créditos restando las provisiones.

$$\text{Morosidad Cartera} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Un valor menor de este indicador, refleja una apreciable situación de la institución.

2.3.7.2 Morosidad Cartera Comercial.

Esta conforma por todas aquellas cuentas impagadas que nacen de las transacciones realizadas a crédito por el ente económico en el giro diario de sus negocios y en desarrollo de su objeto social.

$$\text{Morosidad Cartera Comercial} = \frac{\text{Cartera Improductiva Comercial}}{\text{Cartera Bruta Comercial}}$$

2.3.7.3 Morosidad Cartera Consumo.

Está compuesta por los clientes de un banco que tienen créditos con esa finalidad. Por ejemplo tarjetas de crédito o préstamos personales para comprar bienes (no casas). Se diferencia de la de créditos hipotecarios o préstamos para empresas, que no son de consumo.

$$\text{Morosidad Cartera Consumo} = \frac{\text{Cartera Improductiva Consumo}}{\text{Cartera Bruta Consumo}}$$

2.3.7.4 Morosidad Cartera de Microempresa.

Es donde se registran los valores de las microempresas que han sido sujetas al proceso de refinanciación y regidas a las normas por la superintendencia de bancos

$$\text{Morosidad Cartera Microempresa} = \frac{\text{Cartera Improductiva Microempresa}}{\text{Cartera Bruta Microempresa}}$$

2.3.8 Plan

Según (Tellez,V, 2013) “Se trata de una estructura sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. Es decir, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. Acción o un proyecto”.

2.3.8.1 Plan de Acción

Según (Bekerman,A, 2016) “Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto”

2.3.8.2 Importancia de un Plan de Acción.

Según (Muñoz,M, 2014) “Cuando necesitamos organizar nuestro trabajo y no sabemos por dónde empezar es recomendable hacer un plan de acción y así distribuir las actividades y optimizar nuestro tiempo, un plan de acción sirve para definir las acciones y tareas a realizar, se asignan responsables y fechas de inicio y termino. Es recomendable revisarlo con tu jefe cada semana o cada quince días para saber el grado de avance y corregir las desviaciones al plan”.

2.3.9 Recuperación de cartera.

Según (Bolívar,E, 2012) “La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes”

2.3.10 Tipos de Análisis;

2.3.10.1 Análisis vertical

Según (Baena,D, 2010) explica: “El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado y es de gran importancia en el momento de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa, de acuerdo con sus necesidades financieras (pasivo y patrimonio) y operativas”

- **Desarrollo de análisis vertical**

1. Elegir la base y asignarle ésta el 100%. En el estado de situación financiera se toma como bases el total de activos y la suma de pasivo y patrimonio. En el estado de resultados se utilizan como cifra base, las ventas netas o el total de ingresos tratándose de una cooperativa.
2. Calcular cuánto representa cada partida con relación a la base.

Para realizar este cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Cálculo del porcentaje integral} = \left(\frac{\text{Valor Parcial}}{\text{Valor Base}} \right) \times 100$$

2.3.10.2 Análisis horizontal

Según (Ortiz,H, 2006) “El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para períodos diferentes. Este análisis es importante ya que permite evaluar la tendencia de cada una de las cuentas del estado de situación financiera o estado de resultados de un período a otro y, con base en dichas tendencias, se evalúa si la situación financiera del negocio es satisfactoria, permitiendo determinar si el comportamiento de la empresa en un período fue bueno, regular o malo”

- **Desarrollo del método de análisis horizontal**

“El análisis horizontal consiste en determinar las variaciones de un período a otro, de las diferentes cuentas que conforman los estados financieros” según (Baena,D, 2010), estas variaciones se pueden expresarse en tres formas diferentes:

Variación absoluta.- Para determinar la variación absoluta (en moneda legal), se procede a determinar la diferencia entre el valor del período actual y el valor del período anterior. La fórmula sería:

$$\text{Cálculo del valor absoluto} = \text{Valor período actual} - \text{Valor período anterior.}$$

Variación relativa. - Para determinar la variación relativa (en porcentaje), se divide el valor del período actual por el valor del período anterior, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo en porcentaje. La fórmula sería:

$$\text{Cálculo del valor relativo} = \left[\frac{\text{Valor Período Actual}}{\text{Valor Período Anterior}} - 1 \right] \times 100$$

Variación en veces (razón). - Para el cálculo de la variación a través de la razón, dado en veces, se divide el valor del período actual por el valor del período anterior. La fórmula es:

$$\text{Cálculo del valor de la razón} = \left[\frac{\text{Valor Período Actual}}{\text{Valor Período Anterior}} \right]$$

Si el resultado de cálculo del valor de la razón es menor que 1 (<1), significa que la partida ha disminuido. Si el resultado es mayor que 1 (>1), significa que la partida ha aumentado. Y si el resultado es igual que 1 (=1), significa que no hay variación de la partida, es decir no ha aumentado ni ha disminuido.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Análisis DAFO: (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades): Es una herramienta estratégica empleada para conocer la situación presente de una organización o idea de negocio. Permite identificar las amenazas y oportunidades que surgen del entorno y las fortalezas y debilidades internas de la organización.

Análisis de la Situación (Diagnóstico): Es la parte en que se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de clientes que atiende la empresa, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. También, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA.

Cooperativas de Ahorro y Crédito: Son instituciones locales, con participación de la comunidad y brindan servicios financieros a sus socios. Se indica generalmente en su

propia área en la que influye, recursos con los que ofrecen financiamiento a sus socios, generalmente microempresarios.

Estrategias: Son acciones, planes y decisiones, aplicables a toda situación que conlleve a dos condiciones: a) sea a largo plazo y, b) afecte a la vida de la institución.

Fuentes primarias: Son aquellas en las que la información se encuentra en su origen, y por tanto debe ser recogida y elaborada por primera vez y de forma específica.

Fuentes secundarias: Son aquellas que presentan información ya elaborada o existente, generada anteriormente con una finalidad concreta.

Misión: Define la razón de ser de una organización, condicionando sus actividades, aportando unidad y sentido de dirección y guiando en la toma de decisiones estratégicas.

Plan estratégico: Es un documento en el que los responsables de una organización empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que dura entre 1 y 5 años, por lo general, 3 años.

Planificación: Es el uso de técnicas para conseguir objetivos mediante programación de actividades y la adaptación a futuros deseables.

Posicionamiento: Es el lugar que ocupa un producto y servicio en la mente del consumidor, el cual es resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona con relación a la competencia.

Precio: Es el precio apropiado.

Producto: Es un bien físico, servicio, características, nivel de calidad, accesorios, marca, líneas de producto, otros.

Visión: Es un conjunto de valores que definen y describen la situación futura que desea conseguir la organización, con el propósito de guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar esa situación.

2.5 IDEA A DEFENDER

El diseño de un plan de acción de recuperación de cartera vencida permitirá la disminución de los índices de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

2.6 VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente

Plan de Acción de Recuperación de Cartera Vencida

2.6.2 Variable Dependiente

Disminución de los Índices de Morosidad

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación que es el diseño de un Plan de Acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se ha considerado la utilización de las siguientes modalidades de investigación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación de campo

Según (Sabino,C, 1992) “La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación, para la cual se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos”

La investigación de campo se realizara en el lugar de los hechos de forma directa con cada uno de los colaboradores para así poder detectar correctamente la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se requiere recopilar información de la fuente misma donde se genera el problema que es la recuperación de la cartera vencida en el departamento de crédito y cobranza.

Utilización de técnicas de información

Según (Rojas,S, 2013) Al referirse a las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo, lo siguiente:

“Que el volumen y el tipo de información cualitativa y cuantitativa que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema”

Se aplicarán algunas técnicas para la recolección de información como la observación directa lo cual permitirá estar en contacto con la realidad que se presenta día a día dentro de la cooperativa.

Se utilizara también la encuesta que será aplicada al Jefe Financiero y a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., ya que ellos son quienes permanecen en contacto con dicho problema, esta información posteriormente será registrada procesada y analizada, formando así la base fundamental en la cual se apoyara la propuesta de solución.

Investigación bibliográfica o Documental

Según (Lara,E, 2011, pág. 51) “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Las consultas documentales pueden ser de: libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, constituciones”

Se recogerá la información secundaria para su desarrollo necesario se consultaran en libros, internet, trabajos relacionados con la recuperación de la cartera vencida, mismos que servirán como pauta para proponer una alternativa de solución del problema.

3.2.1 Tipos de estudio de investigación

Para el presente trabajo se aplicaran los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

Según (Lara,E, 2011, págs. 50 - 51) “Este tipo de investigación sirve para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la idea real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales sobre determinadas áreas, identificar los conceptos o las variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables”

Esta nos ayudara a explorar todo lo concerniente con el problema, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para así poder identificar al problema existente.

Investigación Descriptiva

Según (Lara,E, 2011, pág. 50) “La Investigación Descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos estudio: encuestas, casos exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos, de conjuntos, de correlación”

La investigación descriptiva tendrá como objeto desarrollar y describir cómo influye la recuperación de la cartera vencida dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Investigación Correlacional

Según (Fernandez,C, Hernandez,R & Baptista, P, 2010, pág. 81) “Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”.

Utilizamos esta investigación porque esta nos permite medir el grado de relación que existe entre las dos variables para ver de qué forma o manera afectan o influyen en el desarrollo de la Cooperativa.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Según (Fernandez,C, Hernandez,R & Baptista, P, 2010, pág. 174) “Se define tradicionalmente la población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., está constituido por un sin número de clientes que ingresa mensualmente realizando un promedio de 14.466

3.3.2 Muestra

Según (Fernandez,C, Hernandez,R & Baptista, P, 2010, pág. 173) “La Muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolecta datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos”

3.3.3 Información de la Población y Muestra

La población constituye, personal administrativo y operativo de la sucursal Riobamba de la cooperativa de ahorro y crédito Pushak Runa Ltda.

Tabla 1: Población de la COAC Pushak Runa Ltda

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
CONSEJO ADMINISTRATIVO	5	0,08%
CONSEJO DE VIGILANCIA	4	0,06%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	1	0,02%
OPERATIVO	9	0,15%
SOCIOS	5877	99,68%

Elaborado por: El Autor

Se va a utilizar la población finita que es el 100%, para este caso de estudio sería los 19 empleados que tiene la COAC Pushak Runa sucursal Riobamba.

Es decir se aplicará el cuestionario preparado a:

Tabla 2: Muestra

	DIRECTIVOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
Muestra	19	19

Elaborado por: El Autor

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Analítico.- Es un método de proceso de conocimiento, que consiste en desarticular un objeto de estudio en cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, es decir se descontrola los elementos de los procesos y estrategias innovadoras de ahorro y crédito en la cooperativa Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba, cuyas estrategias que permitan mejorar la gestión de cobro de la organización.

Deductivo.- Parte del razonamiento general para ir en la búsqueda de aplicaciones particulares. Este método se inicia con el análisis de los aspirantes, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de una validez comprobada, para aplicar soluciones y hechos particulares dentro de la institución., en especial en la elaboración de estrategias

Inductivo.- Parte de hechos particulares de un plan operativo para llegar a conclusiones, estrategias cuya aplicación sea de carácter general y permitan el fin para el cual fueron elaboradas.

3.4.2 Técnicas de investigación

Las técnicas a utilizadas son las siguientes:

1. **Entrevistas.-** Con la práctica de esta técnica adquirimos principalmente las opiniones de los directivos de la cooperativa en consideración del modelo de gestión de calidad, además estableceremos las estrategias que se deberán realizar y que tendrán más aceptación por los socios y por lo tanto que aportarán con mejores resultados al desarrollo de la organización.
2. **Encuestas.-** A los empleados de la cooperativa con la finalidad de conocer hacia donde quieren que se dirija la organización cooperativista.
3. **Observación directa.-** El grado que representa la información se establecerá bajo criterios de observación directa a las distintas variables que participan en la

generación de un conjunto de procesos y estrategias actualizadas sobre el ahorro y crédito en la cooperativa.

- 4. Revisión de bibliografía.**-Esta técnica facilita la recolección de la información confiable y segura.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Encuestas aplicadas a Directivos y Empleados de la Cooperativa.

OBJETIVO: Analizar la gestión para poder reducir el índice de morosidad de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2016.

1.- ¿Tiene cartera vencida la COAC Pushak Runa Ltda?

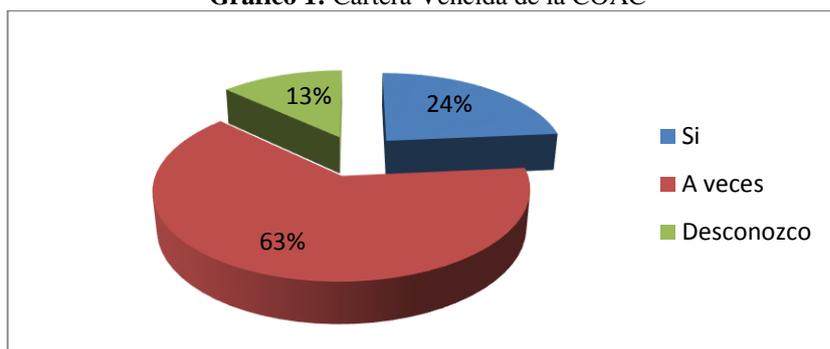
Tabla 3: Cartera Vencida de la COAC

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	9	63%
No	7	24%
Desconozco	3	13%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1: Cartera Vencida de la COAC



Fuente: Tabla 3.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

Del total de encuestados el 63% manifiesta que la cooperativa si tiene cartera vencida, mientras que un 24% dice que no frente a un 13% que desconoce que la cooperativa tenga cartera vencida.

2.- ¿Revisa con frecuencia la cartera de crédito de la Cooperativa?

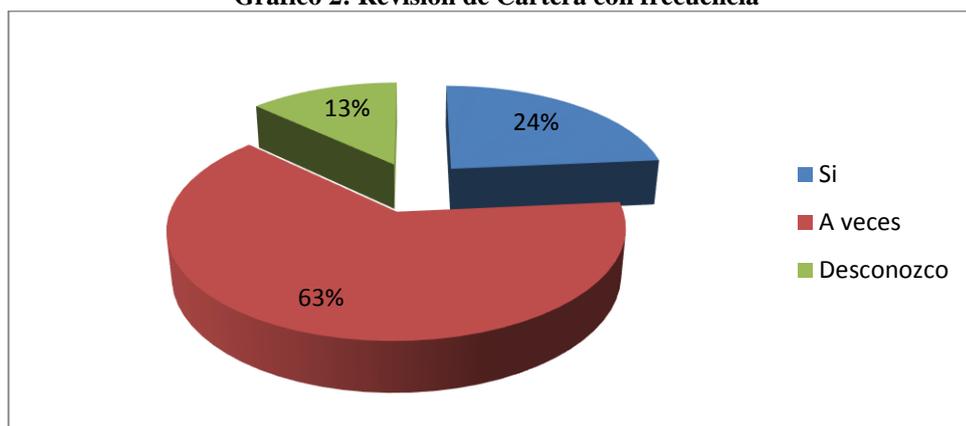
Tabla 4: Revisión de Cartera con frecuencia

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	7	24%
A veces	10	63%
Desconozco	2	13%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Revisión de Cartera con frecuencia



Fuente: Tabla 3.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 63% de los encuestados manifiestan que a veces se revisa la cartera de crédito de la institución, el 24% en cambio si se revisa la cartera mientras que el 13% no revisa la cartera de crédito.

3.- ¿Se realiza el estudio de la administración del efectivo?

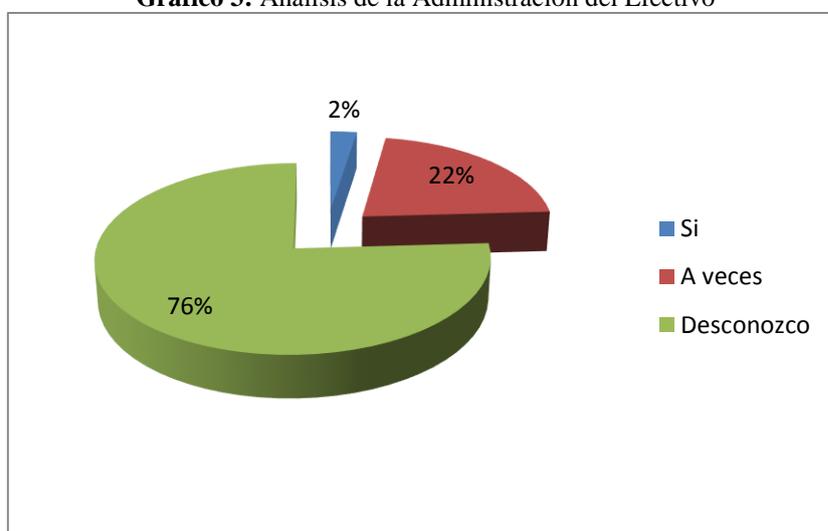
Tabla 5: Análisis de la Administración del Efectivo

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	2	2 %
A veces	6	22%
Desconozco	11	76%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 3: Análisis de la Administración del Efectivo



Fuente: Tabla 4.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 76% de los encuestados indica que desconoce si se realiza el análisis de la administración del efectivo, el 22% que sí realiza el análisis y el 2% a veces realizan el análisis de la administración, lo que indica que no existe un control adecuado en cuanto a la administración del efectivo.

4.- ¿Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisfacen las necesidades de los socios?

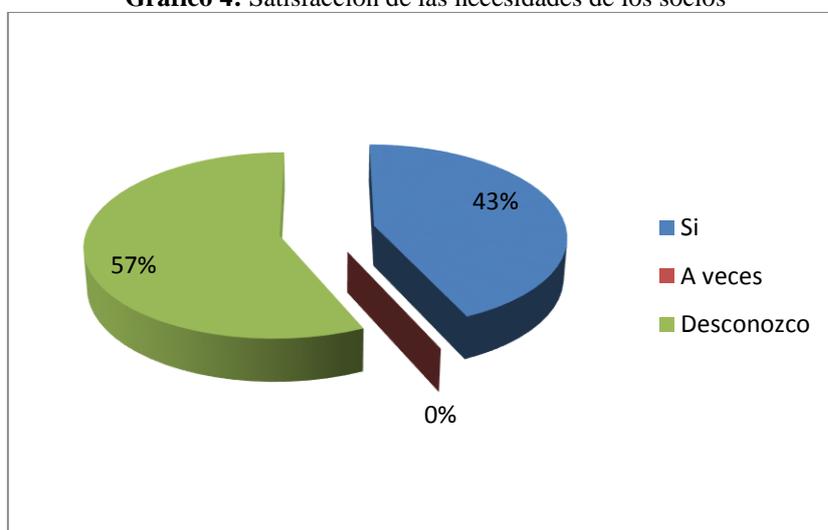
Tabla 6: Satisfacción de las necesidades de los socios

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	9	43 %
A veces	0	0%
Desconozco	10	57%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 4: Satisfacción de las necesidades de los socios



Fuente: Tabla 5.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 57% de los encuestados señalan que desconocen si los productos financieros satisfacen las necesidades de los socios y el restante 43% señalan que los productos financieros ofrecidos por la institución financiera satisfacen las necesidades de los socios.

5.- ¿Conoce usted la norma vigente sobre los indicadores de riesgo de la cartera?

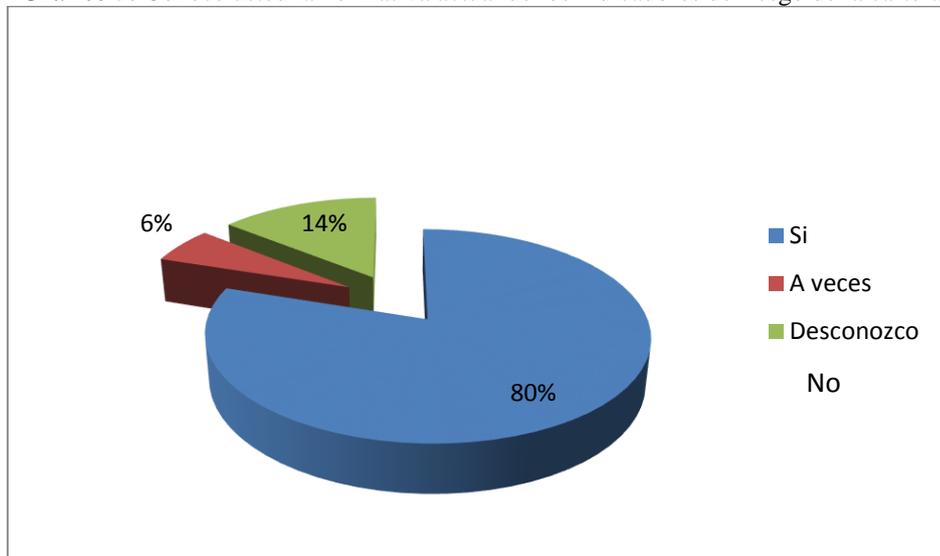
Tabla 7: Conoce usted la normativa actual de los indicadores de riesgo de la cartera

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	10	80 %
No	3	6%
Desconozco	6	14%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 5: Conoce usted la normativa actual de los indicadores de riesgo de la cartera



Fuente: Tabla 6.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

Del total de encuestados, el 80% considera que si conoce la normativa vigente actual de los indicadores de riesgo de la cartera, mientras que el 14% dice que desconoce la normativa vigente y el 6% restante dice que no conoce la normativa actual de los indicadores de riesgo de la cartera.

