



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

## **UNIDAD DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto de Investigación previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

#### **TEMA**

**Gestión de crédito y cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito futuro Lamanense del Cantón la Mana, Provincia de Cotopaxi. Periodo 2010 - 2015.**

#### **AUTOR**

ING. RENE FERNANDO BAQUE MITE

#### **DIRECTOR**

ING. EDUARDO MENOSCAL CHELE. MSC

QUEVEDO - ECUADOR

2016





**UNIVERSIDAD**

**TÉCNICA ESTATAL**

**DE QUEVEDO**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto de Investigación previa la obtención  
del Grado Académico de Magister en  
Administración de Empresas.

**TEMA**

**GESTIÓN DE CREDITO Y CARTERA VENCIDA EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO  
LAMANENSE DEL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE  
COTOPAXI. PERIODO 2010 - 2015.**

**AUTOR**

ING. RENE FERNANDO BAQUE MITE

**DIRECTOR**

ING. EDUARDO MENOSCAL CHELE. MSC

QUEVEDO - ECUADOR

2016

## CERTIFICACIÓN

Ing. Eduardo Menoscal Chele, M.Sc., en calidad de Director de tesis, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas, MBA,

### CERTIFICA:

Que el **Ing. Rene Fernando Baque Mite**, autor de Proyecto de Investigación titulada. **“GESTIÓN DE CREDITO Y CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO LAMANENSE DEL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE COTOPAXI. PERIODO 2010 - 2015.”** ha sido revisada en todos sus componentes, la misma que está apta para la presentación y sustentación, por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

---

Ing. Eduardo Menoscal Chele, M.Sc

**DIRECTOR**

## **AUTORÍA**

Por medio de la presente, DOY FE de la autoría y originalidad de la obra mencionada **“GESTIÓN DE CREDITO Y CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FUTURO LAMANENSE DEL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE COTOPAXI. PERIODO 2010 - 2015.”** que se presenta ante la Unidad de Posgrado para ser evaluada con el fin de obtener el Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

---

Ing. Rene Fernando Baque Mite

**AUTOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

A mi familia en especial a mi esposa y mis hijos, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por abrirme las puertas del conocimiento y permitirme obtener mi título de cuarto nivel.

Al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” ya que sin su ayuda no hubiera sido posible la realización del presente trabajo.

A mi tutor, por su gran apoyo durante la ejecución del presente trabajo.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo.

A mi esposa e hijos, que son el pilar de mi existencia, quienes sentaron en mí las bases de la responsabilidad y deseos de superación para seguir adelante.

Rene

## **PRÓLOGO**

El éxito en toda institución financiera está directamente influenciado por una buena planificación que involucra direccionamiento, control, evaluación y retroalimentación de todos los procesos empresariales e institucionales. Todos estos procesos están enmarcados de igual manera en principios administrativos que son los que integran todos los factores de la planificación que garantizan el desarrollo de la cooperativa.

La presente investigación realizada en la cooperativa de ahorro y crédito “Futuro Lamanense”, dentro del análisis de la gestión administrativa, se centra en el análisis de la cartera vencida considerada como un factor de preocupación dentro de la institución.

La investigación se llevó a efecto en las oficinas centrales ubicada en el Cantón La Mana Provincia de Cotopaxi y la sucursal que tiene sus operaciones de crédito en el Cantón Buena Fe en la Provincia de los Ríos. Para su realización se consideró encuestas a directivos, empleados, socios y la información de cartera vencida que se tomó de los balances generales del periodo 2010 -2015.

La cooperativa de ahorro y crédito “Futuro Lamanense” es una institución financiera que brinda diferente tipos de créditos de los cuales tenemos créditos comerciales, de consumo, de vivienda y micro empresarial. En los actuales momentos estas carteras de créditos tienen un vencimiento total de al rededor del 13 a 14%, que se constituye en un problema que tiene que ser solucionado con políticas administrativas adecuadas en el menor tiempo posible, para lo cual se consideraran las conclusiones y recomendaciones del investigación sobre este tema.

La política administrativa de la cooperativa, de acuerdo a la investigación se considera de buena calidad, pero deben implementarse acciones creativas y

rápidas para controlar o disminuir los índices de cartera vencida, estableciendo o mejorando un buen sistema de control crediticio que podría involucrar, para los socios que tienen créditos vencidos o no, capacitación sobre la importancia de mantener la solvencia financiera individual y para crear conciencia financiera responsable que garantice su bienestar y el de la institución.