6.- ¿Qué segmento de crédito tienen probabilidad de morosidad?

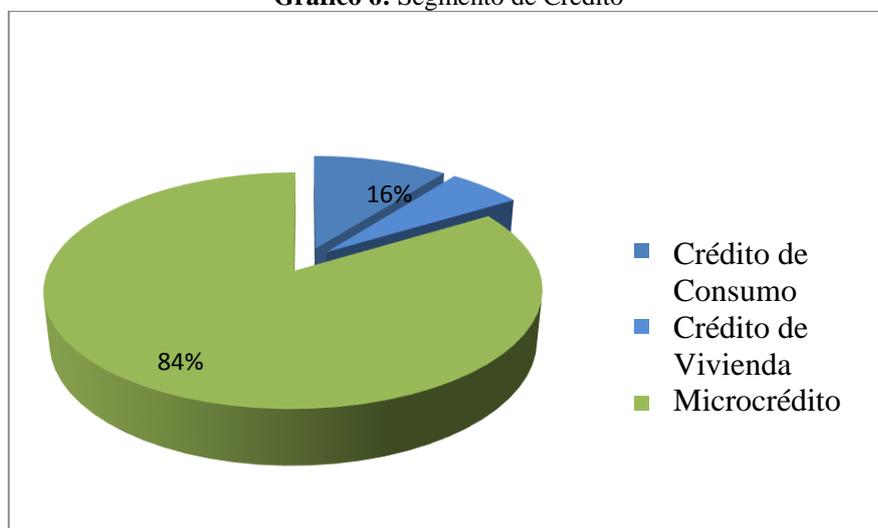
Tabla 8: Segmento de Crédito

SEGMENTOS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Crédito de Consumo	4	16 %
Crédito de Vivienda	0	0%
Microcrédito	15	84%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 6: Segmento de Crédito



Fuente: Tabla 7.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 84% de los encuestados considera que el segmento de crédito con mayor probabilidad de caer en morosidad es el de Microcrédito, mientras que el 16% señala que el crédito de consumo también tiene probabilidad de morosidad frente a un 0% que tiene el crédito de vivienda ya que la COAC no dispone de este segmento de crédito.

7.- ¿Las estrategias que aplica la cooperativa para la recuperación de cartera están de acuerdo a la normativa vigente?

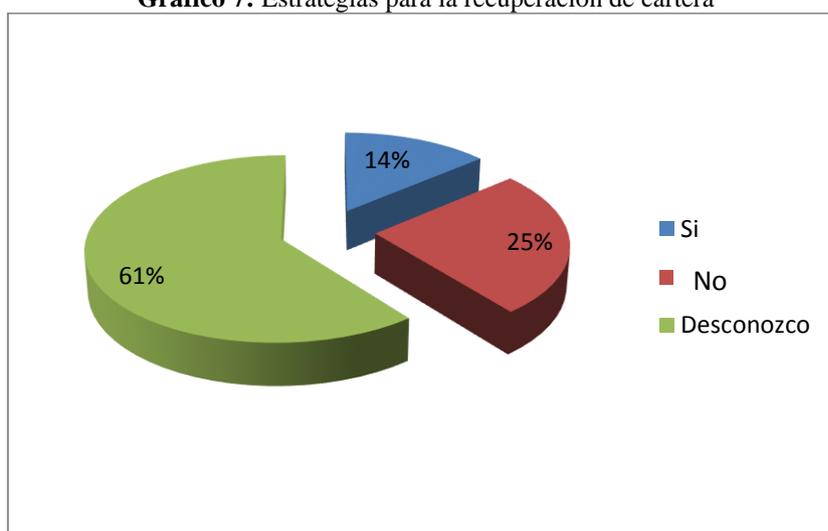
Tabla 9: Estrategias para la recuperación de cartera

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	2	14 %
No	5	25%
Desconozco	12	61%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro Crédito y Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 7: Estrategias para la recuperación de cartera



Fuente: Tabla 8.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 61% del total de encuestados señalan que desconocen las estrategias para la recuperación de cartera, por otro lado el 25% señala que no conocen las estrategias de recuperación frente a un 14% que señalan que desconocen las estrategias empleadas para la recuperación de cartera.

8.- ¿Qué técnicas de recuperación aplica actualmente la cooperativa para la recuperación de cartera vencida?

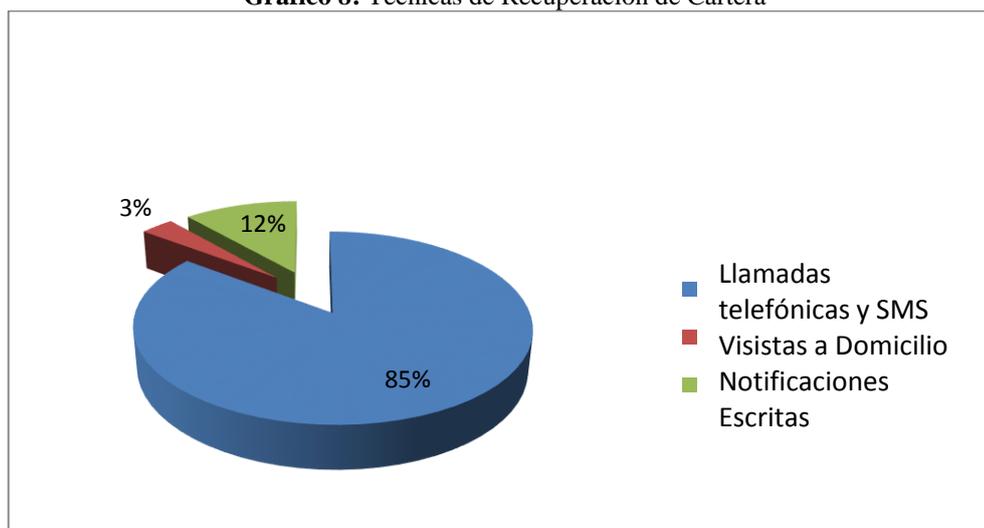
Tabla 10: Técnicas de Recuperación de Cartera

TÉCNICAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Llamadas telefónicas y SMS	11	85 %
Visitas a Domicilio	3	3%
Notificaciones Escritas	5	12%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 8: Técnicas de Recuperación de Cartera



Fuente: Tabla 9.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 85% del total de encuestados señalan que las Llamadas y envío de SMS para la recuperación de cartera vencida mientras que el 12% dice que utiliza en envío de notificaciones escritas para los socios que tienen cuotas vencidas frente a un 3% que señalan que utilizan las visitas a domicilio para la recuperación de cartera vencida.

9.- ¿Considera importante que la cooperativa cuente con un plan de acción para minimizar el índice de morosidad en la misma?

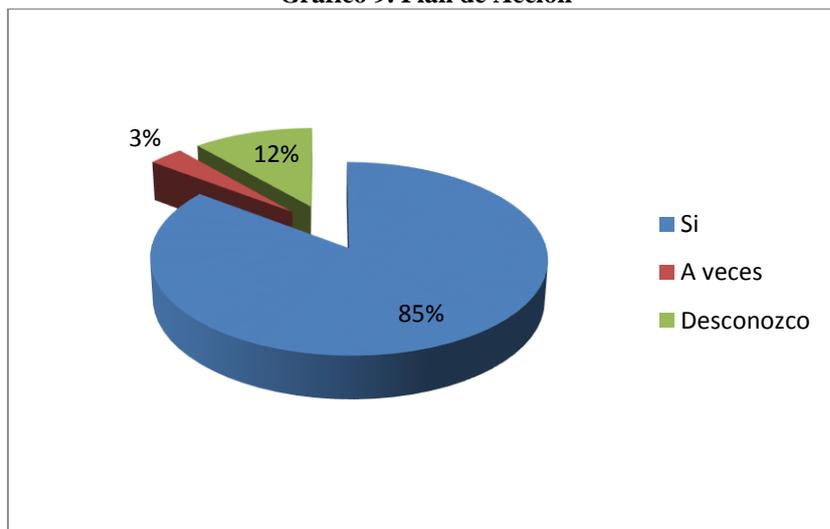
Tabla 11: Plan de Acción

ALTERNATIVAS	TOTAL	VALOR RELATIVO
Si	12	85 %
A veces	5	3%
Desconozco	7	12%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 9. Plan de Acción



Fuente: Tabla 9.

Elaborado por: El Autor.

Análisis

El 85% del total de encuestados señalan que contar con un plan de acción es muy bueno para reducir la morosidad de la institución, el 12% dice que desconocen si servirá el plan de acción mientras que el 3% señalan que a veces resulta de gran importancia contar con un plan de acción.

3.5.2 Entrevista dirigida al Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba.

1. ¿Hay un Plan de Acción en la COAC?

No existe, pero si existen políticas para la recuperación de cartera donde el personal encargado de otorgar el crédito va realizando operaciones para reducir el tema de cartera vencida.

2. ¿Hay morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

Si existe morosidad y el porcentaje total de cartera vencida está en el 9,57% y esta va descendiendo, depende de los meses del año en el que se otorgan créditos de consumo, microcrédito, y vivienda para diferentes partes de la ciudad sea rural y urbano, mientras que los socios son un poco irresponsables para poder pagar el crédito otorgado.

3. ¿Qué gestión está realizando la cooperativa para enfrentar el alto índice de morosidad?

Para afrontar el índice de morosidad, lo que es la base legal para poder recuperar el dinero prestado de la cooperativa y así tener una rentabilidad satisfactoria para la institución financiera.

4. ¿Hay políticas para la recuperación la cartera de crédito?

Actualmente si existen políticas establecidas pero no están bien establecidas para diferentes servicios que se brindan a los socios y por ello la cooperativa se enfrenta a problemas constantes en el proceso de recuperación de cartera vencida impidiendo el crecimiento institucional.

5. ¿Cree usted que se requiere con mayor frecuencia la información respecto a la morosidad?

Como Jefe de Crédito y Cob, de la cooperativa de ahorro crédito Pushak Runa Ltda., sucursal Riobamba tengo acceso a la información de la morosidad constantemente y

detalladamente, debido a que es la clave para analizar si la cooperativa se viabiliza hacia objetivos esperados y así tomar decisiones exactas en beneficio de la cooperativa.

6. ¿Es de suma importancia para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

Si, es muy importante debido a que el análisis de los estados financieros es un factor muy indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre los servicios que presta como el microcrédito, crédito de consumo, crédito de vivienda, inversión y otras cuestiones próximas, además facilita la toma de decisiones para establecer estrategias actuales en los puntos débiles de la cooperativa fundamentalmente en la recuperación de cartera vencida.

7. ¿Es necesario que al mantener incentivos por cumplimiento al personal de cartera de créditos mejoraría la liquidez?

Si, los incentivos si ayudarían al personal para que genere más rentabilidad en la recuperación de cartera vencida mensualmente o anualmente, pero debido a la generación de perdidas consecutivas de dos años anteriores la instituciones no tiene suficientes recursos para aumentar costos adicionales y así satisfacer las necesidades de otros socios que sean puntual en el pago de sus cuotas.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Al realizar la tabulación de las encuestas se menciona que el 63% de los encuestados manifiestan que la COAC Pushak Runa Ltda., si tiene cartera de crédito vencida debido a la falta de responsabilidad de los socios, mientras que 63% manifiestan que a veces se revisa la cartera de crédito la razón sería por falta de experiencia laboral que se puede presentar al momento de realizar dicha actividad de revisión, por lo que el 76% de los encuestados indican que se realiza el análisis de la administración del efectivo diario para el fortalecimiento de la cooperativa, por tal razón el 43% de los encuestados señalan que los productos financieros ofrecidos por la cooperativa satisfacen las necesidades de los socios de diferentes comunidades sea tanto del sector urbano o rural de Riobamba, mientras que el 80% de los encuestados manifiesta que si conocen la normativa vigente actual de los riesgos de riesgo de la cartera esto es muy importante porque podrían ayudar a establecer nuevos métodos de recuperación de cartera, mientras que el 84% de los encuestados consideran que el segmento de crédito con mayor probabilidad de morosidad es el del microcrédito ya que los socios muchas veces no alcanzan a recaudar el dinero suficiente para el pago de su cuota mensual, mientras que el 61% del total de encuestados señalan que desconocen si las estrategias para la recuperación de cartera están debidamente implementadas de acuerdo a la normativa vigente actual, mientras que el 85% del total de encuestados manifiestan que la técnica que más utilizan para la recuperación de cartera vencida es mediante llamadas telefónicas y envíos de SMS al socio que está en morosidad lo cual afecta al funcionamiento correcto de la cooperativa, mientras que el 85% del total de encuestados manifiestan que contar con un plan de acción sería muy importante para la cooperativa debido a que se podrá recuperar de una mejor manera la cartera vencida y así poder disminuir el índice de morosidad de la COAC Pushak Runa para que de esta manera se pueda dar un uso eficiente a los recursos financieros.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

PLAN DE ACCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA SUCURSAL RIOBAMBA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

4.1.1 Introducción y declaración de propiedad

El actual Plan de Acción de recuperación de cartera vencida y su estructura ha sido elaborado en función de los requerimientos establecidos en la Ministerio de Economía Popular y Solidaria, Sector Financiero Popular y Solidario.

Por tal razón este Plan de Acción es propiedad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Limitada y de uso exclusivo para los individuos de esta empresa, no pudiendo ser reproducido ni mucho menos utilizado en todo o en parte, sin la debida autorización expresada por escrito por medio de la Gerencia de Pushak Runa Ltda.

Este Plan de Acción de recuperación de cartera vencida de la Cooperativa Pushak Runa Ltda., y los documentos que se derivan de este, son de obligados a cumplirse para todos los empleados de la cooperativa, quienes deben velar por su confidencialidad y control, para lo cual dispondrán de copias supervisadas.

4.2 Información básica de la empresa

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Actividad: Actividades de Intermediación Monetaria

Empresa: Servicios Financieros

RUC: 1891737439001

Dirección: Calle Villaroel y La Valle (esq)

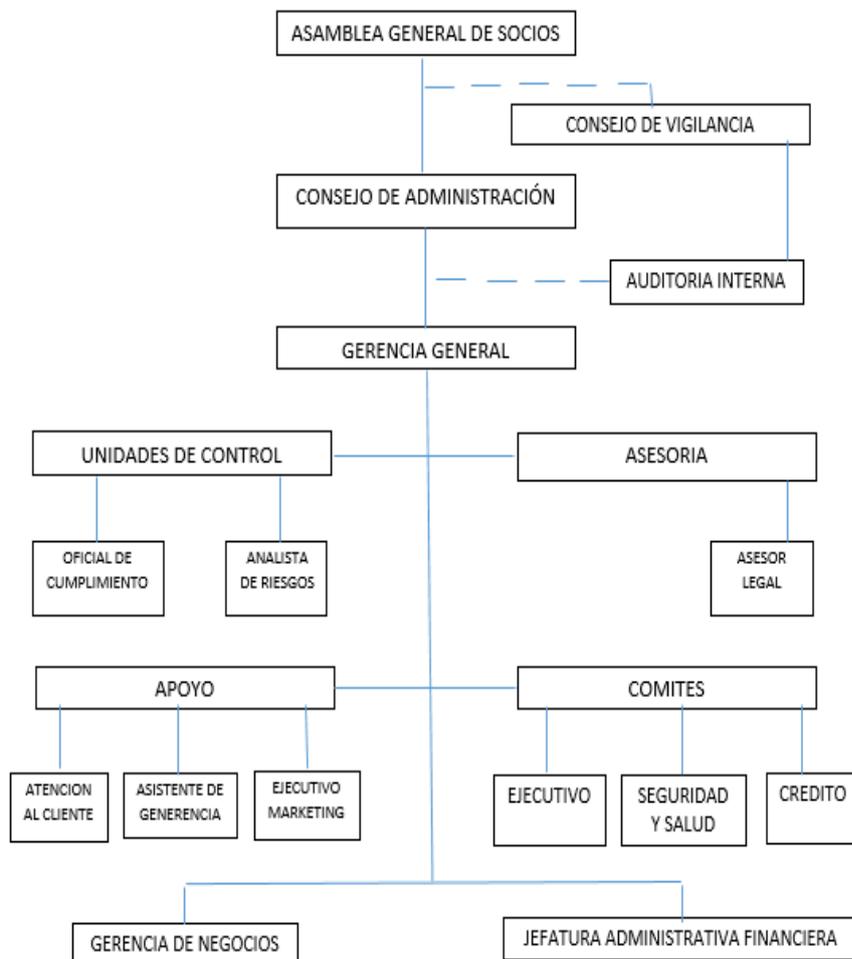
Telefono: (03) 2-944-186

Web: www.pushakruna.com

4.2.1 Estructura organizacional de la cooperativa

4.2.1.1 Organigrama de la entidad

Gráfico 10: Organigrama Estructural de la COAC Pushak Runa Ltda



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

4.2.1.2 Organigrama Funcional de la COAC Pushak Runa Ltda.

4.2.1.2.1 Asamblea General de Socios

Funciones

- Resolver y conocer las proformas del estatuto social, que entrarán en vigencia una vez aprobados por el Organismo de Control competente.
- Pactar la liquidación y disolución voluntaria, o fusión de la cooperativa, en los términos previstos en la ley; y con el voto conforme de al menos las dos terceras partes del número de socios o representantes establecidos en el estatuto social.
- Conocer el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la cooperativa.
- Conocer y resolver a los vocales de los consejos de administración y de vigilancia.
- Resolver en última instancia los casos de expulsión de los socios, de acuerdo a lo que establece el estatuto, una vez que el consejo de administración se haya pronunciado en primera instancia; se pronunciará en única instancia sobre los reclamos, expulsiones o conflictos que involucren los miembros del Consejo de Administración de la cooperativa, para lo cual observará el debido proceso.
- Designar al auditor externo de las listas de personas calificadas por el Organismo de control competente y removerlo de conformidad con la ley.
- Conocer y resolver sobre los informes de los consejos de Administración y de Vigilancia, de auditoría interna y externa que hayan sido incluidos en el expediente que el Consejo de Administración ponga en conocimiento de la asamblea.
- Acordar el valor de los certificados de aportación.
- Aprobar el reglamento de elecciones de la cooperativa y someterlo a aprobación del Organismo de Control competente.
- Las demás establecidas en la ley

4.2.1.2.2 Consejo de Administración

Funciones

Dictar las políticas, los reglamentos internos, orgánico funcional, de crédito y las demás normas internas, con sujeción a las disposiciones contenidas en la ley, los cuales podrán ser revisados por el organismo de control competente.

- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto anual con sus respectivas modificaciones y llevarlos a conocimiento de la Asamblea General.
- Aprobar y revisar anualmente las estrategias de negocios y las principales políticas de la entidad.
- Conocer y aprobar esquemas de administración que incluya procedimientos para la administración, gestión y control inherente a su negocio.
- Presentar para conocimiento y resolución de la Asamblea General los estados financieros y el informe de labores del consejo.
- Nombrar y remover al gerente general y determinar su remuneración.
- Pedir cuentas al gerente general cuando lo considere necesario.
- Nombrar a los miembros de los comités que sean de su competencia y verificar que se integren conforme con la normativa vigente.
- Designar a la firma calificadora de riesgo.
- Conocer el informe que presente el Comité de Administración integral de riesgos.
- Autorizar al gerente general otorgar poderes especiales.
- Aprobar comités de crédito, a solicitud del gerente general.
- Las demás previstas en la ley en las normas expedidas por la ley e en el estatuto.

4.2.1.2.3 Consejo de vigilancia

Funciones

- Cumplir en la Cooperativa las funciones que se establezcan para los comités de auditoría de las instituciones financieras de conformidad con la ley.
- Controlar, supervisar e informar al consejo de Administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.
- Coordinar sus actividades con auditoría interna.
- Velar por el cumplimiento de las recomendaciones técnicas de las auditorías internas y externas y las disposiciones emanadas del Organismo de Control competente.
- Controlar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas establecidas para el efecto y asegurar la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información financiera sea fidedigna y oportuna.
- Informar a la Asamblea General sobre el cumplimiento del presupuesto, de los planes operativos y resoluciones de aplicación obligatoria, la gestión de los vocales del Consejo de Administración y del Gerente General, observando especialmente no utilicen su condición en beneficio del Consejo de Administración y demás funcionarios.
- Proponer al auditor interno para que sea aprobado por la Asamblea General y aprobar los planes anuales de auditoría interna y vigilar su cumplimiento.
- Vigilar que los actos y contratos que realicen el Consejo de Administración y la Gerencia General se ajuste a las normas legales, reglamentos y estatutarias.
- Las demás previstas en la Ley y en el estatuto.

4.2.1.2.4 Gerencia General;

La misión es captar recursos financieros de nuestros socios y direccionarlos hacia microcréditos productivos; con prudencia financiera y demás servicios cooperativos con responsabilidad social.