Ing. Fabián Medardo Moran Marmolejo  
**Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Futuro Lamanense"**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación permitió analizar los procesos de gestión administrativa y las operaciones de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense” del Cantón La Mana, provincia de Cotopaxi. En la investigación se utilizó básicamente el paradigma crítico-propositivo entrando en contacto con la realidad, con directivos, empleados y socios, lo cual ayudó para entender la situación actual, de la gestión crediticia y evolución cartera vencida de la cooperativa. El trabajo se realizó mediante investigación de campo con la realización de encuestas, con lo que se logró obtener el análisis situacional, aplicadas a 15 directivos, 26 empleados y a una muestra de 371 socios de un universo de 10500 socios activos, esto permitió realizar el análisis de los factores internos de la institución. Luego se desarrolló el análisis comparativo de la cartera vencida en el periodo contable 2010 – 2015 para lo cual se tomaron datos del Balance General de dicho periodo. También se consideró la Cobertura de Provisiones como datos para el cubrimiento de carteras vencidas. De acuerdo a los resultados de la investigación, la gestión administrativa en general es buena, así lo determinan las encuestas, pero las políticas de gestión de cartera vencida no han sido adecuadamente orientadas ya que esta ha sufrido aumentos en el periodo investigado. Por otra parte las provisiones para créditos incobrables han aumentado, pero no alcanzan a cubrir el valor de la cartera vencida.

## **ABSTRACT**

This research allowed to analyze the processes of administrative management and operations of nonperforming loans of the credit union "Future Lamanense" Canton La Mana, Cotopaxi province. basically we used the critical paradigm- purposing contacting reality with managers, employees and partners, which helped to understand the current situation of the credit portfolio management and evolution expired cooperative in the investigation. The work was conducted through field research with surveys, which we were able to get the situational analysis, applied to 15 managers, 26 employees and a sample of 371 members of a universe of 10500 active members, this allowed the analysis internal factors of the institution. 2015 for which balance sheet data that period were taken - the comparative analysis of NPLs in the 2010 accounting period is then developed. Coverage Provisions as data for the coverage of overdue loans was also considered. According to research results, the administration in general is good, so determine the polls, but the management policies of NPLs have not been properly oriented as this has been increases in the period investigated. Moreover provisions for bad loans have increased, but not enough to cover the value of NPLs.

## ÍNDICE

|                                                             | Pág.         |
|-------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>PORTADA .....</b>                                        | <b>i</b>     |
| <b>COPIA DE LA PORTADA .....</b>                            | <b>ii</b>    |
| <b>CERTIFICACIÓN.....</b>                                   | <b>iv</b>    |
| <b>AUTORÍA .....</b>                                        | <b>v</b>     |
| <b>DEDICATORIA .....</b>                                    | <b>vi</b>    |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                                 | <b>vii</b>   |
| <b>PROLOGO.....</b>                                         | <b>viii</b>  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>                               | <b>x</b>     |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                       | <b>xi</b>    |
| <b>ÍNDICE .....</b>                                         | <b>xii</b>   |
| <b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>                               | <b>xvi</b>   |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>                              | <b>xviii</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>                                   | <b>xx</b>    |
| <b>CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> | <b>22</b>    |
| 1.1 Ubicación y contextualización de la investigación.....  | 23           |
| 1.2 Situación actual de la problemática.....                | 24           |
| 1.3 Problema de investigación .....                         | 25           |
| 1.3.1 Problema general.....                                 | 25           |
| 1.3.2 Problemas derivados .....                             | 25           |
| 1.4 Delimitación del problema.....                          | 26           |
| 1.5 Objetivos .....                                         | 26           |
| 1.5.1 Objetivo General .....                                | 26           |
| 1.5.2 Objetivos Específicos.....                            | 26           |
| 1.6 Justificación.....                                      | 26           |
| <b>CAPITULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>  | <b>28</b>    |
| 2.1 Fundamentación conceptual .....                         | 29           |
| 2.1.1 Que es cooperativa .....                              | 29           |
| 2.1.2 Economía Popular y Solidaria.....                     | 29           |
| 2.1.3 La importancia de la supervisión.....                 | 29           |

|         |                                                                  |    |
|---------|------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.4   | Desempeño.....                                                   | 30 |
| 2.1.5   | Proceso Administrativo .....                                     | 31 |
| 2.1.6   | Definiciones de Administración .....                             | 31 |
| 2.1.7   | Gestión.....                                                     | 31 |
| 2.1.8   | Crédito. ....                                                    | 32 |
| 2.1.9   | Gestión de cobranza. ....                                        | 32 |
| 2.1.10  | Políticas de créditos .....                                      | 32 |
| 2.1.11  | Condiciones de crédito.....                                      | 33 |
| 2.1.12  | Administración.....                                              | 33 |
| 2.2     | Fundamentación teórica.....                                      | 36 |
| 2.2.1   | La importancia de la supervisión.....                            | 36 |
| 2.2.2   | Análisis de Créditos .....                                       | 36 |
| 2.2.3   | Administración del Crédito .....                                 | 37 |
| 2.2.4   | Gestión de las Cuentas por cobrar.....                           | 38 |
| 2.2.5   | Variables a considerar en la gestión de cuentas por cobrar ..... | 38 |
| 2.2.5.1 | Gasto de oficina. ....                                           | 38 |
| 2.2.5.2 | Inversión de cuentas por cobrar.....                             | 38 |
| 2.2.5.3 | Estimación de Cuentas Incobrables.....                           | 38 |
| 2.2.5.4 | Obtención de la información de crédito.....                      | 39 |
| 2.2.5.5 | Estados Financieros.....                                         | 39 |
| 2.2.5.6 | Razones o Indicadores Financieros .....                          | 39 |
| 2.2.6   | Indicadores de Liquidez .....                                    | 39 |
| 2.2.6.1 | Indicador de Actividad.....                                      | 40 |
| 2.2.6.2 | Indicadores de Endeudamiento.....                                | 40 |
| 2.2.6.3 | Indicadores de Rentabilidad.....                                 | 40 |
| 2.2.7   | Riesgo Crediticio. ....                                          | 41 |
| 2.2.7.1 | Políticas de Crédito.....                                        | 41 |
| 2.2.8   | Obtención de la información de Créditos .....                    | 42 |
| 2.2.8.1 | Cobro de deudas vencidas.....                                    | 42 |
| 2.2.8.2 | Capital.....                                                     | 43 |
| 2.2.8.3 | Colateral.....                                                   | 43 |
| 2.2.8.4 | Condiciones .....                                                | 43 |

|                                                          |                                                                   |           |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.8.5                                                  | Utilización de agencias de cobros.....                            | 44        |
| 2.2.8.6                                                  | Cobro judicial. ....                                              | 44        |
| 2.2.8.7                                                  | Cartera. ....                                                     | 44        |
| 2.2.9                                                    | Clasificación de cartera.....                                     | 45        |
| 2.2.9.1                                                  | Cartera vencida.....                                              | 46        |
| 2.2.9.2                                                  | Las políticas de recobro. ....                                    | 46        |
| 2.2.9.3                                                  | La determinación de las políticas de recobro. ....                | 46        |
| 2.2.9.4                                                  | Causas de morosidad de los clientes.....                          | 47        |
| 2.2.10                                                   | La medición del desempeño en las organizaciones.....              | 48        |
| 2.2.11                                                   | Generalidades de los indicadores.....                             | 49        |
| 2.2.12                                                   | Los Sistemas Integrales de Gestión (SIG).....                     | 50        |
| 2.2.13                                                   | Análisis financiero basado en el sistema de monitoreo perlas..... | 50        |
| 2.2.14                                                   | Componentes de perlas.....                                        | 51        |
| 2.2.14.1                                                 | Indicadores perlas.....                                           | 53        |
| <b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> |                                                                   | <b>58</b> |
| 3.1                                                      | Localización.....                                                 | 59        |
| 3.2                                                      | Tipo de investigación.....                                        | 59        |
| 3.2.1                                                    | Investigación exploratoria-diagnostica.....                       | 59        |
| 3.2.2                                                    | Investigación Documental.....                                     | 59        |
| 3.3                                                      | Métodos de investigación.....                                     | 60        |
| 3.3.1                                                    | Método Deductivo.....                                             | 60        |
| 3.3.2                                                    | Método Inductivo.....                                             | 60        |
| 3.3.3                                                    | Método Análisis.....                                              | 60        |
| 3.3.4                                                    | Método Estadístico.....                                           | 60        |
| 3.4                                                      | Población y muestra.....                                          | 61        |
| 3.5                                                      | Fuentes de recopilación de información.....                       | 61        |
| 3.6                                                      | Instrumentos de investigación.....                                | 62        |
| 3.7                                                      | Procesamiento y análisis.....                                     | 62        |
| 3.8                                                      | Recursos humanos y materiales.....                                | 63        |
| 3.8.1                                                    | Recursos humanos.....                                             | 63        |
| 3.8.2                                                    | Recursos materiales.....                                          | 63        |