Funciones

- Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa, previa delegación del Consejo de Administración.
- Ejecutar las decisiones del Consejo de Administración y de la Asamblea General.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias.
- Nombrar y remover los empleados de la cooperativa de acuerdo con las normas que fije el consejo de Administración.
- Dictar las tareas y reglamentaciones a los que deben someterse los empleados de la sociedad.
- Realizar una continua labor de adiestramiento del personal.
- Elaborar al consejo de Administración, los presupuestos anuales de operaciones, así como el reglamento interno de la cooperativa y sus proyectos financieros, etc.
- Firmar, previa autorización del Consejo los contratos y operaciones en que intervenga la sociedad; tales como: dar o recibir en calidad de préstamo, enajenar o gravar inmuebles, etc.
- Hacer que se depositen los fondos de la cooperativa en la entidad bancaria designada por el Consejo de Administración.
- Verificar que se recauden los ingresos de la cooperativa y cobrar las sumas s que a ésta se adeudan hasta por la vía judicial, si resultare necesario.
- Presentar al Consejo de Administración, el balance general de la cooperativa, los anexos correspondientes y los balances de aprobación en los periodos establecidos en los estatutos.

- Presentar ante la asamblea General Anual la memoria de cada ejercicio fiscal finalizado.
- Rendir los informes solicitados por los demás órganos administrativos y fiscales de la cooperativa.
- Aportar sus conocimientos para lograr los objetivos perseguidos.
- Desempeñar las demás funciones propias de la naturaleza de su cargo y la que se le señale el Consejo de Administración.
- Ejecutar las compras que la cooperativa requiera para la representación de servicios dentro de los límites que le señale el Consejo de Administración.
- Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve al día y conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Asegurar la rentabilidad de la cooperativa
- Poner atención a las operaciones diarias, haciendo recomendaciones y creando cursos de acción para hacer mejoras si es necesario.
- Mantener una actitud entusiasta para motivar a los asociados y mantener la moral bien alta.

4.2.1.2.5 Contador;

La misión del cargo es mantener un adecuado sistema de registro de las operaciones que permita elaborar informaciones financieras oportunas para la toma de decisiones.

Funciones

- Llevar los registros contables de las operaciones diarias.
- Preparar mensualmente el balance de comprobación, balance general, estados de excedentes y las informaciones más relevantes de ésta.
- Conciliar todos los meses las cuentas de aportaciones de ahorros retirables, depósitos a plazos, cartera de préstamos, así como otras cuentas por cobrar o pagar.
- Suplir las informaciones que requieran las instituciones que supervisan, fiscalizan y/o prestan algún servicio a la cooperativa.
- Mantener adecuados registros de efectivos tanto en el banco como en caja y verificar la igualdad de los balances con las conciliaciones bancarias.
- Registrar las emisiones de títulos de inversión y verificar que los mismos disponen de la documentación soporte requerida.
- Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la cooperativa.
- Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico para el cual ha sido elegido.
- Reglamentar de acuerdo con los estatutos las sesiones del consejo y los servicios de la cooperativa.

4.2.1.2.6 Jefe de crédito:

La misión del puesto es mantener disponibilidad de dinero en efectivo para atender los requerimientos de los socios y procurar su entera satisfacción al cliente.

Funciones

- Receptar las carpetas de los clientes que requieren un crédito.
- Elaborar un plan de trabajo orientado al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa.
- Coordinar con la Gerencia General y el departamento de Contabilidad.
- Aprueba o desaprueba los créditos.
- Verificar el cumplimiento de la documentación para un crédito.
- Definir los procedimientos necesarios para garantizar el crédito.
- Coordinar con los demás departamentos.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos, leyes y disposiciones relacionadas con el departamento.
- Analizar las solicitudes de créditos
- Elaborar los informes que requieran los departamentos.

4.2.1.2.7 Asesor jurídico:

El puesto requiere de asesorar a los usuarios internos y externos para identificar sus necesidades y ofrecer asesoramiento de calidad que contribuyen a la toma de decisiones.

Funciones

- Asesorar jurídicamente al nivel Directivo, Ejecutivo, Asesor, Apoyo y Operativo de la cooperativa.
- Representar a la cooperativa, judicial y extrajudicialmente en asuntos inherentes a su profesión y función.
- Cumplir las funciones propias e inherentes en asuntos laborales, penales, civiles.
- Participar en los Comités o grupos de trabajo que señalen las leyes, reglamentos o el nivel directivo o ejecutivo.
- Emitir los informes y/o dictámenes de carácter jurídico que le sean o no solicitados por los directores departamentales, gerenciales y otros de nivel asesor.
- Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la cooperativa, revisión de los créditos solicitados por los clientes para llegar a un convenio de las dos partes.

4.2.1.2.8 Cajero (a):

La misión del puesto es captar recursos financieros de nuestros asociados con prudencia financiera y demás servicios cooperativos con responsabilidad social.

Funciones

- Recibir y entregar, dinero en efectivo, depósitos y retiros bancarios.
- Pagar sueldos, salarios, jornadas y otros conceptos.
- Registrar directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realizar depósitos bancarios.
- Elaborar periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.
- Realizar arqueo de caja
- Suministrar a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.
- Elaborar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos.
- Chequear que los montos de los recibos de ingreso por caja y depósitos bancarios coincidan.
- Atender a las personas que solicitan información
- Llevar el registro y control de los movimientos de caja.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden los equipos y lugar de trabajo, reportando cualquier anomalía
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.

4.2.2 Misión

Somos una institución financiera comprometidos a servir a nuestros socios y clientes con créditos, ahorros e inversiones, para cubrir sus diferentes necesidades, en el sector rural y urbano de la región sierra centro del país.

4.2.3 Visión

Ser una cooperativa de ahorro y crédito reconocida en la región sierra centro del país, por la prestación de servicios con calidad, en el sector urbano y rural marginal, contribuyendo al desarrollo socio-económico de sus asociados.

4.2.4 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.

4.2.5 Principios y Valores

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

Valores: Los socios y socias de la Cooperativa Pushak Runa Ltda., 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.** - Justicia, respeto, lealtad, moralidad, honestidad.
4. **Conciencia solidaria.** - Conocimiento pleno del bien, que se debe hacer para apoyar a otros sectores de bajos y medianos recursos.
5. **Desarrollo del talento 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.
9. **Liderazgo.** - Fomentar el cambio de mentalidad y de comportamiento de la gente para afrontar desafíos, asumir transformaciones y vencer resistencias al cambio.

4.2.6 Productos que ofrece la COAC Pushak Runa Ltda.

Ahorro a la Vista

Es una cuenta generada para efectuar depósitos y retiros en efectivo, cheque, o a través de cajeros automáticos, ventanillas compartidas y PDAS (Ventanillas Móviles).

El monto para la apertura de la cuenta de ahorros a la vista es de USD\$ 20.00.

La tasa que se paga sobre el ahorro es del 2%

Requisitos Personas Naturales

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color y/o conyugue
Copia de la planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).
- Datos de Referencias personales y comerciales con la dirección y número telefónico.

Requisitos Personas Jurídicas

- Copia del RUC (en el caso de que aplique).
- Copia del acta de constitución de la Empresa, asociación, organización entre otras.
- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color del representante legal.
- Nomina actualizada de los socios, accionistas (en el caso de que aplique).
- Copia de la planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).
- Datos de Referencias personales y comerciales con la dirección y número telefónico

Depósitos a Plazo Fijo

Son depósitos que se formalizan entre el socio/a y cliente de la cooperativa por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado.

El monto de apertura es de \$501.00 como mínimo.

Requisitos

- Copia del documento de identidad y certificado de votación (legible)
- Copia de la planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás)

Nota: La tasa de interés es preferencial se calcula de acuerdo al monto y al plazo hasta un 10% y la cooperativa asume el impuesto a la renta del 2%.

4.2.7 Tipos de crédito en la COAC Pushak Runa Ltda.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., las operaciones crediticias se rigen por la clasificación que el Ministerio de Economía Popular y Solidaria exige a las cooperativas de ahorro y crédito del país, mismos que establecen las pautas para la gestión de la cartera de crédito, estos son: de Consumo, Microcrédito.

Crédito de Consumo

Gráfico 11: Crédito de Consumo



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Descripción

Destinado para personas naturales o que se encuentren bajo relación de dependencia, el uso puede ser para implementar un negocio, compra de bienes muebles, bienes inmuebles, enseres etc. Hipotecario Consumo Quirografario General, Quirografario Estacional, Anticipo de Sueldo, Quirografario con Bono de Vivienda y Crédito con Garantía Certificado a Plazo. Monto máximo hasta 40.000 mil dólares.

Requisitos

Sobre Firmas, orientado a personas naturales.

- Ser socio activo de la COAC Pushak Runa Ltda.
- Foto tamaño carnet (solicitante).
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación deudor y cónyuge.
- Copias de cédulas y certificados de votación del garante.
- Carta de pago de luz, agua o teléfono.
- Copia del último sueldo o ingreso.
- Certificaciones comerciales.
- Justificación del patrimonio.

Microcrédito

Gráfico 12: Microcrédito



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Descripción

Establecido para personas que tengan funcionando su negocio, dicho crédito puede ser para elevar o aumentar su capital de trabajo, adquiriendo nueva mercancía, maquinaria etc. Tipo de Producto: Quirografario en grupo asociado, Hipotecario por cada individuo, Quirografario mediante convenios de cooperación financiero, Garantía de certificados a plazos, Agropecuario Quirografario, Grupos para ventanillas rurales, Crédito de bono de desarrollo humano grupal e individual, Crédito bono de la vivienda, Crédito estacional. Valor hasta 40.000 mil dólares.

Requisitos

Sobre Firmas, orientado a personas naturales.

- Ser socio activo de la COAC Pushak Runa Ltda.
- Foto tamaño carnet (solicitante).
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación deudor y conyugue.
- Copias de cédulas y certificados de votación de garantes.
- Carta de pago de luz, agua o teléfono.
- Justificación de sus ingresos.
- Justificación de patrimonio.
- Justificar fuente de pagos o ingresos.

Fuente: www.pushakruna.com

Diagnostico Situacional Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Micro Ambiente

Este análisis permite obtener información netamente de la institución, lo que facilite efectuar un control del entorno institucional y competitivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Al analizar el micro ambiente de una Cooperativa, es decir son aquellos elementos más externos, se determinan oportunidades y amenazas que afectaran directamente a la institución. Entre los factores relevantes para este análisis tenemos:

- Clientes
- Proveedores
- Competencia

Clientes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., brinda sus servicios a nivel céntrico del país la que aporta significativamente al sector económico dentro de las familias ecuatorianas. Los clientes dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito han tenido una evolución desde el año 2010.

Tabla 12: Evolución de los clientes de la COAC Pushak Runa Ltda,

AÑO	SOCIOS
2010	267
2011	536
2012	1323
2013	2581
2014	3456
2015	4768
PR 2016	5877

Fuente: COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado Por: El Autor

Los diferentes productos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., permite que nuevas personas se interesen por adquirir algún productos y servicios

financieros, reconociéndola como la más competitiva en el mercado; lo que ayuda a aumentar el número de socios convirtiendo este aspecto en una fortaleza en la institución.

Proveedores

Los principales proveedores para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., son sus propios socios quienes día a día por la actividad productiva que realizan, genera ingresos para su familia, y quienes confiando en la seguridad y la seriedad de la institución financiera depositan sus ahorros o ganancias, generando suficiente fondos para poder realizar las diferentes actividades que efectúa como intermediaria financiera.

Existen tipos de proveedores para complementar las actividades de la entidad, como: los bienes, tecnología y sistemas informáticos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., son facilitados por diferentes empresas las mismas que son analizadas por primera instancia por proveeduría el mismo que se encarga de revisar cada una de las ofertas y conjuntamente con gerencia escogen a que empresa será la encargada de proveer del bien o sistema necesaria en el momento requerida.

La limpieza es un factor importante dentro una organización por lo que la empresa Servicio Express se dedica a la limpieza de todas las oficinas de la Institución.

La tecnología dentro de una institución financiera es de gran importancia debido al manejo de información financiera alta lo que puede perjudicar a la economía de la entidad en caso de la mala utilización de la misma es por tanto que su proveedor confiable para el abastecimiento de equipos seguros y necesarios es Compu Equip DOS.

El servidor es adquirido en la empresa SinergyHard:



El sistema dentro de la cooperativa su proveedor es:



Banred. Es una empresa que provee soluciones e integra servicios con calidad y seguridad para su servicio, tanto al sector público como privado, especializada en el procesamiento de transacciones financieras, compensación de cobros y pagos, e intercambio de información soportados por una red de teleproceso de tecnología moderna especializada, dirigida a otorgar beneficios mediante la aplicación de economías de escala.

Credit report. Provee de información que mantiene activa a la cooperativa y que ha hecho más simple el trabajo de análisis crediticio, cotidiano en la institución.

Credit Report es una empresa que está preparada para apoyar, a las personas y empresas con la información vital que necesitan para sobrevivir y prosperar en la era de la información. Sus clientes confían en Credit Report para encontrar sentido a la información, información que se necesita para tomar decisiones correctas.

Competencia

En la actualidad el Sector Financiero Popular y Solidario está conformado por las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) que operan en el país y que adecuaron sus estatutos en la SEPS en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). Entre las atribuciones legales de la SEPS, de acuerdo al Art. 147 literal f) de la LOEPS se menciona literalmente. Adicionalmente el Art. 101 de la LOEPS menciona que las cooperativas deben clasificarse en segmentos con el fin de emitir políticas y regulaciones específicas.

La competencia se refiere a la capacidad que tiene la Cooperativa para mantenerse y sobresalir en el mercado, en la actualidad existe un gran número de instituciones financieras, en el sector que tiene mayor competencia la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., son las siguientes:

Tabla 13: Matriz competitiva

<p>COAC Pushak Runa Ltda.</p> 	<p>COAC Mushuc Runa</p> 	<p>COAC 29 de Octubre</p> 	<p>COAC Cacpeco Ltda.</p> 	<p>COAC El Sagrario Ltda.</p> 
<p>ENTRE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS:</p> <p>AHORROS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ahorro A La Vista ✓ Ahorro Alcancía ✓ Ahorro Gana Más ✓ Depósito A Plazo Fijo <p>TIPOS DE CRÉDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Créditos ✓ Microcrédito ✓ Pushakcito ✓ Consumo ✓ Comercial 	<p>ENTRE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS:</p> <p>AHORROS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ahorro as la Vista. ✓ Depósitos a Plazo Fijo. ✓ Ahorro encaje. ✓ Ahorro estudiantil. ✓ Mushuc Tarjeta. <p>TIPOS DE CRÉDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Productivo ✓ Vivienda ✓ Consumo ✓ Quirografarios ✓ Hipotecarios ✓ Microcrédito ✓ Remasas Internacionales 	<p>ENTRE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS:</p> <p>AHORROS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 29 Card ✓ Cuenta Angelitos ✓ Cuenta de Ahorros ✓ Cuenta Mejor Futuro <p>TIPOS DE CRÉDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Consumo ✓ Microcréditos ✓ Vivienda ✓ Inversiones a Plazo Fijo 	<p>ENTRE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS:</p> <p>AHORROS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ahorro a la Vista ✓ Súper cuenta Infantil ✓ Cuenta Práctica <p>TIPOS DE CRÉDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Consumo ✓ Comerciales ✓ Micro empresariales ✓ Créditos comerciales PYMES (personas jurídicas) 	<p>ENTRE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS:</p> <p>AHORROS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuenta Ahorro ✓ Cuenta Chiqui ahorro ✓ Depósitos a Plazos ✓ Envíos desde y hacia el Exterior. ✓ Ahorro Programado <p>TIPOS DE CRÉDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Consumo ✓ Para Vehículos ✓ Vivienda ✓ Microcrédito

Elaborado Por: El Autor

Análisis Interno

Según (Hill,C & Jones,G, 2005) “Nos ayuda para conocer las fortalezas y debilidades de la organización. Aquí se considera aspectos tales como identificar la cantidad y calidad de recursos y capacidades de una compañía y las maneras de construir habilidades únicas y habilidades específicas distintivas o específicas de una compañía cuando se examinan las fuentes de la ventaja competitiva”

Este análisis tiene como objetivo la información netamente de la institución, lo que facilite efectuar un control del entorno institucional y competitivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

- Área de Crédito y Cobranza
- Área Financiera

Análisis Interno del Área de Crédito y Cobranza

Análisis: En la entrevista dirigida al Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza de la COAC Pushak Runa Ltda., se puedo determinar lo siguiente:

El porcentaje de cartera vencida que existe en la cooperativa es del 9,57%, ubicada en el segmento 4.

Además la situación económica del país se considera un factor primordial para el incumplimiento en el pago y entrega de créditos de los clientes. Un adecuado proceso de calificación del cliente para acceder a un crédito es verificando que la persona cumpla con todo lo establecido y se pueda ofertar así más de un crédito.

La cooperativa ha tenido pérdidas en su cartera de clientes debido a que el organismo de control SEPS, ha incrementado el número de requisitos para acceder a un crédito siendo estos el incremento de provisiones a la cartera en Morosidad, el incremento del riesgo crediticio y afectación a los indicadores, rentabilidad y liquidez, disminuyendo las utilidades y el crecimiento de la COAC.

La ejecución de un Plan de Acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la COAC Pushak Runa Ltda., podrá controlar la cartera vencida verificando que las personas puedan acceder a más de un crédito, revisando los documentos que se encuentran reglamentadas, tecnificando y capacitando al personal. Este Plan de Acción mejorará la rentabilidad y liquidez de la cooperativa en la colocación, seguimiento y recuperación de créditos, siempre y cuando se cumpla con todo lo determinado dentro de la Cooperativa.

Diagnostico FODA

Tabla 14: Matriz FODA área de Crédito y Cobranza

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crisis del sistema financiero. • Incursión en las ONGs. • Crecimiento de la población 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacidad de ahorro. • ofertas de comisiones escasas. • Situación política del país puede afectar la economía.
ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Eficiente y transparente • Sistema informático con capacidad de crecimiento para los socios. • Costos financieros accesibles a gran financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación a los colaboradores y socios. • Baja cobertura en la cartera de crédito. • Poco análisis financiero y concesión de crédito.

Elaborado Por: El Autor

Análisis Interno del Área Financiera.

Análisis: El análisis de la encuesta realizada Al Jefe del Departamento Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se pudo determinar que:

La cooperativa realiza análisis financieros mensuales para evaluar la situación económica, para conocer las variaciones de las cuentas de los Estados Financieros y para tomar decisiones correctas, además de que la cooperativa si reúne el capital a corto

plazo para cumplir sus obligaciones (sueldo, arriendo, servicio, pago a proveedores, etc.).

La cooperativa si maneja presupuestos de ingresos y gastos para cada periodo porque a través de estos realiza flujos de caja y planifica el movimiento de efectivo que salvaguarda la liquidez diariamente, también se puede indicar que si realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos en el flujo de caja a través de la planificación y recuperación de créditos. Los balances y estados financieros si se mantienen al día en vista de que se la debe enviar a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

La cooperativa si realiza auditorias financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia ya que es una obligación por parte del directorio para llevar correctamente los ingresos y egresos de la cooperativa y mantiene un capital de reserva para enfrentar una recesión económica y lo realiza manteniendo una liquidez adecuada para responder a retiros de los socios.

El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos evidenciados con el porcentaje de morosidad.

Las tasas de interés son fijadas por el BCE, la cooperativa no puede exceder estas tasas, los recursos financieros destinados para el crédito a los socios son adecuados ya que la intermediación financiera coloca lo que capta y toda la liquidez restante se mantiene disponible para entregar retiro de ahorros.

Diagnóstico FODA

Tabla 15: Matriz FODA Departamento Financiero

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza un análisis financiero cada mes para evaluar la situación económica de la cooperativa. • Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para salvaguardar la liquidez. • Amplio mercado objetivo. • Crecimiento de las segmento micro financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca capacidad de gestión. • Falta de servicios automatizados. • Regulaciones del Estado sobre las tasas de interés y comisiones. • Cambios en la regulación del Sistema Financiero.
ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para cubrir obligaciones crediticias. • Delegación de actividades en el manejo de créditos y cobranza. • Alto nivel de clientes y socios. • Alianzas estratégicas que le permiten mejorar los servicios a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco análisis financiero y concesión de créditos. • Dificultad de planificar los despachos de los créditos.

Elaborado Por: El Autor

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Para realizar la evaluación de factores externos se debe asignar una ponderación a cada factor que varía entre 0,0 (sin importante), 1,0 (muy importante), la ponderación designada indicara la importancia de dicho factor en el éxito de la cooperativa.

Amenaza importante	1	Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2	Oportunidad importante	4

El resultado ponderado más alto posible será 4,00 que indicara que la cooperativa dispone de abundantes oportunidades externas y si el resultado ponderado menor

posible es 1,00 entonces se encuentra en un mercado poco atractivo y que afronta graves amenazas externas.

Tabla 16: Evaluación de Factores Externos

Factor Externo		Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Oportunidades				
1	Realiza un análisis financiero cada mes para evaluar la situación económica de la cooperativa.	0,20	4	0,80
2	Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para salvaguardar la liquidez.	0,08	3	0,24
3	Amplio mercado objetivo.	0,20	4	0,80
4	Crecimiento de las segmento micro financiero.	0,08	3	0,24
Amenazas				
5	Poca capacidad de gestión.	0,20	1	0,20
6	Falta de servicios automatizados.	0,08	2	0,16
7	Regulaciones del Estado sobre las tasas de interés y comisiones.	0,08	2	0,16
8	Cambios en la regulación del Sistema Financiero.	0,08	2	0,16
TOTAL		1		2,75

Elaborado por: El Autor

Análisis: Se puede determinar que al realizar la evaluación de factores externos el resultado ponderado total es 2,75. Esto nos indica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., posee una fuerte posición externa con oportunidades capaces para poder combatir sus amenazas.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Para realizar la evaluación de factores internos se analizara las relaciones internas del área financiera, de la cooperativa que se resume y evalúa las debilidades y fortalezas.