|                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                                | <b>64</b> |
| 4 Resultados .....                                                                                    | 64        |
| 4.1 Caracterización socioeconómica de los socios de la Cooperativa Futuro Lamanense. ....             | 65        |
| 4.2 Gestión de crédito de la cooperativa Futuro Lamanense.....                                        | 75        |
| 4.3 Cartera Vencida y Provisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense. ....        | 81        |
| 4.3.1 Caracterización de la cartera vencida en la Cooperativa Futuro Lamanense. ....                  | 81        |
| 4.3.2 Análisis de valores de cartera vencida y provisiones en la Cooperativa Futuro Lamanense.....    | 89        |
| 4.3.2.1 Características de la cartera vencida comercial.....                                          | 89        |
| 4.3.2.2 Características de la cartera vencida de consumo.....                                         | 90        |
| 4.3.2.3 Características de la cartera vencida de vivienda .....                                       | 91        |
| 4.3.2.4 Características de la cartera vencida micro empresarial.....                                  | 92        |
| 4.3.2.5 Características del crédito vencido consolidado. ....                                         | 93        |
| 4.3.2.6 Características de las provisiones para créditos incobrables.....                             | 94        |
| <b>CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>                                                | <b>95</b> |
| 5.1 Conclusiones.....                                                                                 | 96        |
| 5.2 Recomendaciones .....                                                                             | 98        |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                                                                     | 99        |
| ANEXOS.....                                                                                           | 102       |
| ANEXO 1. Urkund.....                                                                                  | 103       |
| ANEXO 3. Fotografías de proyectos investigados .....                                                  | 110       |
| ANEXO 4. Certificación de la cooperativa para realizar el trabajo del proyecto de investigación ..... | 113       |

## ÍNDICE DE CUADROS

| Cuadro.                                                                                                                       | Pág. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. Actividades económicas de socios de la cooperativa Futuro Lamanense .....                                                  | 65   |
| 2. Monto de ingresos económicos de socios de la cooperativa Futuro Lamanense. ....                                            | 66   |
| 3. Frecuencia sobre socios que tienen créditos en la cooperativa Futuro Lamanense.....                                        | 67   |
| 4. Frecuencia sobre cumplimiento de obligaciones de créditos de socios en la cooperativa Futuro Lamanense.....                | 68   |
| 5. Frecuencia sobre atrasos en el cumplimiento de obligaciones de créditos de socios en la cooperativa Futuro Lamanense ..... | 69   |
| 6. Días laborables de tiempo para dar créditos a socios en la cooperativa Futuro Lamanense.....                               | 70   |
| 7. Frecuencia sobre requisitos para dar créditos a socios en la cooperativa de ahorro y crédito Futuro Lamanense .....        | 71   |
| 8. Destino de créditos a socios de la cooperativa Futuro Lamanense .....                                                      | 72   |
| 9. Criterio sobre el nivel de confianza del socio de la Cooperativa Futuro Lamanense .....                                    | 73   |
| 10. Criterio sobre aspectos que motivan al socio para adquirir un crédito en la Cooperativa Futuro Lamanense .....            | 74   |
| 11. Frecuencia de planificación de montos, plazos y tasas de créditos de la cooperativa Futuro Lamanense .....                | 75   |
| 12. Frecuencia de organización de créditos de la cooperativa Futuro Lamanense .....                                           | 76   |
| 13. Frecuencia de control de cobros y vencimientos de cartera en la cooperativa Futuro Lamanense.....                         | 77   |
| 14. Frecuencia de evaluación de crédito en la cooperativa Futuro Lamanense .....                                              | 78   |

|            |                                                                                                                      |    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>15.</b> | Frecuencia de control de requisitos y documentación de créditos en la cooperativa Futuro Lamanense .....             | 79 |
| <b>16.</b> | Frecuencia de relación de empleados con directivos en la cooperativa Futuro Lamanense.....                           | 80 |
| <b>17.</b> | Frecuencia sobre prevención de problemas de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense.....                  | 81 |
| <b>18.</b> | Frecuencia de planificación de recuperación de cartera vencida de la Futuro Lamanense .....                          | 82 |
| <b>19.</b> | Frecuencia de control de valores de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense.....                          | 83 |
| <b>20.</b> | Frecuencia de evaluación de riesgos de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense .....                      | 84 |
| <b>21.</b> | Frecuencia de control de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense .....                                    | 85 |
| <b>22.</b> | Frecuencia de mecanismos de recuperación de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense.....                  | 86 |
| <b>23.</b> | Frecuencia de eficiencia de recuperación de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense .....                 | 87 |
| <b>24.</b> | Frecuencia de planificación de provisiones para cubrir créditos incobrables en la cooperativa Futuro Lamanense ..... | 88 |
| <b>25.</b> | Cartera vencida comercial en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                                                   | 89 |
| <b>26.</b> | Cartera vencida de consumo en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                                                  | 90 |
| <b>27.</b> | Cartera vencida de vivienda en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                                                 | 91 |
| <b>28.</b> | Cartera vencida micro empresarial en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                                           | 92 |
| <b>29.</b> | Cartera vencida consolidada en la Cooperativa Futuro Lamanense. ....                                                 | 93 |
| <b>30.</b> | Provisiones consolidadas para créditos incobrables en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                          | 94 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| <b>Gráfico.</b>                                                                           | <b>Pág.</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1. Frecuencia de actividades económicas de los socios (%).....                            | 65          |
| 2. Montos de ingresos económicos de los socios. (%) .....                                 | 66          |
| 3. Frecuencias de socios que tienen créditos. (%) .....                                   | 67          |
| 4. Frecuencia de cumplimientos de obligaciones de créditos de los socios. (%).....        | 68          |
| 5. Frecuencia de atrasos en cumplimientos de obligaciones de créditos de socios. (%)..... | 69          |
| 6. Días laborables de tiempo para dar créditos a los socios. (%) ...                      | 70          |
| 7. Frecuencia sobre criterios de requisitos para dar créditos a socios. (%) .....         | 71          |
| 8. Frecuencia sobre destinos del crédito socio (%) .....                                  | 72          |
| 9. Frecuencia sobre el nivel de confianza del socio. (%).....                             | 73          |
| 10. Frecuencia sobre aspectos para adquirir un crédito. (%) .....                         | 74          |
| 11. Frecuencias de planificación de créditos de montos, plazos y tasas. (%).....          | 75          |
| 12. Frecuencia sobre organización de créditos. (%).....                                   | 76          |
| 13. Frecuencia de control de cobros y vencimientos de cartera. (%) .....                  | 77          |
| 14. Frecuencia de evaluación de a socios crédito. (%) .....                               | 78          |
| 15. Frecuencia de control de requisitos y documentos de créditos. (%).....                | 79          |
| 16. Frecuencia de relación entre empleados y directivos. (%) .....                        | 80          |
| 17. Frecuencia sobre prevención cartera vencida. (%) .....                                | 81          |
| 18. Frecuencia sobre planificación de recuperación de cartera vencida. (%) .....          | 82          |
| 19. Frecuencia de control de valores de cartera vencida. (%).....                         | 83          |
| 20. Frecuencia de evaluación de riesgo de la cartera vencida. (%) .....                   | 84          |
| 21. Frecuencia de calificación de control de cartera vencida. (%)....                     | 85          |

|            |                                                                                             |    |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>22.</b> | Frecuencia de mecanismos de recuperación de cartera vencida. (%) .....                      | 86 |
| <b>23.</b> | Frecuencia de eficiencia de recuperación de cartera vencida. (%) .....                      | 87 |
| <b>24.</b> | Frecuencia de planificación de provisiones de créditos incobrables. (%) .....               | 88 |
| <b>25.</b> | Cartera vencida comercial en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                          | 89 |
| <b>26.</b> | Cartera vencida de consumo en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                         | 90 |
| <b>27.</b> | Cartera vencida de vivienda en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                        | 91 |
| <b>28.</b> | Cartera vencida micro empresarial en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                  | 92 |
| <b>29.</b> | Cartera vencida consolidada en la Cooperativa Futuro Lamanense .....                        | 93 |
| <b>30.</b> | Provisiones consolidadas para créditos incobrables en la Cooperativa Futuro Lamanense ..... | 94 |

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa se ha convertido en un modelo estratégico organizacional que establece un nuevo direccionamiento empresarial promoviendo el acceso a nuevos mercados posicionando una imagen de eficiencia y calidad de la institución. El crédito es un factor importante, y dentro de este la cartera vencida que se constituye, de no ser considerada adecuadamente, en un factor negativo en el proceso financiero contable, provocando serios problemas de liquidez hasta el cierre o quiebra de la institución.

La tarea de los administradores es cada vez más importante considerando que administrar es considerar un saber, un saber hacer, y saber orientar lo que deben hacer los demás. Exige también conocer lo teórico y tener la capacidad de convertir este saber teórico en acciones e interacción humana correcta.