Debilidad importante	1	Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2	Fortaleza importante	4

Tabla 17: Evaluación de Factores Internos

Factor Interno		Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Fortalezas				
1	Capacidad para cubrir obligaciones crediticias.	0,15	3	0,45
2	Delegación de actividades en el manejo de créditos y cobranza.	0,15	3	0,45
3	Alto nivel de clientes y socios.	0,15	3	0,45
4	Alianzas estratégicas que le permiten mejorar los servicios a los clientes.	0,20	4	0,80
Debilidades				
	Poco análisis financiero y concesión de créditos.	0,20	1	0,20
	Dificultad de planificar los despachos de los créditos.	0,15	2	0,30
TOTAL		1		2.65

Elaborado por: Autoría propia

Análisis: El resultado total ponderado en la matriz de evaluación de factores internos es de 2.65 este valor nos indica que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se encuentra apenas por encima del promedio en su posición estratégica interna general.

4.2.8 Desarrollo De La Propuesta

4.2.8.1 Análisis de la situación financiera actual de la cooperativa

Siendo parte del proyecto de investigación el período de tiempo comprendido en el 2016, se presenta el Balance General y el Estado de Resultados de los dos años previos al anteriormente mencionado; es decir, 2015 y 2016 siendo información necesaria para el diagnóstico a realizarse.

4.2.8.2 Análisis Horizontal del Balance General 2015 – 2016

Tabla 18: Análisis Horizontal del Balance General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA.
BALANCE GENERAL
ANÁLISIS HORIZONTAL
AL 31 DE DICIEMBRE EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	2015	2016	V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
ACTIVO				
FONDOS DISPONIBLES	168.074,57	269.142,73	101.068,16	60,13%
CAJA	118.411,53	214.872,95	96.461,42	81,46%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	49.663,04	51.769,78	2.106,74	4,24%
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	0,00	2.500,00	2.500,00	0,00%
INVERSIONES	0,00	31.248,09	31.248,09	0,00%
CARTERA DE CREDITOS	2.378.716,71	3.065.032,55	686.315,84	28,85%
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	7.156,00	3.226,71	-3.929,29	-54,91%
DE 1 A 30 DIAS	0,00	444,43	444,43	0,00%
DE 31 A 90 DIAS	761,76	888,86	127,10	16,69%
DE 91 A 180 DIAS	1.142,64	1.333,29	190,65	16,69%
DE 181 A 360 DIAS	2.285,28	560,13	-1.725,15	-75,49%
DE MAS DE 360 DIAS	2.966,32	0,00	-2.966,32	-100,00%
CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER	2.156.834,72	2.753.911,07	597.076,35	27,68%
DE 1 A 30 DIAS	212.280,85	295.021,13	82.740,28	38,98%
DE 31 A 90 DIAS	381.204,59	478.492,24	97.287,65	25,52%
DE 91 A 180 DIAS	457.882,78	595.871,23	137.988,45	30,14%
DE 181 A 360 DIAS	611.074,74	807.914,87	196.840,13	32,21%
DE MAS DE 360 DIAS	494.392	576.611,60	82.219,84	16,63%
CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO GENERA INTERESES	145.589,48	170.668,02	25.078,54	17,23%
DE 1 A 30 DIAS	20.840,47	34.670,58	13.830,11	66,36%
DE 31 A 90 DIAS	31.972,36	28.979,01	-2.993,35	-9,36%
DE 91 A 180 DIAS	32.937,11	34.798,75	1.861,64	5,65%
DE 181 A 360 DIAS	34.571,32	41.475,06	6.903,74	19,97%
DE MAS DE 360 DIAS	25.268,22	30.744,62	5.476,40	21,67%
CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	138.474,92	241.565,16	103.090,24	74,45%
DE 1 A 30 DIAS	23.928,67	0,00	-23.928,67	-100,00%
DE 31 A 90 DIAS	24.112,66	36.240,75	12.128,09	50,30%
DE 91 A 180 DIAS	20.512,20	44.443,39	23.931,19	116,67%
DE 181 A 360 DIAS	21.166,34	57.439,33	36.272,99	171,37%
DE MAS DE 360 DIAS	48.755,05	103.441,69	54.686,64	112,17%
PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES	-69.338,41	-104.338,41	-35.000,00	50,48%
CUENTAS POR COBRAR	89.255,86	122.805,55	33.549,69	37,59%
INTERESES POR COBRAR INVERSIONES	0,00	135,30	135,30	0,00%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CREDITO DE CONS.	38.991,14	43.755,71	4.764,57	12,22%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	50.264,72	86.197,01	35.932,29	71,49%
GASTOS JUDICIALES	0,00	1.717,53	1.717,53	0,00%
PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR	0,00	-9.000,00	-9.000,00	0,00%
BIENES REALIZABLES	0,00	227.973,18	227.973,18	0,00%
EDIFICIOS	0,00	227.973,18	227.973,18	0,00%
PROPIEDADES Y EQUIPOS	43.341,57	37.541,80	-5.799,77	-13,38%
OTROS ACTIVOS	33.148,99	76.986,61	43.837,62	132,24%
TOTAL ACTIVOS	2.712.537,70	3.830.730,51	1.118.192,81	41,22%
PASIVOS				
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.194.803,21	2.916.476,27	721.673,06	32,88%

DEPOSITOS A LA VISTA	527.080,80	898.731,31	371.650,51	70,51%
DEPOSITOS A PLAZO	1.667.722,41	2.017.744,96	350.022,55	20,99%
DE 1 A 30 DIAS	1.437,00	305.351,10	303.914,10	21149,21%
DE 31 A 90 DIAS	74.514,84	379.078,13	304.563,29	408,73%
DE 91 A 180 DIAS	506.764,40	536.517,27	29.752,87	5,87%
DE 181 A 360 DIAS	491.238,59	617.283,46	126.044,87	25,66%
DE MAS DE 360 DIAS	593.767,58	179.515,00	-414.252,58	-69,77%
CUENTAS POR PAGAR	66.665,73	231.856,59	165.190,86	247,79%
INTERESES POR PAGAR	46.459,94	44.869,34	-1.590,60	-3,42%
OBLIGACIONES PATRONALES	7.022,42	12.327,98	5.305,56	75,55%
RETENCIONES	3.630,33	4.670,24	1.039,91	28,65%
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS, MULTAS	4.075,56	4.800,20	724,64	17,78%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	5.477,48	165.188,83	159.711,35	2915,78%
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	0,00	17.572,25	17.572,25	0,00%
TOTAL PASIVOS	2.261.468,94	3.165.905,11	904.436,17	39,99%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	230.918,54	309.265,20	78.346,66	33,93%
RESERVAS	56.896,17	191.271,78	134.375,61	236,18%
OTROS APORTES PATRONALES	152.230,13	152.265,13	35,00	0,02%
RESULTADOS	150,99	12.023,29	11.872,30	786,34%
TOTAL PATRIMONIO	439.893,85	664.825,40	224.931,55	51,13%
EXCEDENTE	11.174,91	12.023,29	848,38	7,59%
PASIVO + PATRIMONIO	2.712.537,70	3.830.730,51	1.118.192,81	41,22%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

4.2.8.2.1 Interpretación del análisis horizontal del Balance General 2015 - 2016

El siguiente análisis se focaliza en los cambios que pueden determinar cada una de las cuentas dentro de un periodo a otro, por lo que es muy importante establecer previamente un adecuado cálculo de a variación absoluta y relativa.

Se establece un análisis comparativo de cada período de la cooperativa, los Activos Corrientes del año 2016 en relación con el 2015 se puede observar que ha habido un aumento en la cuenta de Fondos Disponibles en un 60,13%, en cambio la cuenta Cartera de Crédito ha determinado un aumento del 28,85%, y a continuación las Cuentas por Cobrar presentan un incremento de 37,59% lo que determina que la cooperativa ha manejado muy adecuadamente las Cuentas por Cobrar.

En cambio las cuentas de Pasivo y Patrimonio también presentan transformaciones como el incremento en la cuenta Obligaciones con el Público con el 32,88% en relación con el año 2015 por otro lado, también las Cuentas por Pagar también reflejan un aumento de 165.190,86, lo cual representa el 247,79%. Y en general el Pasivo representa un incremento del 39,39%.

También el patrimonio se ha elevado, tanto que la cuenta de resultados, ha sufrido un incremento representativo de un 786,34%, igual que el Capital Social en un 33,93%, y las Reservas han aumentado en 236,18%. Es decir que el Patrimonio se ha incrementado en el año 2016 con relación al 2015 en un 51,13% lo que implica que la cooperativa está creciendo progresivamente.

4.2.8.2.2 Interpretación del análisis horizontal del Estado de Resultado 2015 - 2016

Tabla 19: Análisis Horizontal del Estados de Resultados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA.
ESTADOS DE RESULTADOS
ANÁLISIS HORIZONTAL
AL 31 DE DICIEMBRE EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	2015	2016	V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
GASTO				
INTERESES CAUSADOS	183.595,56	311.874,79	128.279,23	69,87%
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	183.595,56	309.463,10	125.867,54	68,56%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	2.411,69	2.411,69	-
PROVISIONES	18.649,73	44.000,00	25.350,27	135,93%
CARTERA DE CREDITO	18.649,73	35.000,00	16.350,27	87,67%
CUENTAS POR COBRAR	0,00	9.000,00	9.000,00	-
GASTO DE OPERACIÓN	391.110,83	413.044,87	21.934,04	5,61%
GASTO DE PERSONAL	189.684,12	194.901,65	5.217,53	2,75%
HONORARIOS	52.860,41	56.769,99	3.909,58	7,40%
SERVICIOS VARIOS	99.220,28	94.096,55	-5.123,73	-5,16%
IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	3.368,60	8289,03	4.920,43	146,07%
DEPRECIACIONES	13.572,04	9342,34	-4.229,70	-31,16%
AMORTIZACIONES	4.567,55	18.201,00	13.633,45	298,48%
OTROS GASTOS	27.837,83	31.444,32	3.606,49	12,96%
IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	6.589,19	7.769,05	1.179,86	17,91%
PARTICION A EMPLEADOS	2.664,62	2.968,85	304,23	11,42%
IMPUESTO A LA RENTA	3.924,57	4.800,20	875,63	22,31%
TOTAL GASTOS	599.945,31	776.688,71	176.743,40	29,46%
INGRESOS				
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	502.552,22	681.744,40	179.192,18	35,66%
DEPOSITOS	0,00	1.312,70	1.312,70	-
INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES	0,00	2.156,40	2.156,40	-
INTERESES DE CARTERA DE CREDITO	502.552,22	678.275,30	175.723,08	34,97%

INGRESOS POR SERVICIOS	50.112,00	53.482,83	3.370,83	6,73%
OTROS INGRESOS	58.456,00	53.484,77	-4.971,23	-8,50%
TOTAL INGRESOS	611.120,22	788.712,00	177.591,78	29,06%
EXCEDENTE	11.174,91	12.023,29	848,38	7,59%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2015 - 2016.

Se evidencia que en los datos del análisis horizontal de los años 2015 – 2016 la cuenta de los Ingresos representa un aumento de \$ 177.591,78, con un porcentaje de 29,06% superior que el año 2015.

En la cuenta general de los ingresos, los Ingresos y Descuentos Ganados representan un incremento del 35,66% y los intereses de Cartera de Crédito presentan una variación de \$ 175.723,08 que representa el 34,97%.

Por último los Gastos también representan un incremento de \$ 176.743,40 en porcentaje presentan el 29,46% más que en el año 2015 siendo los valores más significativos los Gastos de Operación que representan un aumento del 5,6% frente al año 2015. Esto gracias al incremento del personal que labora en la COAC, y por último la cuenta Gasto de Personal representa un incremento de \$ 5.217,53 para el año 2015 que es igual a un porcentaje del 2,75%.

4.2.8.3 Análisis Vertical del Balance General 2015 – 2016

Tabla 20: Análisis Vertical del Balance General
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA.
BALANCE GENERAL
ANÁLISIS VERTICAL
AL 31 DE DICIEMBRE EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	2015	%	2016	%
ACTIVO				
FONDOS DISPONIBLES	168.074,57	6,20%	269.142,73	7,03%
CAJA	118.411,53	4,37%	214.872,95	5,61%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	49.663,04	1,83%	51.769,78	1,35%
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	0,00	0,00%	2.500,00	0,07%
INVERSIONES	0,00	0,00%	31.248,09	0,82%
CARTERA DE CREDITOS	2.378.716,71	87,69%	3.065.032,55	80,01%
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	7.156,00	0,26%	3.226,71	0,08%
DE 1 A 30 DIAS	0,00	0,00%	444,43	0,01%
DE 31 A 90 DIAS	761,76	0,03%	888,86	0,02%
DE 91 A 180 DIAS	1.142,64	0,04%	1.333,29	0,03%
DE 181 A 360 DIAS	2.285,28	0,08%	560,13	0,01%
DE MAS DE 360 DIAS	2.966,32	0,11%	0,00	0,00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	2.156.834,72	79,51%	2.753.911,07	71,89%
DE 1 A 30 DIAS	212.280,85	7,83%	295.021,13	7,70%
DE 31 A 90 DIAS	381.204,59	14,05%	478.492,24	12,49%
DE 91 A 180 DIAS	457.882,78	16,88%	595.871,23	15,56%
DE 181 A 360 DIAS	611.074,74	22,53%	807.914,87	21,09%
DE MAS DE 360 DIAS	494.392	18,23%	576.611,60	15,05%
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO GENERA INTERESES	145.589,48	5,37%	170.668,02	4,46%
DE 1 A 30 DIAS	20.840,47	0,77%	34.670,58	0,91%
DE 31 A 90 DIAS	31.972,36	1,18%	28.979,01	0,76%
DE 91 A 180 DIAS	32.937,11	1,21%	34.798,75	0,91%
DE 181 A 360 DIAS	34.571,32	1,27%	41.475,06	1,08%
DE MAS DE 360 DIAS	25.268,22	0,93%	30.744,62	0,80%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	138.474,92	5,10%	241.565,16	6,31%
DE 1 A 30 DIAS	23.928,67	0,88%	0,00	0,00%
DE 31 A 90 DIAS	24.112,66	0,89%	36.240,75	0,95%
DE 91 A 180 DIAS	20.512,20	0,76%	44.443,39	1,16%
DE 181 A 360 DIAS	21.166,34	0,78%	57.439,33	1,50%
DE MAS DE 360 DIAS	48.755,05	1,80%	103.441,69	2,70%
PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES	-69.338,41	-2,56%	-104.338,41	-2,72%
CUENTAS POR COBRAR	89.255,86	3,29%	122.805,55	3,21%
INTERESES POR COBRAR INVERSIONES	0,00	0,00%	135,30	0,00%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITO DE CONS.	38.991,14	1,44%	43.755,71	1,14%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	50.264,72	1,85%	86.197,01	2,25%
GASTOS JUDICIALES	0,00	0,00%	1.717,53	0,04%
PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR	0,00	0,00%	-9.000,00	-0,23%
BIENES REALIZABLES	0,00	0,00%	227.973,18	5,95%
EDIFICIOS	0,00	0,00%	227.973,18	5,95%

PROPIEDADES Y EQUIPOS	43.341,57	1,60%	37.541,80	0,98%
OTROS ACTIVOS	33.148,99	1,22%	76.986,61	2,01%
TOTAL ACTIVOS	2.712.537,70	100,00%	3.830.730,51	100,00%
PASIVOS				
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.194.803,21	80,91%	2.916.476,27	76,13%
DEPOSITOS A LA VISTA	527.080,80	19,43%	898.731,31	23,46%
DEPOSITOS A PLAZO	1.667.722,41	61,48%	2.017.744,96	52,67%
DE 1 A 30 DIAS	1.437,00	0,05%	305.351,10	7,97%
DE 31 A 90 DIAS	74.514,84	2,75%	379.078,13	9,90%
DE 91 A 180 DIAS	506.764,40	18,68%	536.517,27	14,01%
DE 181 A 360 DIAS	491.238,59	18,11%	617.283,46	16,11%
DE MAS DE 360 DIAS	593.767,58	21,89%	179.515,00	4,69%
CUENTAS POR PAGAR	66.665,73	2,46%	231.856,59	6,05%
INTERESES POR PAGAR	46.459,94	1,71%	44.869,34	1,17%
OBLIGACIONES PATRONALES	7.022,42	0,26%	12.327,98	0,32%
RETENCIONES	3.630,33	0,13%	4.670,24	0,12%
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS, MULTAS	4.075,56	0,15%	4.800,20	0,13%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	5.477,48	0,20%	165.188,83	4,31%
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	0,00	0,00%	17.572,25	0,46%
TOTAL PASIVOS	2.261.468,94	83,37%	3.165.905,11	82,64%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	230.918,54	8,51%	309.265,20	8,07%
RESERVAS	56.896,17	2,10%	191.271,78	4,99%
OTROS APORTES PATRONALES	152.230,13	5,61%	152.265,13	3,97%
RESULTADOS	150,99	0,01%	12.023,29	0,31%
TOTAL PATRIMONIO	439.893,85	16,22%	664.825,40	17,36%
EXCEDENTE	11.174,91	0,41%	12.023,29	0,31%
PASIVO + PATRIMONIO	2.712.537,70	100,00%	3.830.730,51	100%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Análisis del Balance General del año 2015.

El siguiente método el cual es el análisis vertical permite reflejar el grado con el que participa cada una de las cuentas en relación con el total.

En la cuenta de los activos corrientes se debe recalcar que la mayor parte se encuentra establecida en la Cartera de Créditos con un 87,69% cumpliendo su objetivo principal en el mercado financiero. Mientras que el Activo Disponible se debe resaltar que corresponde a un 4,37% por lo que se puede decir que el dinero se encuentra en movimiento constante.

La cuenta de Activos Fijos se concentra con un porcentaje del 1,60% por lo que se puede deducir que la cooperativa está creciendo en cuanto a sus Activos Fijos.

El porcentaje de Endeudamiento Corriente que la cooperativa presenta el 83,37% dentro del cual la cuenta más indispensable es la de Obligaciones con el Público con el 80,91%, lo que implica que el endeudamiento se está incrementado cada vez más.

La cooperativa indica que no ha contraído deudas a largo plazo.

Mientras tanto la cuenta Patrimonio de la cooperativa presenta el 16,22%, siendo un porcentaje muy aceptable, el mismo que debe estar produciendo nuevas inversiones para la cooperativa es decir que si se está invirtiendo, por lo que la cuenta más representativa es Capital Social con un 8,51%. El resultado que corresponde a la cuenta de Utilidades equivalen a un valor relativo de 0,41%.

Análisis del Balance General del año 2016.

En la cuenta de Activos Corrientes se debe decir que la mayor parte de concentración o de ingresos de recursos se localiza en la cartera de créditos con un 80,01%, cumpliendo así con su objetivo principal de intermediación financiera. Por lo que el Activo Disponible cabe mencionar que Caja equivale al 5,61% por qué se puede deducir que el dinero se encuentra girando o rotando constantemente.

Mientras que los Activos Fijos concentran un 0,98%, por lo que se puede decir que la cooperativa está creciendo en un porcentaje no muy considerable en Activos Fijos.

El total de Endeudamiento que mantiene la cooperativa representa el 82,18% dentro del cual la cuenta más relevante es la de Obligaciones con el Público con el 76,13%, lo que nos dice que el nivel de endeudamiento es muy alto o elevado así es que más del 50% de los activos se encuentra comprometidos con terceras personas menos a la cooperativa.

En cambio las deudas de largo plazo, el balance general para el año 2016 demuestra que la cooperativa ha adquirido nuevas obligaciones con entidades financieras, de \$ 17.572,25, lo que representa 0,46% sin embargo al mantener un nivel alto de endeudamiento a corto plazo lo más indispensable para la cooperativa sería apalancarse financieramente estableciendo o generando una nueva deuda a largo plazo.