Las cooperativas de Ahorro y Créditos sin duda alguna son importantes para el desarrollo económico de su zona de influencia, así como para el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía en el orden económico, social y cultural. Los principios en los cuales se basa el sistema cooperativo en el Ecuador responden a los principios de las organizaciones de la economía popular y solidaria dentro de las políticas del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). Los principios del sistema cooperativo se refieren a actitudes, valores y preceptos que rigen las actividades en las cooperativas, reconociendo que su propósito no es la obtención de un lucro personal, sino más bien fomentar un espíritu de servicio que sea de gran utilidad para el desarrollo institucional y mejor vivir de los socios y comunidad.

Los créditos movilizan la capacidad productiva de los ciudadanos, desarrollan su confianza y fortalecen su autoestima al tiempo que promueven la cultura del trabajo, contribuyen a un mejor vivir de miles de familias ecuatorianas,

aunque no logran por si solos abatir la pobreza, la desigualdad y dar paso a un desarrollo sustentable.

El crédito constituye un factor central y estratégico para el desarrollo socioeconómico de los ahorristas, pero se deben considerar políticas adecuadas en el control de la cartera vencida que se debe mantener dentro de los estándares técnicos establecidos ( $\leq 5\%$ ).

El presente estudio consta de los siguientes capítulos: Capítulo Primero. Contextualización de la investigación que contiene la ubicación de la problemática, justificación y objetivos. En el Capítulo Segundo, Marco teórico, se incluyen conceptos y base teórica. El Capítulo Tercero, Metodología, consta el cálculo del tamaño de la muestra, métodos y proceso de investigación. El Capítulo Cuarto, se refiere al análisis e interpretación de resultados y finalmente el Capítulo Cinco, Conclusiones y Recomendaciones.

## **CAPITULO I.**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

*La Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. **Stephen P. Robbins 2010.***

## **1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, se ubica en el Cantón La Mana, Provincia de Cotopaxi, es una empresa de servicio que fue fundada en 1996 por el sacerdote Holger Hidalgo, con la idea de promover el ahorro inicialmente a agricultores de las comunidades cercanas al cantón. En sus comienzos se promovió y formó una pequeña caja comunitaria que posteriormente fue apoyada solidaria económicamente por el CAAP (Centro Andino de Acción Popular). Obtuvo su vida jurídica con acuerdo ministerial No 0152 el 3 de marzo de 1998. En la actualidad cuenta con edificio propio en el Cantón La Mana en la Av. Galo Plaza y 19 de Mayo, una sucursal en el cantón Buena Fe ubicada en la Av. 7 de Agosto y 10 de Agosto, cuenta con 26 empleados, 14630 socios y es controlada por el Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

El cooperativismo moderno surgió en forma sistematizada, principalmente en los países de Europa azotada por la Revolución industrial, que no solo cambió las características de producción industrial, sino que se caracterizó por el empobrecimiento de los trabajadores, con lo cual generó un debate importante en los círculos económicos, sociales, religiosos, laborales e intelectuales.

El Ecuador es el tercer país con mayor desarrollo de microcréditos, constituyendo un sector emergente, que se caracteriza por la oferta de servicios financieros orientados a las pequeñas economías. El sector productivo es la base primordial para el cooperativismo en especial en servicios financieros del sector rural, urbano marginal.

El sistema cooperativo en el país está basado en los valores de la autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. En el Ecuador rige la Ley Orgánica de la Economía Popular y solidaria que posibilita

la reconstrucción de la institucionalidad del sistema cooperativo desde lo multidimensional y lo grupal.

La Cooperativa de Ahorro y crédito Futuro Lamanense, es una institución que se dedica a realizar intermediación financiera para los socios, por lo que su principal actividad es captar recursos económicos y otorgar préstamos a corto, mediano y largo plazo, que incluyen préstamos quirografarios e hipotecarios, micro créditos para la producción y consumo.

Los productos que ofrece la cooperativa son:

- ✓ **Productivo:** Son créditos corporativos destinados a las empresas.
- ✓ **Vivienda:** Para compra o construcción de vivienda y remodelación de construcción ya existente.
- ✓ **Consumo:** Destinado a satisfacer las necesidades inmediatas de los socios, como salud, compra de electrodomésticos u otras necesidades.
- ✓ **Emergentes:** Por Calamidad doméstica o necesidad urgente.
- ✓ **Solidario:** Créditos asociativos, para grupos organizados y con proyectos productivos, financiamiento para viajes con contratos de trabajo.

Dentro de la Cooperativas de ahorro y créditos, uno de los problemáticas como gestión de crédito es la cartera vencida dentro del sistema operativo, lo que genera la disminución de la rentabilidad. Para cambiar esta situación es necesario mejorar el proceso administrativo, la gestión y manejo de créditos, antes, durante y después de otorgar los mismos.