El Patrimonio de la cooperativa representa el 17,36%, lo que indica que la cooperativa está invirtiendo su dinero en donde la cuenta más representativa es la del capital social con un 8,07% así mismo los resultados que equivalen a la cuenta de Utilidades con un valor relativo de 0,31%

4.2.8.4 Análisis Vertical del Estado de Resultado del 2015 - 2016

Tabla 21: Análisis Vertical del Estado de Resultados
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA.
ESTADOS DE RESULTADOS
ANÁLISIS VERTICAL
AL 31 DE DICIEMBRE EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	2015	%	2016	%
GASTO				
INTERESES CAUSADOS	183.595,56	30,04%	311.874,79	39,54%
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	183.595,56	30,04%	309.463,10	39,24%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	0,00%	2.411,69	0,31%
PROVISIONES	18.649,73	3,05%	44.000,00	5,58%
CARTERA DE CRÉDITO	18.649,73	3,05%	35.000,00	4,44%
CUENTAS POR COBRAR	0,00	0,00%	9.000,00	1,14%
GASTO DE OPERACIÓN	391.110,83	64,00%	413.044,87	52,37%
GASTO DE PERSONAL	189.684,12	31,04%	194.901,65	24,71%
HONORARIOS	52.860,41	8,65%	56.769,99	7,20%
SERVICIOS VARIOS	99.220,28	16,24%	94.096,55	11,93%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	3.368,60	0,55%	8289,03	1,05%
DEPRECIACIONES	13.572,04	2,22%	9342,34	1,18%
AMORTIZACIONES	4.567,55	0,75%	18.201,00	2,31%
OTROS GASTOS	27.837,83	4,56%	31.444,32	3,99%
IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	6.589,19	1,08%	7.769,05	0,99%
PARTICION A EMPLEADOS	2.664,62	0,44%	2.968,85	0,38%
IMPUESTO A LA RENTA	3.924,57	0,64%	4.800,20	0,61%
TOTAL GASTOS	599.945,31	98,17%	776.688,71	98,48%
INGRESOS				
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	502.552,22	82,23%	681.744,40	86,44%
DEPOSITOS	0,00	0,00%	1.312,70	0,17%
INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES	0,00	0,00%	2.156,40	0,27%
INTERESES DE CARTERA DE CRÉDITO	502.552,22	82,23%	678.275,30	86,00%
INGRESOS POR SERVICIOS	50.112,00	8,20%	53.482,83	6,78%
OTROS INGRESOS	58.456,00	9,57%	53.484,77	6,78%
TOTAL INGRESOS	611.120,22	100,00%	788.712,00	100,00%
EXCEDENTE	11.174,91	1,83%	12.023,29	1,52%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Análisis del Estado de Resultados del año 2015.

Luego de los respectivos cálculos de este estado financiero se puede decir que la cuenta con mayor representación es la de Intereses y Descuentos Ganados con el 82,23%, seguida de otros ingresos con el 9,57%.

Mientras que la cuenta general de Gastos concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 65,19%, e Intereses Causados por conceptos de captación, con el 30,60%.

Como último tenemos que los gastos representan el 98,17% del total de Ingresos, por lo antes mencionado se puede deducir que apenas el 1,83%, representan los ingresos netos de la cooperativa.

Análisis del Estado de Resultado del 2016.

Analizando este último estado financiero se puede establecer que la cuenta con mayor participación es la de Intereses y Descuentos Ganados con el 86,44%, seguida de Otros Ingresos con el 6,78%.

En el grupo de la cuenta general de Gastos, la cuenta que concentra el mayor valor de recursos es la de Gastos de Operación con el 52,37%, e Intereses Causados por conceptos de captación, con el 39,54%.

Para finalizar los gastos representan el 98,48% del total de los Ingresos.

4.2.9 Aplicación de Indicadores Financieros

Los indicadores financieros indican la eficiencia en la conformación de los activos y pasivos, la posición del riesgo crediticio y la posibilidad de cobertura para créditos irrecuperables. Para el caso de estudio, la aplicación de los indicadores se hará para el ejercicio económico 2016.

4.2.9.1 Indicadores Financieros

Según (Turmero, I, 2008) “El método más conocido, que nos brinda la contabilidad, para la toma de decisiones de negocios en la empresa, es el análisis de estados financieros”. De acuerdo a los principios de contabilidad de aceptación general (PCGA o GAAP), los estados financieros deben presentar los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo y la situación financiera de una entidad, y están representados por el Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas, el Estado de Movimiento o de Flujo del Efectivo o de Fondos y el Balance General, respectivamente

4.2.9.1.1 Razones de Liquidez

Razón Corriente

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla 22: Razón Corriente

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Razón Corriente 2015	(2.636.047,14 / 2.261.468,94)	1,16
Razon Corriente 2016	(3.716.202,10 / 3.148.332,86)	1,18

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Los siguientes cálculos realizados en la tabla muestran que la COAC Pushak Runa Ltda., presenta una favorable capacidad de pago correspondiente a 1,16 en el año 2015 y 1,18 en el año 2016 por lo que podemos decir que la COAC ha llevado un adecuado manejo de los bienes en cuanto al índice de rentabilidad y riesgo.

Capital de Trabajo Neto

$$\text{Capital de Trabajo Neto} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Tabla 23: Capital de Trabajo

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Capital de Trabajo 2015	(2.636.047,14 - 2.261.468,94)	374.578,20
Capital de Trabajo 2016	(3.716.202,10 - 3.148.332,86)	567.869,24

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Anteriormente con los resultados obtenidos se puede indicar que la COAC Pushak Runa Ltda., al finalizar los años 2015 y 2016 dispuso de \$ 374.578,20 y 567.869,24 para los años respectivamente.

4.2.9.1.2 Índices de Liquidez

La liquidez no es otra cosa que en qué condiciones se encuentra económicamente la institución financiera para afrontar deudas contraídas con sus clientes y terceros, de tal manera que se la puede calcular tomando en cuenta únicamente los depósitos a corto plazo o a su vez mediante un cálculo estructural; es decir, tomando otros rubros de mayor importancia.

Liquidez ampliada

$$\text{Liquidez Ampliada} = \frac{\text{Fondos Disponible} + \text{Inversiones}}{\text{Deposito a la vista}}$$

Tabla 24: Liquidez ampliada

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Liquidez Ampliada	$\frac{269.142,73 + 31.248,09}{898.731,31}$	33,42%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

El índice de liquidez ampliada que presenta la COAC Pushak Runa Ltda., es del 33,42%, siendo inferior al 50%, por lo que no es muy conveniente para la institución adquirir una nueva deuda financiera con alguna institución bancaria.

Liquidez estructural

Las instituciones financieras deberán mantener en todo tiempo una relación entre los activos más líquidos y los pasivos de exigibilidad en el corto plazo. Esta se denomina índice estructural de liquidez que estará reflejado en dos niveles identificados como índices de primera línea y de segunda línea.

Según las Normas Generales para la aplicación de la Ley de Instituciones Financieras, el índice estructural de primera línea se obtiene sumando los saldos diarios de las cuentas que representen liquidez, en los plazos de hasta 90 días, para luego compararlos con las volatilidades promedio de las fuentes de fondeo. El indicador de primera línea debe ser mayor a dos (2) veces la volatilidad promedio mencionada.

Liquidez Estructural

$$= \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Dep. a la Vista} + \text{Dep. a Plazo} + \text{Oblig. Financieras} + \text{Fondos de Administración}}$$

Tabla 25: Liquidez estructural

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Liquidez Estructural	$269.142,73 / (898.731,31 + 2.017.744,96 + 17.572,25)$	9,17%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

El índice de liquidez estructural que presenta la institución financiera es del 9,17%, siendo el comparable un porcentaje igual o superior al 14%, por lo que se puede decir que la COAC Pushak Runa Ltda., no mantiene una liquidez por encima de lo recomendable y a la vez considerando que mientras mayor sea este porcentaje, la institución podrá cubrir inmediatamente con sus obligaciones.

4.2.9.1.3 Razones de Endeudamiento

Endeudamiento Total

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

Tabla 26: Endeudamiento Total

CUENTA	2015	2016
Pasivo Total	2.261.468,94	3.165.905,11
Activo Total	2.712.537,70	3.830.730,51
Endeudamiento Total	83,37%	82,64%

Fuente: Estados Financiero COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

La siguiente razón de Endeudamiento Total determina que el Activo Total está comprometido en un 84% en el 2015 y en un 82% en el 2016 con el Pasivo Total. Son porcentajes muy altos lo que representa un riesgo mayor para la cooperativa.

Endeudamiento Corriente

$$\text{Endeudamiento Corriente} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}} * 100$$

Tabla 27: Endeudamiento Corriente

CUENTA	2015	2016
Pasivo Corriente	2.261.468,94	3.148.332,86
Activo Total	2.712.537,70	3.830.730,51
Endeudamiento Total	83,37%	82,19%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

El siguiente indicador de Endeudamiento Corriente implica que por cada dólar invertido en Activos un 83,37% para el año 2015 y el 82,19% para el 2016 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.

4.2.9.1.4 Índices de Rentabilidad

Estos índices nos indican, si los resultados que la institución financiera está obteniendo a lo largo de su gestión son aceptables o no, ya que en los comparables se establece a más de un porcentaje por inflación los posibles riesgos que existen dentro del negocio financiero que es la captación y colocación de recursos.

Rentabilidad sobre el Patrimonio.

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio} = \frac{\text{Resultados}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

Tabla 28: Rentabilidad sobre el Patrimonio

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Rentabilidad sobre el Patrimonio	(12.023,29 / 664.825,40) * 100	1,80%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

La rentabilidad sobre el Patrimonio presenta el 1,80 %, porcentaje un tanto aceptable tomando en cuenta que este índice mientras más alto es mejor para la cooperativa.

Rentabilidad sobre el Activo

La Rentabilidad Sobre Activos o ROA por sus siglas en inglés, es un indicador de cómo las empresas manejan los activos existentes mientras generan ganancias. Si la Rentabilidad Sobre Activos es baja, la gerencia quizás sea deficiente mientras que si es alta demuestra que la empresa está funcionando eficientemente.

$$\text{Rentabilidad sobre el Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}} \times 100$$

Tabla 29: Rentabilidad sobre el Activo

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Rentabilidad sobre el Activo	$(12.023,29/3.830.730,51) * 100$	0,31%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Se puede decir que los activos de la COAC Pushak Runa Ltda., durante un año generaron una rentabilidad del 0,31%.

4.2.9.1.5 Índices de Riesgo Crediticio

Riesgo Crediticio

El riesgo de crédito no es otra cosa que la posible pérdida o disminución que acepta un agente económico como consecuencia del no cumplimiento de acuerdos pactados u obligaciones contractuales que incumben a ambas partes con las que se relaciona.

$$\text{Morosidad de Cartera Total} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Tabla 30: Cartera en mora

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Riesgo Crediticio	412.233,18 / 3.273.709,37	12,59%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa.

Elaborado por: El Autor

El índice de cartera en mora que presenta la COAC Pushak Runa Ltda., al 31 de diciembre de 2016 es del 12,59% tomando en consideración que lo ideal es tener una cartera en mora igual o inferior al 16,91%, el porcentaje alcanzado está dentro de los límites comparables.

Morosidad ampliada

El índice de morosidad ampliada mide la verdadera morosidad de la cooperativa, en razón de que se presenta en un sentido más amplio; es decir, a más de considerar la cartera de crédito vencida, también considera la cartera que no devenga interés, sustentada en el hecho de que toda operación de crédito tiene su significado de riesgo.

$$\text{Morosidad Ampliada} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Tabla 31: Morosidad ampliada

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Riesgo Crediticio (Morosidad Ampliada)	412.233,18 / 3.065.032,55	13,44%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Este índice de morosidad es del 13,44%, siendo inferior al índice comparable para cooperativas de ahorro y crédito que es el 16,91%.

Cobertura de la Cartera Problemática

$$\text{Cob. Cartera Problemática} = \frac{\text{Provisiones Cartera Crédito}}{\text{Cartera Improductiva Bruta}}$$

Tabla 32: Cobertura de Cartera Problemática

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Cobertura de Cartera Problemática	104.338,44 / 412.233,18	25,31%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Este índice de cobertura de cartera problemática del 25,31% indica que la COAC Pushak Runa Ltda., si tiene como cubrir los créditos incobrables que se presente en la institución.

Intermediación Financiera

$$\text{Intermediación Financiera} = \frac{\text{Cartera Bruta}}{\text{Dep. a la Vista} + \text{Dep. a Plazo}}$$

Tabla 33: Intermediación Financiera

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO DEL INDICADOR
Intermediación Financiera	412.233,18 / (898.731,31 + 2.017.744,96)	14,13%

Fuente: Estados Financieros COAC Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Este índice de Intermediación Financiera que es del 14,13% indica que la COAC Pushak Runa Ltda., es muy eficiente al momento de colocar los depósitos a la Vista y los depósitos a Plazo que se presentan en la institución.

4.2.10 Análisis por Edades de la Cartera de Crédito de la COAC Pushak Runa Ltda.

4.2.10.1 Cartera de Crédito por Vencer

Dentro de la cartera de crédito por vencer, tenemos la cartera de crédito de consumo y microcrédito, con un total de \$ 2.757.137,78.

Cartera de Créditos de Consumo por Vencer

Tabla 34: Cartera de Créditos de Consumo Por Vencer

CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	VALOR	TOTAL
		3.226,71
Cartera Consumo por vencer de 1 a 30 días	444,43	
Cartera Consumo por vencer de 31 a 90 días	888,86	
Cartera Consumo por vencer de 91 a 180 días	1333,29	
Cartera Consumo por vencer de 181 a 360 días	560,13	

Fuente: Estados Financieros 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Cartera de Microcrédito por Vencer

Tabla 35: Cartera de Microcrédito por Vencer

CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	VALOR	TOTAL
		2.753.911,07
Cartera Microcrédito p/v de 1 a 30 días	295.021,13	
Cartera Microcrédito p/v de 31 a 90 días	478.492,24	
Cartera Microcrédito p/v de 91 a 180 días	595.871,23	
Cartera Microcrédito p/v de 181 a 360 días	807.914,87	
Cartera Microcrédito p/v de más de 360 días	576.611,60	

Fuente: Estados Financieros 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

TOTAL		2.757.137,78
--------------	--	---------------------

Cartera de Microcrédito que no Devenga Interés

Dentro de la cartera de crédito que no devenga interés tenemos la cartera de microcrédito que no devenga interés con un total de \$ 170.668,02

4.2.10.2 Cartera de Microcrédito que no Devenga Interés

Tabla 36: Cartera de Microcrédito que no Devenga Interés

CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERÉS	VALOR	TOTAL
		170.668,02
Cartera Microcrédito n/d Int. de 1 a 30 días	34.670,58	
Cartera Microcrédito n/d Int. de 31 a 90 días	28.979,01	
Cartera Microcrédito n/d Int. de 91 a 180 días	34.798,75	
Cartera Microcrédito n/d Int. de 181 a 360 días	41.475,06	
Cartera Microcrédito n/d Int. más de 360 días	30.744,62	
TOTAL		170.668,02

Fuente: Estados Financieros 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.3 Cartera de Microcrédito Vencida

Dentro de la cartera de crédito tenemos la cartera de Microcrédito Vencida con un total de \$ 241.565,16

Tabla 37: Cartera de Microcrédito Vencida

CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	VALOR	TOTAL
		241.565,16
Cartera Microcrédito Vencida de 31 a 90 días	36.240,75	
Cartera Microcrédito Vencida de 91 a 180 días	44.443,39	
Cartera Microcrédito Venc. de 181 a 360 días	57.439,33	
Cartera Microcrédito Venc. de más de 360 días	103.441,69	
TOTAL		241,565,16

Fuente: Estados Financieros 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.4 Análisis Integral de la cartera vencida de la COAC Pushak Runa Ltda.

Estructura y Análisis de la Cartera de Crédito

Tabla 38: Estructura y Análisis de la Cartera de Crédito

CARTERA POR VENCER	CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS	CARTERA VENCIDA
Se refiere a la cartera sana o productiva cuyas operaciones se encuentran al día.	Se refiere a la cartera que por mantener valores, cuotas o dividendos vencidos, no generan intereses.	Corresponde a la cartera de créditos improductiva que no está siendo cancelada en los plazos establecidos.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.4.1 Relación Cartera de Créditos / Activos Totales

Tabla 39: Relación Cartera de Créditos / Activos Totales

DETALLE	VALORES	PORCENTAJE
Cartera de créditos	3.065.032,55	80,01%
Total Activo	3.830.730,51	100%

Elaborado por: El Autor

La cartera de créditos de la COAC Pushak Runa Ltda., conserva una tendencia de crecimiento positivo. Al 31 de diciembre del 2016 la cartera bruta o cartera total se ubicó en los \$ 3.065.032,55, la que significa un 80,01% de la composición del total de los activos que son \$ 3.830.730,51, tal como se representa en la siguiente gráfica:

Gráfico 13: Participación Cartera de Créditos en Activos Totales 2016



Fuente: Tabla 39

Elaborado por: El Autor

4.2.10.5 Tipos de Cartera de Crédito y su grado de participación en la Composición de Cartera de Crédito Total

Tabla 40: Participación de los tipos de Crédito en la Cartera de Crédito Total

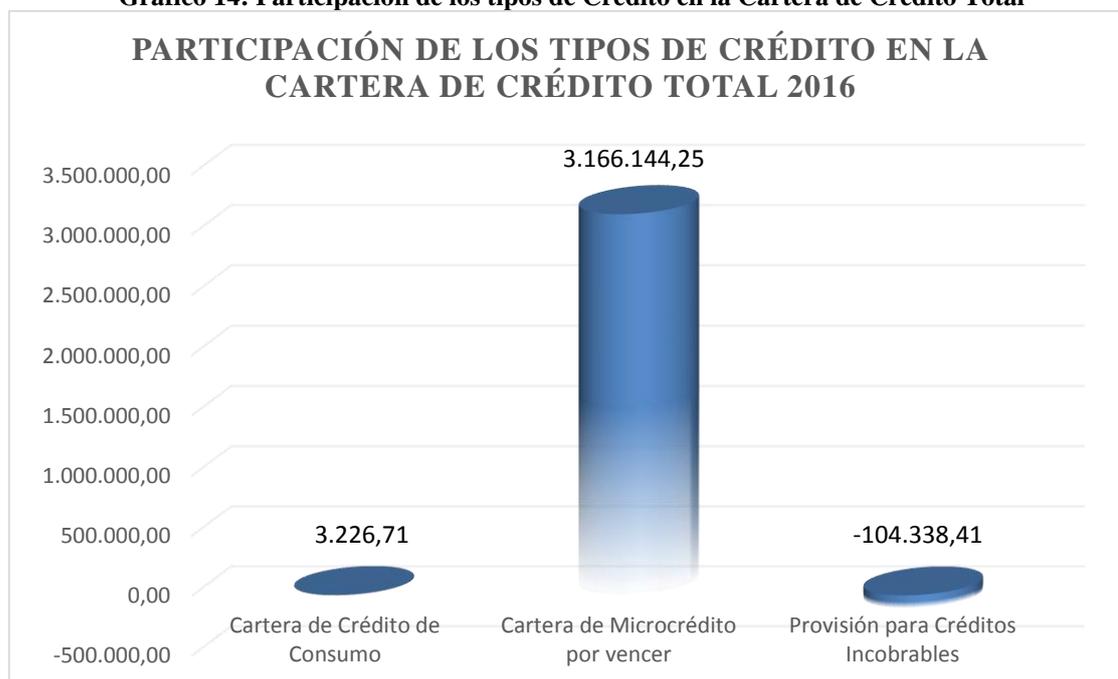
TIPO DE CARTERA DE CRÉDITO	MONTO EN USD	PORCENTAJE
Cartera de Crédito de Consumo	3.226,71	0,10%
Cartera de Microcrédito	3.166.144,25	10,30%
Provisión para Créditos Incobrables	-104.338,41	-3,40%
CARTERA DE CRÉDITO TOTAL	3.065.032,55	

Fuente: Balance General 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda..

Elaborado por: El Autor

Del saldo de cartera, el 0,11% se clasifica como Cartera de Crédito de Consumo; el 10,30% como Cartera de Crédito de Microcrédito, el -3,40% como Provisiones para Créditos Incobrables.

Gráfico 14: Participación de los tipos de Crédito en la Cartera de Crédito Total



Fuente: Tabla 40

Elaborado por: El Autor

4.2.10.5.1 Cartera de Crédito en Riesgo

Corresponde a la cartera que no devenga interés más la cartera de crédito vencida, se considera en riesgo porque en el primer caso, se trata de una cartera que por mantener valores no está generando intereses y en el segundo caso se trata de la cartera que no está recuperando la empresa.

Tabla 41: Cartera de Crédito en Riesgo

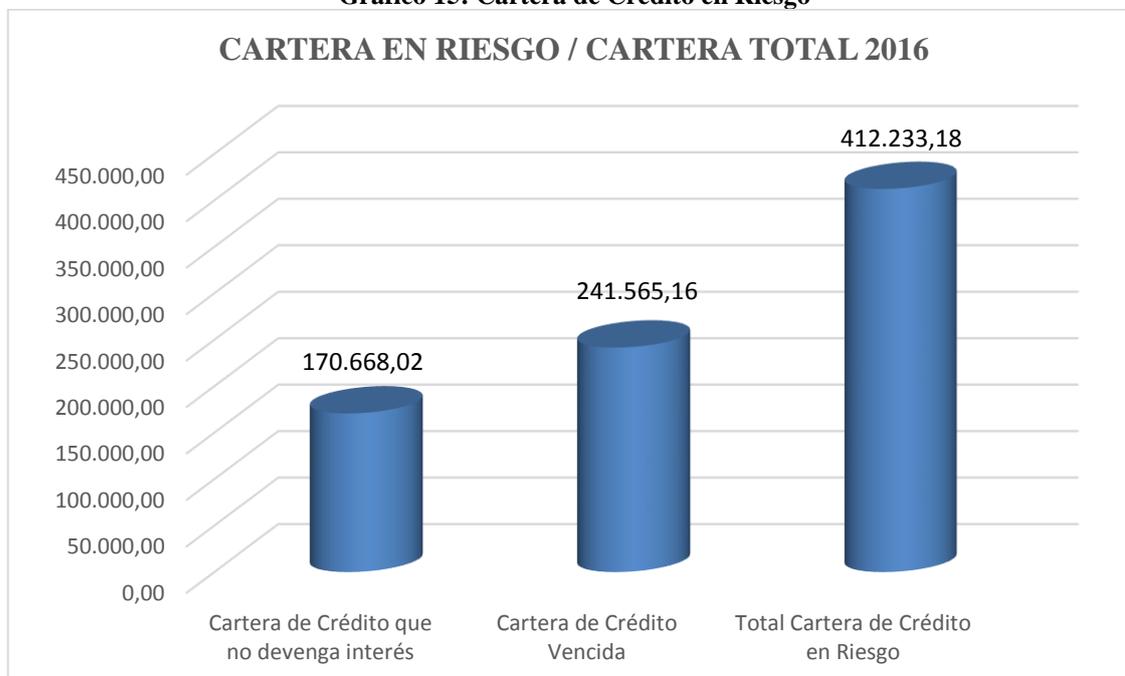
CARTERA DE EN RIESGO	MONTO EN USD	PORCENTAJE
Cartera de Crédito que no devenga interés	170.668,02	5,57%
Cartera de Crédito Vencida	241.565,16	7,87%
Total Cartera de Crédito en Riesgo	412.233,18	13,44%
CARTERA DE CRÉDITO TOTAL	3.065.032,55	

Fuente: Balance General 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

En lo que corresponde al indicador Cartera en Riesgo Bruta/Cartera Total, éste se ubicó al 31 de Diciembre de 2016 en el 13,44%, lo que indica que un porcentaje tolerable de Cartera en Riesgo.