## 1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.

El otorgamiento de crédito se ha constituido para muchas entidades financieras en el instrumento de captación del mercado y en consecuencia en su gran mayoría de las instituciones financieras corren el riesgo de que la pérdida de capital por cartera vencida puedan afectar varios rubros

financieros tales como el monto patrimonial de la cooperativa, liquidez, rentabilidad, de allí que surge la necesidad administrativa de plantearse políticas y estrategias para eliminar o mantener la cartera vencida dentro de los estándares establecidos con un sistema de control, de tal manera que se puedan mitigar los riesgos de recuperación de crédito, que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Futuro Lamanense”, el riesgo crediticio que genera la cartera vencida por el incumplimiento de las obligaciones de los clientes que se origina por el no pago, el pago parcial del crédito, se constituye en un problema que afecta el sistema financiero de la institución.

### **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Problema General**

¿Cómo incide la gestión de crédito y cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense?

#### **1.3.2 Problemas Derivados**

¿De qué manera los aspectos económicos de los socios afectan el desarrollo financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense?

¿De qué forma la gestión de crédito impacta en el sistema financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense?

¿De qué manera, podrían mejorar los procesos de gestión de cartera vencida y de provisiones en el sistema financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense?

## **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

|         |   |                |
|---------|---|----------------|
| Campo   | : | Financiero     |
| Área    | : | Administrativa |
| Aspecto | : | Crédito        |
| Tiempo  | : | Periodo 2015   |

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Evaluar la gestión de crédito y cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense durante el periodo 2010 - 2015.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Determinar aspectos económicos de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense.
- Analizar la gestión de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense.
- Estudiar la cartera vencida y la existencia de sus respectivas provisiones.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

La investigación desarrollada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense es significativa porque procura establecer orientaciones para la toma de decisiones que permitan mejorar la gestión crediticia y el manejo de cartera vencida, para mantenerla en estándares adecuados, que permitan mejorar rentabilidad y posicionamiento del mercado.

El análisis de la gestión de crédito y de cartera vencida juega un papel fundamental en la cooperativa, ya que en el primer caso nos lleva a un examen analítico, crítico, independiente y sistemático de las actividades de la operación de crédito y en el segundo, nos permite tomar acciones para evitar serias complicaciones financieras.

Por otro lado la finalidad de esta investigación es de poner en conocimiento del personal administrativo, directivo y socios la importancia de ejercer adecuada gestión de crédito para poder lograr el cumplimiento de metas y objetivos institucionales que garanticen el desarrollo de la cooperativa y el cumplimiento de su compromiso social. Es decir la investigación se centra en generar opciones de cambio en la conducta financiera y crediticia, cuya consecuencia será una señal positiva en la institución, con lo que se tomarían decisiones adecuadas y oportunas que posicionaran a la institución con elevados niveles de competitividad y rentabilidad.

Además del ahorro, las cooperativas tienen como finalidad dar créditos a sus socios, que sin las adecuadas políticas administrativas, trae como consecuencia pérdida por cuentas incobrables, gastos de cobranza y el financiamiento de las cuentas por cobrar. La exploración y evolución de estos factores disminuyen la tasa de beneficio sobre la inversión, haciendo que este impacto se convierta en un factor negativo, que en muchas ocasiones provocaría serios problemas financieros en la cooperativa.

Finalmente se puede indicar que la investigación es trascendente, ya que está relacionada con la gestión crediticia, análisis de la cartera vencida, y con la toma de decisiones sobre la manera de maximizar estos procesos, y mitigar factores negativos que podrían ser causa de la falta de planificación y una probable cartera vencida.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

*La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.*  
**Luis Muñiz Gonzales (2012).**

## **2.1 Fundamentación conceptual**

### **2.1.1 Cooperativa**

Sociedades financiera de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas, que sin perseguir finalidades de lucro, tiene por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficios sociales o colectivos, a través de una empresa manejado en común y formada con la aportación. Las cooperativas no reguladas por la Superintendencia de Banco y Seguros se clasifican según la actividad que vaya a desarrollar como: producción, consumo, crédito, vivienda y servicio (Rosales, 2008).

### **2.1.2 Economía Popular y Solidaria**

En términos generales, los autores que trabajan en el concepto d economía popular y solidaria (EPS), confluyen para una comprensión plural de la economía, según la cual, es posible reconocer que hay otras maneras de hacer economía que no se identifican apenas con las formas empresariales y sobre las cuales los sectores populares tienen un saber que precisa ser reconocido (Sarria, 2008).