Gráfico 15: Cartera de Crédito en Riesgo



Fuente: Tabla 41.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.5.2 Cartera de Crédito por Vencer

En la COAC Pushak Runa Ltda., la cartera de crédito vigente al 31 de diciembre de 2016, suma \$ 2.757.137,55

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la sub clasificación de la cuenta Cartera de Créditos por Vencer, que en el caso de la cooperativa se encuentra así:

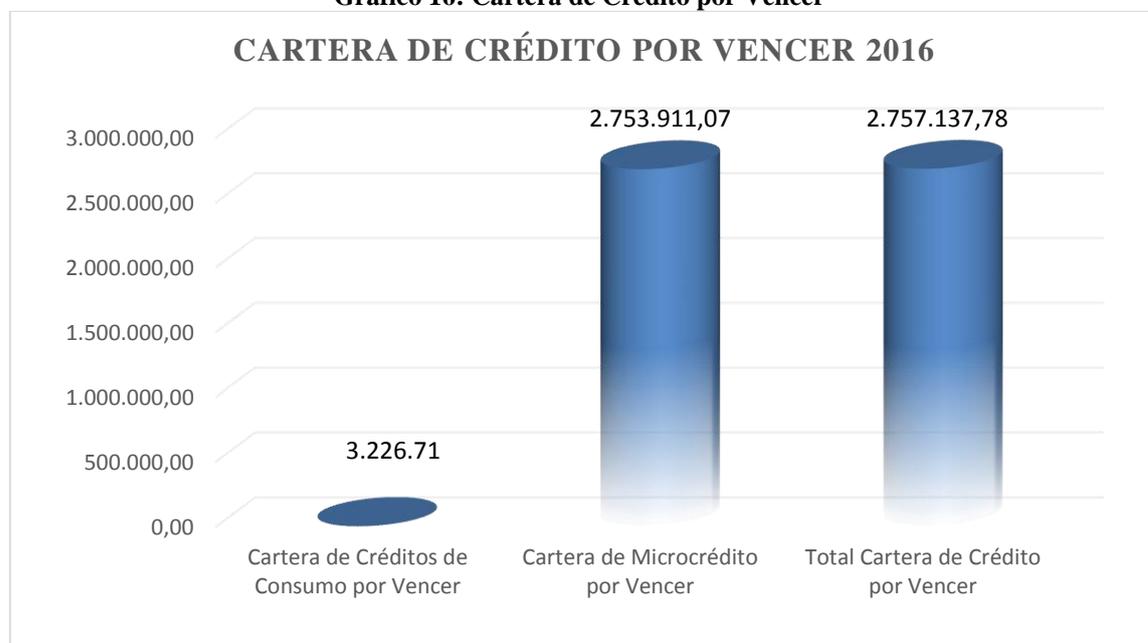
Tabla 42: Cartera de Crédito por Vencer

CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER	MONTO EN USD	PORCENTAJE
Cartera de Créditos de Consumo por Vencer	3.226,71	0,11%
Cartera de Microcrédito por Vencer	2.753.911,07	89,85%
Total Cartera de Crédito por Vencer	2.757.137,78	89,95%
CARTERA DE CRÉDITO TOTAL	3.065.032,55	

Fuente: Balance General 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 16: Cartera de Crédito por Vencer



Fuente: Tabla 42.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.5.3 Cartera de Crédito que No Devenga Interés

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., la cartera de crédito que no devenga interés al 31 de diciembre de 2016, suma \$ 170.668,02.

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la sub clasificación de la cuenta Cartera de Créditos que no Devenga Interés, que en el caso de la cooperativa, se encuentra así:

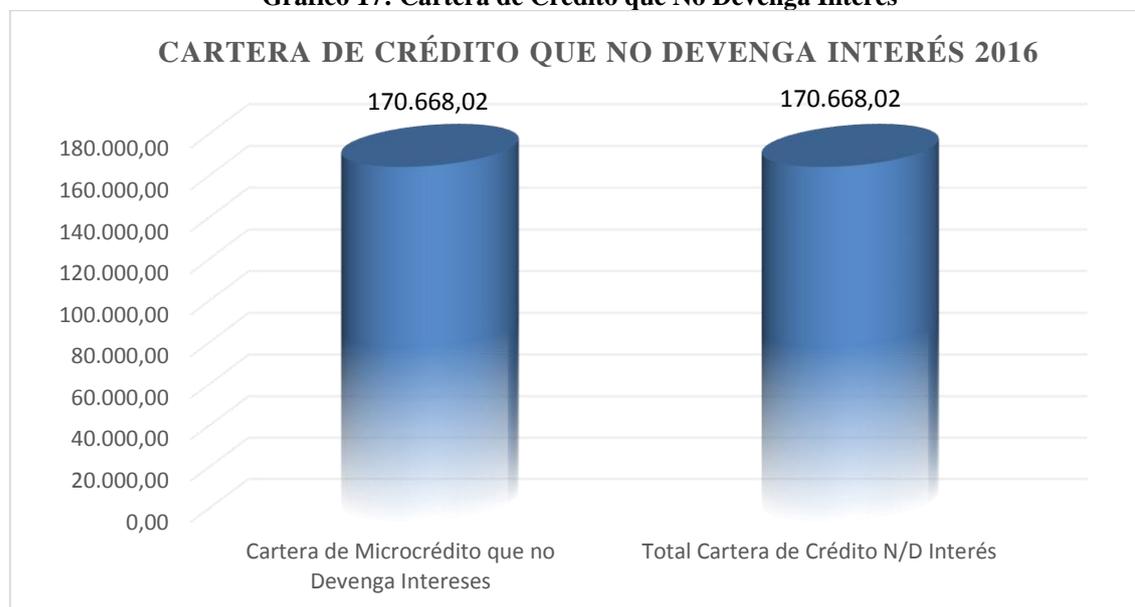
Tabla 43: Cartera de Crédito que No Devenga Interés

CARTERA DE CRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERÉS	MONTO EN USD	PORCENTAJE
Cartera de Microcrédito que no Devenga Intereses	170.668,02	5,57%
Total Cartera de Crédito N/D Interés	170.668,02	5,57%
Cartera de Crédito Total	3.065.032,55	

Fuente: Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 17: Cartera de Crédito que No Devenga Interés



Fuente: Tabla 43.

Elaborado por: El Autor

4.2.10.5.4 Cartera de Crédito Vencida

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., al 31 de diciembre de 2016 muestra una Cartera de Crédito Vencida de \$ 241.565.16.

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la sub clasificación de la cuenta Cartera de Créditos Vencida, que en el caso de la cooperativa, se encuentra así:

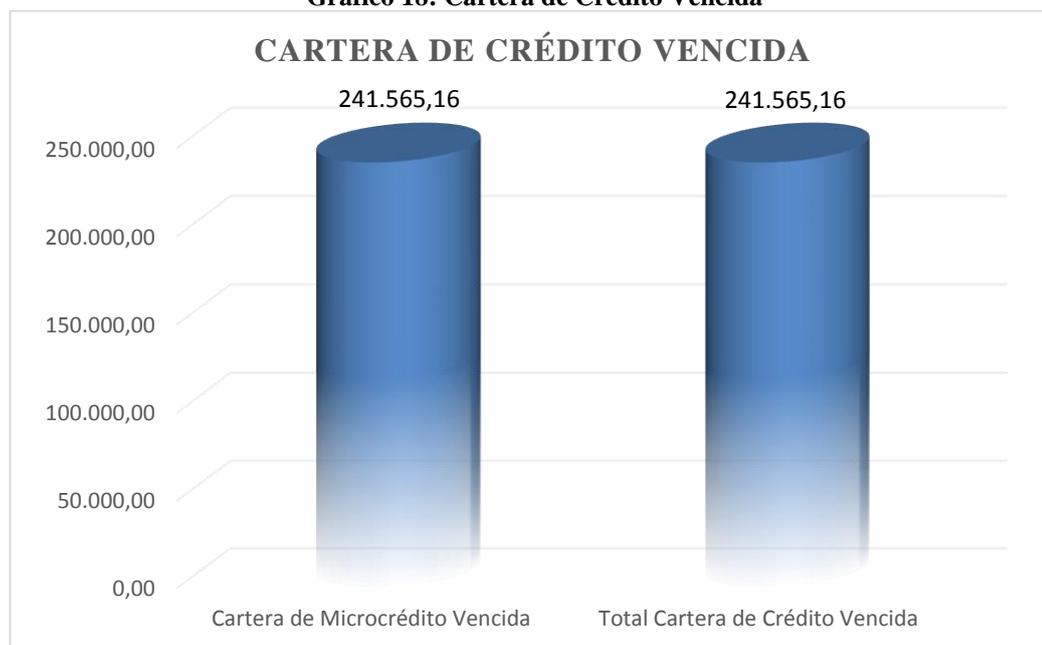
Tabla 44: Cartera de Crédito Vencida

CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	MONTO EN USD	PORCENTAJE
Cartera de Microcrédito Vencida	241.565,16	7,88%
Total Cartera de Crédito Vencida	241.565,16	7,88%
Cartera de Crédito Total	3.065.032,55	

Fuente: Balance General 2016 Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 18: Cartera de Crédito Vencida



Fuente: Tabla 20.

Elaborado por: El Autor

4.3 Plan de acción para la recuperación de cartera vencida

4.3.1 Objetivo General

Elaboración de un Plan de Acción de recuperación de cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la COAC Pushak Runa Ltda.

4.3.1.1 Objetivos Específicos

1. Establecer políticas y estrategias para la administración de riesgos.
2. Desarrollar la matriz de riesgo operativo para el proceso de concesión y recuperación de la cartera de crédito.
3. Diseñar la matriz estructural del Plan de Acción para disminuir el índice de morosidad de la cartera vencida de la COAC.

4.3.2 Estrategias y actividades de cobranzas para reducir el índice de morosidad.

Previo al planteamiento de las estrategias como medio para minimizar el índice de morosidad de la institución financiera, es necesario conocer el proceso de crédito.

Gráfico 19: Proceso de Crédito



Elaborado por: El Autor

Estrategia 1. Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad.

Esta estrategia señala la cobranza como parte fundamental en el proceso de un crédito, sin embargo ésta es interpretada como parte post al proceso del crédito, cuando lo más apropiado debería ser como se va a recuperar el dinero que se va a prestar, mucho mejor en el momento anterior a la colocación.

Actividades

Involucrar a las unidades administrativas relacionadas al proceso de crédito, tales como: Unidad de Atención al Cliente, Unidad de Créditos, Cobranzas, entre otras; con el objeto de tener la comunicación requerida en la coordinación adecuada de los procesos.

Gráfico 20: Interrelación de las Unidades Administrativas



Elaborado por: El Autor

A más de la coordinación interna de la cooperativa, es de vital importancia la instrucción que el personal de la institución financiera le dé al cliente en cuanto al funcionamiento del tipo de crédito solicitado, beneficios en cuanto a pagos puntuales, desventajas en caso de incumplimiento, formas de pago, entre otras.

Estrategia 2. Mejorar el rendimiento del personal de la Institución

Esta estrategia no se refiere a otra cosa que incentivar al personal que labora en la institución, si bien cada uno tiene un rol importante dentro de la empresa, pero cuando se hayan definido metas y éstas se hayan cumplido a cabalidad, una motivación brindada por parte de los directivos a los trabajadores implica que seguirán trabajando adecuadamente en el logro de los objetivos institucionales.

Actividades

Horarios flexibles

La mejor opción para el personal horarios flexibles que a la vez les permita conciliar su vida familiar con el trabajo, será un incentivo muy poderoso. Por ejemplo una opción es que durante un mes ofrecerles un intervalo de horas de trabajo que ellos puedan elegir y permitir que las organicen como ellos deseen, la comodidad y estabilidad lograrán que ellos tengan un mejor desempeño en el desarrollo de las funciones en el trabajo.

Incentivos monetarios

El dinero es uno de los incentivos más deseados y que genera mayor motivación entre los empleados, por lo que las opciones son acudir a aumentos salariales, bonificaciones, planes de préstamos o reembolsos de servicios médicos, entre otros.

Capacitación al personal del Área de Crédito y Cobranzas

Capacitar al personal de la institución de acuerdo a su área de responsabilidad. Si se trata de mitigar o reducir la morosidad de la institución financiera, la capacitación estaría enfocada en la siguiente temática:

Tabla 45: Capacitación personal Área de Crédito y Cobranzas

ÁREA	TEMA DE CAPACITACIÓN
Información	<ul style="list-style-type: none">• Técnicas de trato al cliente
Personal de Crédito	<ul style="list-style-type: none">• Negociación• Proceso de otorgamiento de créditos• Riesgo Crediticio
Personal de Cobranzas	<ul style="list-style-type: none">• Técnicas modernas de Cobranza

Elaborado por: El Autor

Estas actividades de capacitación deberán ejecutarse al menos dos veces al año bajo la coordinación del departamento de talento humano.

Estrategia 3. Garantizar la información proporcionada por los clientes.

Esta estrategia pretende ir más allá de recibir documentos y asumir que ellos contienen información verídica, se refiere a la verificación de la información que proporcionan los clientes al momento de solicitar un crédito como una manera de mitigar el riesgo que trae consigo toda operación de crédito.

Actividades

Verificación de la información mediante llamadas telefónicas

Actualización periódica de las direcciones domiciliarias de los clientes.

Empleo de herramientas informáticas que registren toda la información de los clientes plasmada en una base de datos que se pueda monitorear constantemente.

Generación de reportes de clientes morosos

Estrategia 4. Establecer un nuevo Proceso de Concesión de Crédito.

Descripción del Proceso de Concesión de Crédito.

El proceso de concesión de créditos de la Cooperativa Pushak Runa Ltda., que se propone en este trabajo de investigación, se ha efectuado para que el socio o nuevo cliente realice el trámite respectivo de una manera fácil, rápida y eficiente; evitando la pérdida de tiempo en trámites administrativos innecesarios.

Actividades

A continuación se presenta los procesos que se deben realizar para la concesión de créditos y el flujograma respectivo.

1. El proceso se inicia cuando el cliente o socio entra a las instalaciones de la Cooperativa Pushak Runa Ltda., y se entrevista con un Ejecutivo de negocios, el cual deberá obtener información sobre la situación económica y financiera actual y

proyectada del interesado, para poder recomendar con certeza la mejor alternativa de financiamiento para beneficio del socio y de la Cooperativa.

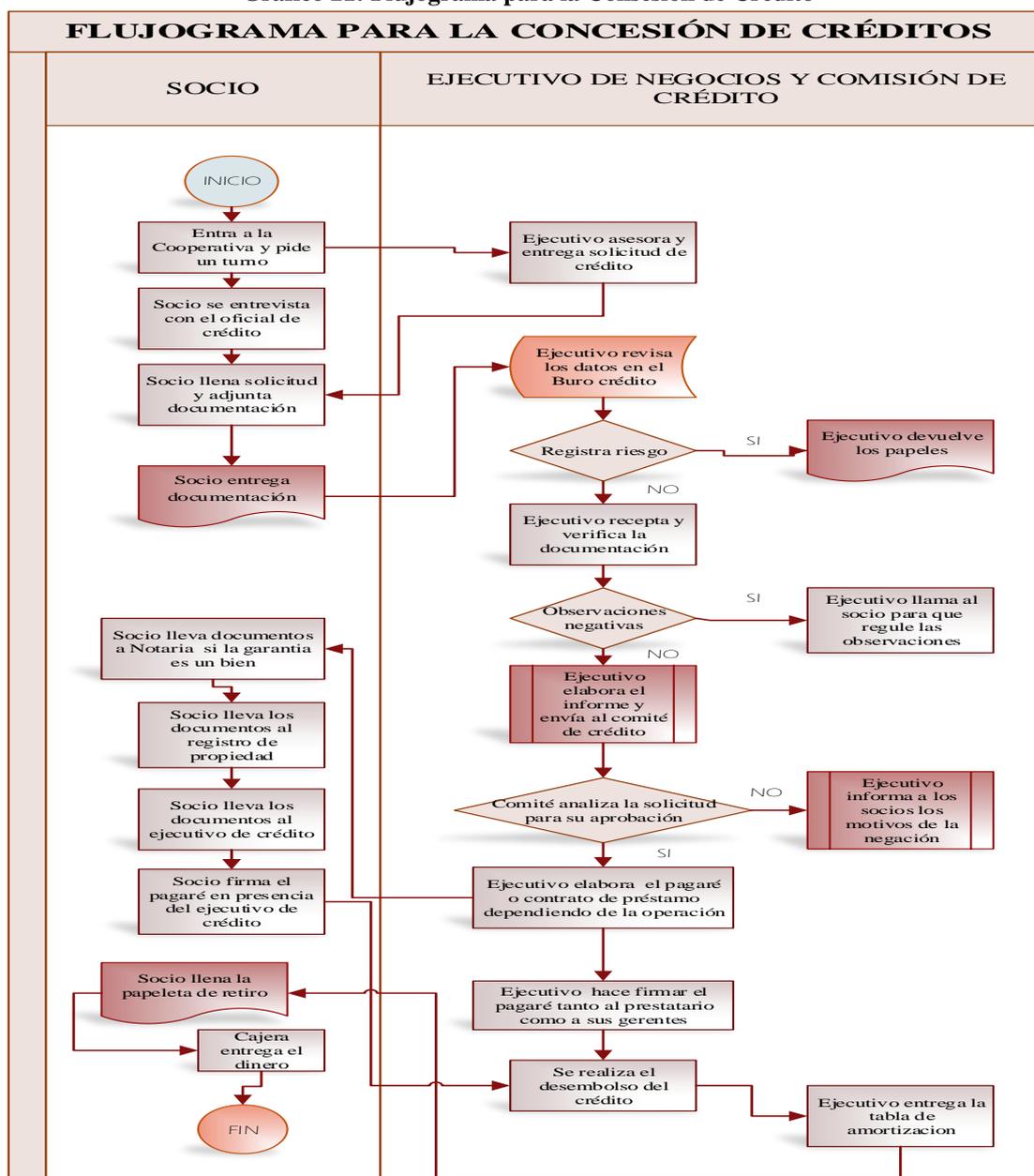
2. El Ejecutivo de Negocios después de asesorar sobre el tipo de crédito que más le conveniente al cliente acorde con sus intereses y necesidades, le informa sobre la documentación que debe presentar adjunta a la solicitud de crédito.
3. El cliente entrega los documentos al Ejecutivo de Negocios, el cual revisa si ha sido llenada adecuadamente la solicitud de crédito y la documentación que respalde todos los datos indicados en la misma. Además verifica en el Buró de Crédito si el cliente y sus garantes registran historial crediticio y si pueden ser sujetos de crédito o no.
4. Para el caso de créditos con destinos comerciales el ejecutivo de negocios debe realizar un proyecto de inversión para identificar el aporte de capital propio con el que el socio apoya para dicha actividad y un reporte de visita del local donde funciona el negocio. Si es microcrédito el ejecutivo de microcrédito debe presentar un informe de visita de la actividad económica del cliente.
5. El Ejecutivo de crédito después de la verificación del buró de crédito entrega la solicitud de crédito con toda la documentación de respaldo al Analista de Crédito y cobranza para al análisis respectivo.
6. El Analista de Crédito revisa, analiza y comprueba la veracidad de los datos registrados en la solicitud de crédito, la capacidad de pago y solvencia del deudor principal y del garante, luego de lo cual se determinará del análisis de información financiera actualizada.
7. El Analista de Crédito debe verificar la experiencia crediticia del socio, especialmente en lo referente al pago de sus deudas y al cumplimiento de los términos y condiciones establecidas por la Cooperativa.
8. Del análisis realizado, el Analista de Crédito y cobranza realiza las recomendaciones al Jefe de Crédito, Gerente de Negocios o Comité de crédito, con las cuales se podrá decidir la aprobación o negación del crédito de acuerdo a los niveles de aprobación.
9. El Jefe de Crédito y cobranzas entrega los documentos con la aprobación o negación del crédito al Ejecutivo de Negocios para que realice los documentos del préstamo y pagaré, además receipte las firmas correspondientes, las cuales se

revisarán contra cédula original, para constatar que la firma y rúbrica sea la correcta.

10. El ejecutivo de negocios después de receiptar las firmas, procede a entregar la documentación al departamento operativo para el desembolso del crédito a la cuenta del cliente y realiza la entrega del pagaré al socio.

Flujograma para la concesión de créditos.

Gráfico 21: Flujograma para la Concesión de Crédito



Elaborado por: El Autor

Estrategia 5. Establecer nuevas Políticas de Crédito.

Las políticas crediticias deben ser las que sustenten la estructura de la Cooperativa Pushak Runa Ltda., con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes y estar sujetas a cambios del entorno económico, político y social del país.

Además, las políticas de crédito están basadas en las normas y reglamentos emitidos por los Organismos de Control que regulan a las Cooperativas.

Actividades.

Las Políticas de Crédito que la Cooperativa Pushak Runa Ltda., debe cumplir son las siguientes:

1. Es de vital importancia que en el proceso de análisis crediticio se considere el carácter y la capacidad de pago del cliente, es decir, la capacidad de generación de recursos financieros que permitan la recuperación del crédito.
2. Evitar la concentración de créditos en personas naturales y jurídicas para minimizar el riesgo en los créditos que se concede.
3. No se concederá el crédito en base exclusivamente a las garantías, las que deben ocupar el segundo lugar de importancia en la evaluación del crédito.
4. Debe realizarse una oportuna gestión de cobranza que asegure el más bajo índice de morosidad.
5. La información y asesoría sobre la correcta utilización del crédito debe ser constante para los socios.
6. Para lograr la máxima rotación de liquidez, se procurará mantener el más alto porcentaje de la cartera de préstamos a corto plazo.
7. Se fijarán los plazos de los préstamos de acuerdo al destino de los mismos.
8. Los créditos concedidos deberán garantizar su retorno para continuar el ciclo multiplicador que beneficie a un mayor número de asociados, basándose en el principio crediticio que señala que un crédito disminuye su riesgo de recuperación cuando se lo ha colocado analítica, oportuna y eficientemente.

9. La Cooperativa evaluará periódicamente la calidad de su cartera y realizará provisiones adecuadas para la protección de la misma.
10. La Cooperativa deberá efectuar el saneamiento de los préstamos que se califiquen como irrecuperables. Se deberá analizar y evaluar los créditos y el riesgo crediticio en base a las CINCO “C” DEL CRÉDITO que son Carácter, Capacidad, Capital, Colateral, Condiciones.

Estrategia 6. Establecer el nuevo Proceso de recuperación de cartera

De la definición clara de los procesos de crédito y cobranzas, dependerá del éxito del negocio de las instituciones financieras.

Para ello es necesario mantener una adecuada comunicación con el cliente, esto se refiere básicamente a establecer el momento oportuno de realizar contacto con el cliente; es decir durante todo el proceso del crédito mediante notificaciones SMS, vía e-mail, call center, escritos, entre otras.

Actividades

Descripción del Proceso para Recuperación de Cartera

Está enfocado de acuerdo a la calificación de la cartera, A (Riesgo Normal), B (Riesgo Potencial), C (Deficiente), D (Dudoso Recaudo) y E (Pérdida). De la siguiente manera:

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación A2

A continuación se exponen los métodos para la recuperación en el caso que los créditos mantengan de uno a ocho días de atraso en el pago:

- Llamadas telefónicas
- Mensajes de texto
- Visitas a domicilio

Previo a la obtención del reporte de créditos vencidos.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación A3

A continuación se exponen los métodos para la recuperación en el caso que los créditos mantengan de nueve a quince días de atraso en el pago. Procedimiento a llevarse a cabo por parte del Asesor de Crédito, mismo que ya puede presionar por el lado de los garantes:

- Llamadas telefónicas
- Mensajes de texto
- Visitas a domicilio y/o trabajo

Proceso que deberá ser acompañado con las respectivas notificaciones entregadas por el Asesor de Crédito y notificadas al departamento de cobranzas de la institución.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación B1

Corresponde cuando el crédito ya ha alcanzado una fecha de vencimiento que va desde los 16 días a 30 días, proceso a llevarse a cabo por el Asesor del Crédito tanto con el deudor y garante:

- Llamadas telefónicas
- Mensajes de texto
- Visitas a domicilio y/o trabajo
- Notificaciones escritas

En este proceso a más de la primera notificación, se emite el traslado del crédito al departamento de cobranzas.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación B2

Se refiere cuando el crédito ha alcanzado una fecha de vencimiento que va desde los 31 días a los 45 días. En este proceso interviene el Asesor de Crédito quien prepara un

informe con la finalidad de ver las alternativas de recuperación y el Oficial de Cobranzas procede a la cuenta del socio con las primeras notificaciones.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación C1

Se refiere cuando el crédito ha alcanzado una fecha de vencimiento que va desde los 46 días a los 70 días. En este proceso interviene únicamente el departamento de cobranzas, con notificaciones que lo hará en un plazo de 15 días a deudores y garantes. En caso de haber resistencia al pago por parte del deudor, el departamento de cobranzas trasladará el trámite al departamento pre-legal.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación C2

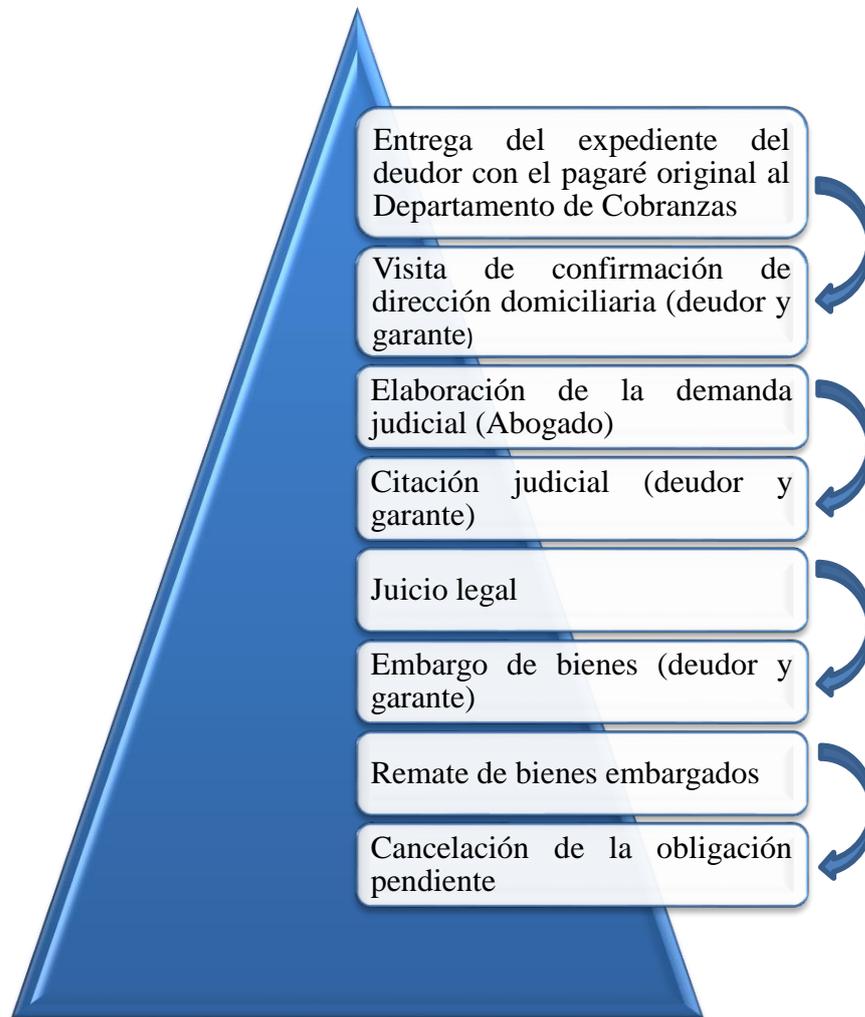
Un crédito con calificación C2 se refiere cuando el crédito ha alcanzado una fecha de vencimiento que va desde los 71 días a los 90 días. En esta etapa el deudor ya ha sido notificado al buró de crédito, reincidió con el departamento de cobranzas y no hizo caso omiso a las notificaciones entregadas.

En este punto, el crédito entra a un proceso de verificación para detectar las posibles anomalías con las que se dio, consiste en la revisión del expediente y corroboración de información. En caso de encontrarse anomalías o fallas, el asesor, quien entregó el crédito pasa a un proceso de Auditoría.

Procedimiento para la recuperación de Cartera con Calificación D y E

En este punto, los créditos son manejados por la parte jurídica, por lo que para realizar la gestión de cobranzas el procedimiento el enviar el proceso al departamento legal para que inicie la respectiva demanda judicial al deudor y garante, de la siguiente manera:

Gráfico 22: Procedimiento para la recuperación de Cartera con Clasificación D y E



Elaborado por: El Autor

Este procedimiento es el último recurso empleado por la COAC Pushak Runa Ltda., con el objeto de recuperar el crédito vencido.

Beneficios a obtener con la aplicación de esta estrategia.

Beneficios Cualitativos:

- La función de crédito y cobranza estará mejor organizada, permitirá llevar a cabo las distintas tareas para cobrar más rápido y efectuar un seguimiento más eficaz de las gestiones de cobranzas.
- Se realizará gestión preventiva para evitar problemas de cobranza y agilizar las operaciones de cobro y recuperación.

- Se evitará las visitas redundantes a los clientes, con el registro de resultados de gestión.

Beneficios Cuantitativos:

- La codificación de los resultados de gestión permitirá elaborar estadísticas sobre políticas de gestión efectivas o no, además de la calificación automática del cliente en base a respuestas dadas al gestor que lo visitó.
- La asignación diaria de los socios a gestionar para el proceso de cobranza, es sugerida por el sistema con la finalidad que toda la cartera asignada tenga por lo menos una gestión al mes.
- El planeamiento de objetivos para las oficinas será más adecuado.

4.3.3 Sugerencias para el mejoramiento financiero de la cooperativa.

En el Ámbito Administrativo

Dentro del ámbito administrativo, se sugiere que se tenga información precisa de lo que es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., con la finalidad de poder mostrar a la sociedad, en sus diversas áreas, como se está operando, y todo lo relevante que pueda servir para decidir en torno a ella, además que no solo es utilizada dicha información para el exterior, sino también internamente, ya que en base a esta información proporcionada, los socios tendrán una amplia visión de cómo está trabajando su capital, los rendimientos que se están obteniendo y en base a esto tomar decisiones bien fundamentadas.

Contable

En el área contable se sugiere una disciplina relacionada con otras materias afines. Ya que la contabilidad debe estar incrustada en la forma misma de hacer negocios y se retroalimenta de los retos y los cambios que deben de hacer las organizaciones para lograr su misión.

En esta área se debe generar información útil y oportuna para la toma de decisiones de los diferentes usuarios y controlar todas las operaciones financieras realizadas en la cooperativa y por último informar sobre los efectos que las operaciones practicadas han producido a las finanzas de la cooperativa.

Se sugiere además que el área contable apoye y optimice los procesos de la Administración y Economía en la cooperativa.

Sobre la información financiera

En un mundo globalizado como en el que vivimos, no podemos dejar de compararnos, por lo que debemos medirnos con la competencia, con el sector comercial al que pertenecemos, o sencillamente con períodos pasados, para ello se sugiere utilizar indicadores financieros que nos informen sobre la liquidez, endeudamiento, rentabilidad y actividad del negocio, por ende pongo a su disposición este material y la aplicación de un caso práctico, que servirá a los directivos para su gestión en las cooperativas.

Dentro de todo ente económico, es necesario que se tenga información precisa de lo que es la cooperativa con la finalidad de poder mostrar a la sociedad, en sus diversas áreas que esta está, como está operando, y todo lo relevante que pueda servir para decidir en torno a ella, además que no solo es utilizada dicha información para el exterior, sino también internamente, ya que en base a esta información proporcionada, los socios tendrán una amplia visión de cómo está trabajando su capital, los rendimientos que se están obteniendo y en base a esto tomar decisiones bien fundamentadas.

La Toma de Decisiones

Con la interpretación de los informes obtenidos, mediante el análisis financiero, se debe presentar a la gerencia para medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además el análisis debe informar sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la cooperativa para la toma de decisiones.

Mediante el análisis de la liquidez y solvencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se podrá tomar las mejores decisiones.

La análisis y evaluación financiera de cooperativa constituye una técnica, a través de la cual se determinan los situación real de la institución, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a las diversas actividades que ejecuta la cooperativa.

4.3.4 Matriz de riesgo operativo para el Proceso de Concesión de Créditos y Recuperación de Cartera Vencida.

Tabla 46: Matriz de Crédito

ACTIVIDAD	FACTOR DE RIESGO	RESPUESTA AL RIESGO	PERSONA A CARGO
SOLICITUD DE CRÉDITO			
Requerimiento de información según tipo de crédito	El funcionario no proporciona suficiente información.	Evitar	Ejecutivo de Negocios
Verificación si el cliente es idóneo para acceder a un crédito	Sistema de verificación inadecuado.	Reducir	Ejecutivo de Negocios
	Calificación del Buró de crédito baja a 600 puntos.	Aceptar	
Recepción de documentos del Cliente	El socio no cumple con todos los requisitos.	Reducir	Ejecutivo de Negocios
	Ausencia de personal para la recepción.	Reducir	
	Administración incorrecta de los documentos.	Evitar	
ANÁLISIS DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO			
Verificación de la información.	El personal no ejecuta la verificación adecuadamente.	Evitar	Analista de Crédito
	La información que consta en la solicitud de crédito es falsa.	Evitar	
Inspección de los bienes como garantía en caso de montos elevados o créditos nuevos.	No se comunica previamente al socio de la inspección.	Evitar	Analista de Crédito
	Información de la ubicación de los bienes incorrecta.	Evitar	
Reporte del resultado de la inspección de los bienes como garantía.	El reporte de visita no cumple con el parámetro establecido.	Evitar	Analista de Crédito
	Entrega a destiempo del reporte de visita	Reducir	

	Emitir un criterio sin fundamentos	Evitar	
Evaluación de la capacidad financiera	Análisis errado de la información financiera.	Evitar	Analista de Crédito
Aprobar o negar la solicitud de crédito	Aprobar un crédito sin un análisis adecuado.	Evitar	Analista de Crédito
	Negar créditos a socios que tengan un buen historial crediticio en la Cooperativa.	Reducir	
Digitación del crédito aprobado	Confusión de los datos de los socios.	Reducir	Analista de Crédito
	Demora en la digitación.	Reducir	
	Fallas en el sistema	Reducir	Sistema tecnológico
DESEMBOLSO			
Verificación de datos y firmas en los papeles de desembolso.	Datos y firmas del socio y garante incorrectos	Reducir	Área operativa
	Colapso del sistema	Reducir	Sistema tecnológico
	No firmar todos los documentos que respalde el crédito	Evitar	Área operativa
Desembolso del dinero en la cuenta del socio	Enviar el dinero a otra cuenta por mala digitación.	Evitar	Área operativa
SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN DE LA CARTERA			
Generar el reporte de los créditos vencidos	Reporte no actualizado.	Reducir	Ejecutivo de Cobranzas
	El sistema no brinde oportunamente el reporte.	Reducir	Sistema tecnológico
Llamar telefónicamente al socio que tiene cuota vencidas de 1 a 15 días	El socio no responde a las llamadas telefónicas	Aceptar	Ejecutivo de cobranzas
Notificación domiciliaria (mora de 15 a 90 días)	Cambio de domicilio del socio sin dar a conocer a la cooperativa	Aceptar	Ejecutivo de cobranzas
	No se localiza al socio en su domicilio	Aceptar	
Proceso judicial (mora más de 90 días)	Demora en el proceso.	Evitar	Asesor Legal
	No cuenta el socio con las garantías reales.	Evitar	Asesor Legal

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Autor

4.3.5 Plan de Acción para mitigar el Índice de Morosidad de la cartera vencida de la COAC.

Tabla 47: Matriz estructural del Plan de Acción

PLAN DE ACCION PARA MITIGAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD									
OBJETIVO GENERAL	ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	POLITICAS	TACTICA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	PERIODO DE EJECUCIÓN	*COSTO	META
Recuperación de la Cartera vencida para disminuir el índice de morosidad de la COAC Pushak Runa Ltda.	Interrelación de las Unidades Administrativas tales como; Unidad de Atención al Cliente, Unidad de Crédito y Cobranza, etc.	Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad a futuro.	Se deberá realizar un análisis crediticio a profundidad con el fin de verificar la capacidad de pago del socio que permita la recuperación del crédito.	Instruir al cliente sobre las características del préstamo.	1. Cuestionario sobre pago del crédito.	1. Jefe de Crédito.	1. Previo a la legalización del contrato de crédito.	1. \$35,00	Conocer si el socio es sujeto de crédito
					2. Encuesta de Crédito.	2. Atención al cliente.	2. Abril y Septiembre de cada año	2. \$50,00	
	Capacitación al personal del área de Crédito y Cobranza	Mejorar el rendimiento del Personal de la Institución	La capacitación deberá realizarse dos veces al año bajo la coordinación del departamento de talento humano	Abordar temas referentes a; -Técnicas de Trato al Cliente - Negociación -Proceso de otorgamiento al crédito -Riesgo Crediticio -Técnicas modernas de cobranzas	Involucrar principalmente al área de Atención al Cliente y al área de Crédito y Cobranza.	Jefe de Talento Humano	Enero y Julio de cada año	\$ 500,00	Fortalecer el conocimiento y manejo de los procesos que existen en cada área de la institución

Procedimiento para la Concesión de Crédito	Obtener información sobre la situación económica y financiera actual y proyectada del cliente	1. Verificar la Información otorgada por el cliente 2.Revisar el Buró de crédito del cliente	De ser sujeto de crédito se deberá instaurar fechas de vencimiento mensual de cuotas mutuamente beneficiosas	Involucrar al beneficiario de crédito en la programación de fechas de pago sus cuotas	Oficial de Crédito	Una vez que el cliente se haya beneficiado del crédito	\$ 0,00	Asegurar la colocación efectiva de la cartera
Procedimiento para la recuperación de la Cartera y Cartera Vencida	Tener una cartera sana con fidelización de clientes que nos pueden referenciar y hacer crecer la utilidad de la compañía	Establecer periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago, solvencia del deudor y cumplimiento de los términos pactados	Base de datos de clientes que cumplan a cabalidad sus obligaciones financieras con la institución	Reconocer y Premiar a los clientes que pagan puntualmente su crédito	Oficial de Cobranzas	Los primeros cinco días laborables de cada mes	\$ 10,00	Recuperar la cartera de créditos y cartera vencida
	Depurar los valores de Mora de Cartera Vencida 31 de dic. 2015	Entrega de expediente del deudor con el pagaré original al departamento de cobranza Categorización de la cartera por el nivel de riesgo Calificación de la cartera por edad de vencimiento	Técnica; -Administrativa persuasiva -Jurídica o Coactiva	Mediante; -Envío de tablas de amortización por correo electrónico a beneficiarios -Notificación Escrita -Llamadas Telefónicas		Luego de una semana de iniciada la etapa de recuperación.	\$ 2.000,00	
	Notificar al cliente en mora el valor de su obligación y las responsabilidades en las que podría incurrir si no realiza el pago de su obligación							
Recaudar la mora de los créditos y cartera vencida por vía extrajudicial de la COAC								

* Valores reajustables al % de la tasa de interés vigente fijada por la Junta de Regulación Monetaria

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Autor

5.1 RESULTADOS ESPERADOS CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.

Luego de haber aplicado las estrategias para el desarrollo del Plan de Acción, con el objetivo de disminuir los índices de morosidad de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda., se determinó que con la ejecución de dicho Plan de Acción, se logrará disminuir el índice de morosidad de la cartera vencida actual la cual se encuentra en un 12,59%, a un 10,03% durante el período 2017, es decir que con la aplicación de estas estrategias lograremos disminuir nuestro elevado índice de morosidad en un 2,56%.

5.1.1 Estrategias del Plan de Acción.

1. Tener una cartera sana con fidelización de clientes que nos puedan referenciar y hacer crecer la utilidad de la compañía.
2. Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad a futuro en un 2,56%.
3. Depurar los valores de Mora de Cartera Vencida 31 de diciembre 2017.
4. Notificar al cliente en mora el valor de su obligación y las responsabilidades en las que podría incurrir si no realiza el pago de su obligación.
5. Recaudar la mora de los créditos y cartera vencida por vía extrajudicial de la COAC.

5.1.2 Cartera de Crédito en riesgo proyectado de Enero a Diciembre del 2017.

Tabla 48. Cartera de Crédito en riesgo proyectada a 2017

CARTERA DE CREDITO EN RIESGO PROYECTADO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2016															
CARTERA DE EN RIESGO	2017 USD	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	%
Cartera de Crédito que no devenga interés	170.668,02	5,57	175.788,06	181.061,70	186.493,55	192.088,36	197.851,01	203.786,54	209.900,14	216.197,14	222.683,06	229.363,55	236.244,45	158.499,39	5,72
Cartera de Vencida	241.565,16	7,87	240.318,21	240.288,66	240.288,66	240.470,00	240.470,00	240.855,90	240.555,90	240.440,22	240.236,22	240.217,02	240.217,02	239.528,11	4,31
Total Cartera de Crédito en Riesgo	412.233,18	13,44	411.106,27	410.350,36	409.782,21	408.558,36	407.321,01	406.642,44	405.756,04	404.637,36	403.123,28	402.580,56	401.461,47	398.027,50	10,03
CARTERA DE CRÉDITO TOTAL	3.065.032,55		3.156.983,53	3.251.693,03	3.349.243,82	3.449.721,14	3.553.212,77	3.659.809,16	3.769.603,43	3.882.691,53	3.999.172,28	4.119.147,45	4.242.721,87	4.370.003,53	
PORCENTAJE DE CARTERA DE CRÉDITO EN RIESGO			12,99%	12,56%	12,35%	11,96%	11,77%	11,41%	11,24%	10,91%	10,76%	10,45%	10,31%		

Elaborado por: El Autor

En el siguiente cuadro de la cartera de crédito proyectado de Enero a Diciembre del 2017, luego de realizar el respectivo análisis de la Cartera de Crédito que no Devenga Interés, y la Cartera de Microcrédito Vencida se pudo determinar que el índice de morosidad de la cartera de crédito en riesgo que actualmente tiene la COAC Pushak Runa el cual es 13,44%, podrá disminuir hasta un 10,03%, mediante la aplicación de las estrategias establecidas en el Plan de Acción Propuesto, es decir que habrá una disminución el índice de morosidad del 3,41%.

5.1.3 Matriz de impacto en el índice de morosidad con la aplicación del Plan de Acción propuesto.

Tabla 49. Matriz de Impacto en el Índice de Morosidad

MATRIZ DE IMPACTO EN EL ÍNDICE DE MOROSIDAD CON LA APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PROPUESTO							
ESTRATEGIA	CARTERA POR EDADES	VALOR AÑO 2016	% DE RIESGO DE CARTERA VENCIDA	% DE IMPACTO CON LA ESTRATEGIA	VALOR A RECUPERAR	COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	PROYECCIÓN DE CARTERA 2017
Tener una cartera sana con fidelización de clientes que nos pueden referenciar y hacer crecer la utilidad de la compañía	Cartera de Crédito que no Devenga Interés	170.668,02	5,57%	10,74%	18.329,75	200,00	152.338,27
Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad a futuro en un 9,39%	Cartera Microcrédito Vencida de 31 a 90 días	36.240,75	2,68%	9,39%	3403,01	300,00	32.837,74
Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad a futuro en un 7,94%	Cartera Microcrédito Vencida de 91 a 180 días	44.443,39	1,97%	7,94%	3528,81	500,00	40.914,58
Definir técnicas y tácticas proactivas para mitigar la morosidad a futuro en un 8,02%	Cartera Microcrédito Vencida de más de 181 a 360 días	57.439,33	1,59%	8,02%	4606,63	650,00	52.832,70
Depurar los valores de Mora de Cartera Vencida al 31 de Diciembre del 2017	Cartera Microcrédito Vencida de más de 360 días	103.441,69	1,63%	52,03%	53820,71	3000,00	49.620,98
Notificar al cliente en mora el valor de su obligación y las responsabilidades en las que podría incurrir si no realiza el pago de su obligación							
Recaudar la mora de los créditos y cartera vencida por vía extrajudicial de la COAC							
TOTAL CARTERA DE CRÉDITO EN RIESGO		412.233,18	13,44%	88,12%	83.688,90	4.650,00	328.544,28

Elaborado por: El Autor

La matriz de impacto en el índice de morosidad determinó para el año 2017, con la aplicación de las estrategias establecidas en el Plan de Acción propuesto, se pretende reducir un 88,13% lo que representa un valor de 83,688,90., mientras que los Costos de Implementación de la estrategia que se utilizarán para la recuperación de la cartera serán de 4.650,00.

5.2.4 Nuevo Balance General proyectado para el período 2017.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUSHAK RUNA LTDA.
BALANCE GENERAL PROYECTADO
AL 31 DE DICIEMBRE EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	2016	2017
ACTIVO		
FONDOS DISPONIBLES	269.142,73	538.527,09
CAJA	214.872,95	497.636,37
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	51.769,78	53.322,87
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	2.500,00	2.575,00
INVERSIONES	31.248,09	32.185,53
CARTERA DE CREDITOS	3.065.032,55	2.634.555,53
CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	3.226,71	2.323,51
DE 1 A 30 DIAS	444,43	357,76
DE 31 A 90 DIAS	888,86	515,53
DE 91 A 180 DIAS	1.333,29	1.373,29
DE 181 A 360 DIAS	560,13	176,93
DE MAS DE 360 DIAS	0,00	0,00
CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER	2.753.911,07	2.236.528,40
DE 1 A 30 DIAS	295.021,13	103.871,76
DE 31 A 90 DIAS	478.492,24	392.847,01
DE 91 A 180 DIAS	595.871,23	413.747,37
DE 181 A 360 DIAS	807.914,87	732.152,32
DE MAS DE 360 DIAS	576.611,60	493.909,95
CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO GENERA INTERESES	170.668,02	152.338,27
DE 1 A 30 DIAS	34.670,58	31.710,70
DE 31 A 90 DIAS	28.979,01	26.848,38
DE 91 A 180 DIAS	34.798,75	31.842,71
DE 181 A 360 DIAS	41.475,06	42.719,31
DE MAS DE 360 DIAS	30.744,62	26.666,96
CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	241.565,16	176.206,00
DE 1 A 30 DIAS	0,00	0,00
DE 31 A 90 DIAS	36.240,75	25.526,81
DE 91 A 180 DIAS	44.443,39	23.652,30

DE 181 A 360 DIAS	57.439,33	27,186,60
DE MAS DE 360 DIAS	103.441,69	93,162,40
PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES	-104.338,41	-118.468,56
CUENTAS POR COBRAR	122.805,55	147.489,72
INTERESES POR COBRAR INVERSIONES	135,3	139,36
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CREDITO DE CONS.	43.755,71	45.068,38
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	86.197,01	88.782,92
GASTOS JUDICIALES	1.717,53	1.769,06
PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR	-9.000,00	-9.270,00
BIENES REALIZABLES	227.973,18	274.934,58
EDIFICIOS	227.973,18	274.934,58
PROPIEDADES Y EQUIPOS	37.541,80	39.365,05
OTROS ACTIVOS	76.986,61	79.665,78
TOTAL ACTIVOS	3.830.730,51	6.345.964,34
PASIVOS		
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	2.916.476,27	3.144.097,36
DEPOSITOS A LA VISTA	898.731,31	925.693,25
DEPOSITOS A PLAZO	2.017.744,96	1.412.564,31
DE 1 A 30 DIAS	305.351,10	314.511,63
DE 31 A 90 DIAS	379.078,13	390.450,47
DE 91 A 180 DIAS	536.517,27	552.612,79
DE 181 A 360 DIAS	617.283,46	635.801,96
DE MAS DE 360 DIAS	179.515,00	184.900,45
CUENTAS POR PAGAR	231.856,59	249.587,89
INTERESES POR PAGAR	44.869,34	46.215,42
OBLIGACIONES PATRONALES	12.327,98	12.697,82
RETENCIONES	4.670,24	4.810,35
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS, MULTAS	4.800,20	4.944,21
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	165.188,83	170.144,49
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	17.572,25	18.465,82
TOTAL PASIVOS	3.165.905,11	4.824.715,38
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	309.265,20	318.543,16
RESERVAS	191.271,78	197.009,93
OTROS APORTES PATRONALES	152.265,13	156.833,08
RESULTADOS	12.023,29	12.383,99
TOTAL PATRIMONIO	664.825,40	1.521.248,96
EXCEDENTE	12.023,29	80.000,00
PASIVO + PATRIMONIO	3.830.730,51	6.345.964,34

Elaborado por: El Autor

Es necesario aclarar que el valor a disminuir de la cartera de crédito para el año 2017 es del 497.636,37, cuya cantidad de dinero se ve reflejada en la cuenta Caja.

5.2.5 Nuevos porcentajes de la Cartera de Crédito.

Tabla 50. Nuevos porcentajes de la Cartera de Crédito

TIPO DE CARTERA	VALOR AÑO 2016	% DE IMPACTO AÑO 2016	VALOR AÑO 2017	% DE IMPACTO AÑO 2017
CRÉDITO DE CONSUMO POR VENCER	3.226,71	0,08	2.323,51	0,04
CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER	2.753.911,07	66,49	2.236.528,40	3,34
CARTERA DE CRÉDITO QUE NO GENERA INTERÉS	170.668,02	5,57	158.499,39	10,74
CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	241.565,16	7,87	239.528,11	77,38
CARTERA DE CRÉDITOS TOTAL	3.065.032,55	80,01	2.634.555,53	88,12

Elaborado por: El Autor

5.2.6 Tabla comparativa de indicadores; sin propuesta y con propuesta.

Tabla 51. Tabla comparativa de Indicadores.

N°	TIPO DE INDICADOR	SIN PROPUESTA AÑO 2016	CON PROPUESTA AÑO 2017	ANÁLISIS
1	RAZÓN CORRIENTE	RC = 1,18	RC = 1,77	Los cálculos realizados en la tabla demuestra que la COAC Pushak Runa Ltda., presenta una aceptable capacidad de pago correspondiente a 1,77 en el año 2017 por lo que se puede decir que la COAC si tiene como respaldar sus deudas.
2	CAPITAL DE TRABAJO NETO	CTN= 567.869,24	CTN= 851.803,86	Los resultados obtenidos anteriormente indican que la COAC Pushak Runa Ltda., al finalizar el año 2017 dispuso de \$ 851.803,86.
3	LIQUIDEZ AMPLIADA	LA = 33,42%	LA = 22,86	El índice de liquidez ampliada que presenta la COAC Pushak Runa Ltda., es del 22,86%, siendo inferior al 50%, por lo

				que no es muy conveniente para la institución adquirir una nueva deuda financiera con alguna institución bancaria.
4	LIQUIDEZ ESTRUCTURAL	LE = 9,17%	LE = 13,75%	Es del 13,75%, siendo comparable a un porcentaje igual o superior al 14%, por lo que se puede decir que la COAC Pushak Runa Ltda., no mantiene una liquidez por encima de lo recomendable y a la vez considerando que mientras mayor sea este porcentaje, la institución podrá cubrir inmediatamente con sus obligaciones.
5	ENDUEDAMIENTO SOBRE EL ACTIVO TOTAL	ET = 82,64%	ET = 41,32%	Indica que el Activo Total está en un 41,32% en el 2015 con el Pasivo Total.
6	ENDEUDAMIENTO CORRIENTE	EC = 82,19%	EC = 41,10%	Indica que por cada dólar invertido en Activos un 41,10% para el 2017 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.
7	RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	RP = 1,80%	RP = 2,07%	Presenta el 2,07%, porcentaje aceptable tomando en cuenta que este índice mientras más alto es mejor para la cooperativa.
8	RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO	RA = 0,31%	RA = 0,47%	Se puede decir que los activos de la COAC Pushak Runa Ltda., durante un año generaron una rentabilidad del 0,47%
9	MOROSIDAD DE CARTERA TOTAL	MTC = 12,59%	MTC = 6,26%	Presenta la COAC Pushak Runa Ltda., al 31 de diciembre de 2015 es del 6,26% tomando en consideración que lo ideal es tener una cartera en mora igual o inferior al 16,91%, el porcentaje alcanzado está dentro de los límites comparables.
10	MOROSIDAD AMPLIADA	MTC = 13,44%	MTC = 6,72%	Este índice de morosidad es del 6,72%, siendo inferior al índice comparable para cooperativas de ahorro y crédito que es el 16,91%.

11	COBERTURA DE CARTERA PROBLEMÁTICA	MTC = 25,31%	MTC = 37,97%	Este índice del 37,97% indica que la COAC Pushak Runa Ltda., si tiene como cubrir los créditos incobrables que se presente en la institución.
12	INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	MTC = 14,13%	MTC = 21,20%	Este índice del 21,20% indica que la COAC Pushak Runa Ltda., es muy eficiente al momento de colocar los depósitos a la Vista y los depósitos a Plazo que se presentan en la institución.

Elaborado por: El Autor

Como se puede observar luego de haber realizado la matriz de impacto en el índice de morosidad de la cartera vencida, para el año 2016 fue del 12,59% mientras que con la aplicación de la propuesta se pretende disminuir el índice de morosidad a un 6,26% para el año 2017.

En lo que corresponde a la rentabilidad de la COAC Pushak Runa Ltda., para el año 2016 fue del 1,80%, mientras que con la implementación del Plan de acción propuesto se logrará obtener una rentabilidad del 2,07%, dando como resultado un crecimiento positivo para el año 2017.

CONCLUSIONES

- La Cooperativa Pushak Runa Ltda., no cuenta con políticas de crédito acorde al segmento al que pertenece y no tiene un control adecuado en la recuperación de la cartera vencida, por la ausencia de un procedimiento de cobranzas eficaz.
- Al ser el proceso de recuperación de cartera uno de los ejes fundamentales que abarca la misión de la cooperativa se ha visto necesario rediseñar y formular el proceso para la concesión de créditos y recuperación de la cartera vencida.
- Las estrategias de concesiones de crédito y recuperación de cartera, al ser una herramienta de control constituye un elemento concreto para proteger los recursos financieros de la cooperativa, minimizando los riesgos crediticios, maximizando las utilidades y dando soporte a la gerencia.

RECOMENDACIONES

- La Cooperativa Pushak Runa Ltda., debe implementar un Plan de Acción de recuperación de cartera vencida cuyo fin sea disminuir los índices de morosidad de sus socios, ejercer control en el proceso de colocación y recuperación de los créditos y dar estabilidad a sus operaciones financieras para poder cumplir con su misión institucional.
- Es necesario que la cooperativa aplique las estrategias de concesiones de crédito y recuperación de cartera, mismas que permitirán llevar un mejor control de los créditos, para de esta manera minimizar los riesgos crediticios.
- Capacitar y especializar al personal del Departamento de Crédito y Cobranzas, para tener familiaridad frente a las nuevas estrategias y de informar las ventajas y desventajas del otorgamiento y pago de los créditos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, C. (2015). *Análisis crítico jurídico acerca de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el sector financiero Popular y Solidario del Ecuador*. Tesis, Universidad de Cuenca. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21869/3/tesis.pdf>.PDF
- Baena,D. (2010). *Análisis Financieros, Enfoque y Proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Banco Central del Ecuador. (2007). *El Directorio del Banco Central del Ecuador*. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasReg153.pdf>
- Bekerman,A. (2016). *Plan de Acción*. Recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/detalle_tp.php?id_docente=6156&id_blog=6971
- Bolivar,E. (2012). *Recuperación de Cartera*. Recuperado de <http://cartera12.blogspot.com/>
- Fernandez,C, Hernandez,R & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana.
- Hill,C & Jones,G. (2005). *Administración Estratégica*. México: Interamerica.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). *Ecuador en Cifras*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Lacalle, M. (2010). *Glosario Básico sobre Microfinanzas*. Madrid: Nantik Lum.
- Lara,E. (2011). *Fundamentos de investigación. Un enfoque por competencias*. Argentina: Alfaomega.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. (s.f.). Recuperado de <http://www.cosede.gob.ec/wp->

content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf

Muñoz, M. (2014). *Plan de Acción*. Recuperado de <https://jusunozmar.wordpress.com/>

Ortiz, H. (2006). *Análisis Financiero: Aplicado con Ajustes por Inflación*. 10ª. ed. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Riera, I. (2017). *Diseño de un sistema de control para disminuir la cartera vencida de las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en el cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, controladas por el MIES, para el ejercicio económico 2012*. Tesis, U. Técnica de Cotopaxi. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1967/1/T-UTC-1752.pdf>

Rodas, H. (2007). *El Cooperativismo como modo de vida*. Cuenca: Jardín Azuayo.

Rojas, S. (2013). *Guía para realizar Investigaciones Sociales*. México: Plaza Y Valdez.

Sabino, C. (1992). *El Proceso Investigativo*. Caracas: Panapo.

Sanchez, J. (2012). *Análisis e interpretación de los estados financieros para determinar los riesgos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., ubicada en el cantón Latacunga provincia de Cotopaxi en el periodo 2012*. Tesis, U. Técnica de Cotopaxi. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1940/1/T-UTC-1731.pdf>

Superintendencia de Bancos y Seguros. (s.f.). *Economía Solidaria: Experiencias y Conceptos*. Recuperado de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/lib_I_tit_XXV_cap_I.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2008). Recuperado de <http://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps->

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2011). Recuperado de Ley Orgánica de la Economía Popular Y Solidaria: <http://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf>

Tellez,V. (2013). *Definición de meta, plan, y objetivo*. Recuperado de <http://1dvizairotellezac.blogspot.com/2013/12/definicion-de-meta-plan-y-objetivo.html>

Turmero, I. (2008). *Los Índices Financieros*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/alangonzalezzuniga/indices-financieros-14065343>

Zamorano,E. (2011). *Análisis Financiero para la toma de decisiones*. 2^a. ed. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a socios de la COAC Pushak Runa Ltda.

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

OBJETIVO: Analizar la gestión sobre la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito Pushak Runa Ltda., Sucursal Riobamba, Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba período 2016.

INSTRUCCIONES

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo propuesto.

Marque una x en la respuesta que usted crea correcta

PREGUNTAS

1.- Tiene cartera vencida la COAC Pushak Runa Ltda?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

2.- Revisa con frecuencia la cartera de crédito de la Cooperativa?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

3.- Se realiza análisis de la administración del efectivos?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

4.- Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisfacen las necesidades de los socios?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

5.- Conoce usted la norma vigente sobre los indicadores de riesgo de la cartera?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

6.- Que segmento tienen probabilidad de morosidad?

Crédito de Consumo () Crédito de Vivienda () Microcrédito ()

7.- Las estrategias que aplica la cooperativa para la recuperación de la cartera está de acuerdo a la norma vigente?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

8.- Que técnicas de recuperación aplica actualmente la cooperativa para la recuperación de cartera vencida?

Llamada Telefónicas () Visitas a Domicilio () Notificaciones Escritas()

9.- Considera importante que la cooperativa cuente con un plan de acción para minimizar el índice de morosidad de la misma?

SI () A VECES () DESCONOZCO ()

**Anexo 1: Encuesta al Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza de la
COAC Pushak Runa Ltda.**

1. ¿Existe un Modelo Plan de acción?
2. ¿Existe morosidad en la cooperativa?, y a su criterio ¿Cuáles son las razones?
3. ¿Qué gestión está realizando la cooperativa para enfrentar el alto índice de morosidad?
4. ¿Existen políticas para recuperación la cartera de crédito?
5. ¿Cree usted que se requiere con mayor frecuencia la información respecto a la morosidad?
6. ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?
7. ¿Cree usted que al mantener incentivos por cumplimiento al personal de cartera de créditos mejoraría la liquidez?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Modelos de Notificación

Primer Aviso

Oficio Nro.....2016

Riobamba _____ del 2016

Señor (a):

.....

Socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Oficina Riobamba

Estimado cliente:

Por medio de la presente, y dándole un cordial saludo de parte de quienes formamos la COAC Pushak Runa Ltda., y en especial el área de Crédito y Cobranza, el motivo de la presente es para informarle a usted que con la fecha.....esta por vencerse la cuota del crédito que se le concedió la Cooperativa, por un monto de..... Dólares más interés, por lo que pedimos a usted que se acerque a cancelar con puntualidad, a la institución ubicado en las calles Villaroel y La Valle (esq.), donde estaremos gustosos de atenderlo.

Agradecemos la atención prestada, a la presente y esperando su compromiso de pago puntual en su crédito.

Atentamente

RESPONSABLE DE CRÉDITO Y COBRANZA

Segundo Aviso

Oficio Nro.....2016

Riobamba _____ del 2016

Señor (a):

.....

Socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Oficina Riobamba

Estimado cliente:

La COAC Pushak Runa Ltda., LE NOTIFICA POR SEGUNDA OCASIÓN que el crédito que le concedió la Institución SE ENCUENTRA VENCIDO, por lo que se le solicita a Ud. que se acerque en el plazo de 24 HORAS, al departamento de Crédito y Cobranza a cancelar su obligación.

En caso de no cumplir este pedido, lamentablemente el Departamento Legal tomara las medidas legales correspondiente en su contra y/o garante, lo que les causaría molestias y gastos que queremos evitarle.

Esperamos sabrá acoger favorablemente este último y cordial requerimiento que convierte a sus intereses.

Atentamente

RESPONSABLE DE CRÉDITO Y COBRANZA

Tercer Aviso

Oficio Nro.....2016

Riobamba _____ del 2016

Señor (a):

.....

Socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.

Oficina Riobamba

Estimado cliente:

Por disposición de la Gerencia, previo informe del Proceso de Crédito y cartera la COAC Pushak Runa Ltda., le recuerda que el crédito que le concedió la Institución se encuentra vencido por días y con un monto de vencimiento de Dólares más interés, por lo que se le invita a usted que se acerque en el plazo máximo de 48 horas, a la oficina del Departamento Legal con el propósito de que arregle su obligación.

En caso de no cumplir este pedido, lamentablemente su documento será remitida al departamento Legal, el mismo que tomara las medidas del caso, es decir iniciara los trámites legales correspondientes, en su contra, lo que le causaría molestias y gastos que queremos evitarle.

Esperamos sabrá acoger favorablemente este último y cordial requerimiento que envié a sus intereses.

Atentamente

RESPONSABLE DE CRÉDITO Y COBRANZA