### **2.1.3 Importancia de la supervisión en las EPS**

El Sector de la EPS es fundamental para el desarrollo ecuatoriano, es así que con base en el Artículo 283 de la Constitución se establece que el sistema económico es social y solidario, y está integrado por las formas de organización pública, privada, mixta, popular y solidaria. Y por tanto, dicho sector, requiere que el Estado la supervise, con una visión integral, su adecuado funcionamiento y sus requerimientos.

El 5 de junio de 2012, la SEPS inicia sus funciones como una entidad técnica de supervisión y control que busca el desarrollo, estabilidad y correcto funcionamiento de las organizaciones de este importante Sector de la economía, así como el bienestar de sus integrantes y la comunidad en general.

Con el fin de brindar un servicio integral, se atiende a la ciudadanía, a las organizaciones de la EPS y del sector financiero popular y solidario en sus oficinas de atención al usuario en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Portoviejo; de manera gratuita. (AMY). En nuestro país existen 3 tipos de economía que juntas dan vida a nuestro sistema económico. Éstas son: la economía pública (que la hace el Estado a través de todas sus instituciones y servicios), la economía privada o tradicional (que la hacen las empresas, grandes o pequeñas, cuya racionalidad principal es la acumulación y concentración de riqueza) y la economía popular (que incluye a esa gran variedad de formas económicas fruto del trabajo autogestionado surgidas por la necesidad de sobrevivencia y reproducción de la vida del “mundo popular”, es decir, toda esa población que no ha logrado insertarse “oficialmente” en el mercado).

La medición de desempeño es una útil herramienta de apoyo a la planificación, a la toma de decisiones oportunas y al mejoramiento de la gestión (Kaplan & Norton, 1992).

#### **2.1.4 Desempeño**

El desempeño está asociado con los logros individuales o colectivos al interior de una organización, y al alineamiento de la gestión con las metas y objetivos de la organización. Por lo tanto el desempeño es una magnitud de los logros de una organización (Arriagada, 2002).

### **2.1.5 Proceso Administrativo**

El proceso administrativo, es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Existen cuatro elementos muy importantes que componen el proceso administrativo, extraído de la definición de administración, y que están relacionados con la gestión administrativa; sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son planeación, organización, dirección y control, obteniendo como refuerzo la presente aseveración del portal (Hurtado, 2008).

El proceso Administrativo se fundamenta bajo cuatro principios básicos que son: planeación, organización, dirección y control. Los gerentes deben ser capaces de desempeñar los cuatro al mismo tiempo; es decir estos procesos están relacionados entre sí y son interdependientes, siendo la finalidad del proceso administrativo el cumplir con el objetivo establecido por la organización (Robbins & De Cenzo, 2009).

### **2.1.6 Definiciones de Administración**

El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas (Robbins & De Cenzo, 2009).

La administración es el proceso de diseñar y mantener una ambiente en que los individuos trabajen en conjunto de manera eficaz y eficiente con el fin de llegar a objetivos específicos (Vilcarromero, 2013).

### **2.1.7 Gestión.**

El concepto de “Gestión” se refiere al conjunto de actividades que se realizan para alcanzar los fines de una organización. Desde ese punto de vista de

(Dupuy & Rolland, 1992), establecen que la Gestión “consiste en seleccionar ciertas acciones, partiendo de diversas informaciones”, lo cual les permite tomar las decisiones más adecuadas. Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. El diccionario Enciclopédico señala que la “Gestión es la acción y afecto de administrar, buscar ganar, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de su deseo cualquiera (Pérez, 2009).

#### **2.1.8 Crédito.**

Acto de confianza que lleva aparejado el intercambio de las prestaciones desfasadas en el tiempo; los bienes o medios de pago entregados, contra la promesa o esperanza de pago o reembolso. (Rosales, 2008).

“El crédito es aquel a través del cual la entidad financiera se obliga a poner a disposición del cliente una cantidad de dinero pactada en unas determinadas condiciones y en un cierto plazo. El cliente o acreditado podrá disponer o no de la cantidad estipulada en contrato según sus necesidades financieras. En todo caso, solo tendrá que pagar intereses por el crédito dispuesto y no por el total disponible”. (Dominguez, 2014).

#### **2.1.9 Gestión de cobranza.**

La gestión de Cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende (Alsina, 2009).

#### **2.1.10 Políticas de créditos**

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de este. La empresa no debe solo

ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de créditos (Gestipolis, 2015).

#### **2.1.11 Condiciones de crédito**

Las entidades de crédito ofrecen una gran variedad de préstamos personal con distintos nombres comerciales (Créditos de consumo, viajes, estudios, entre otros), aunque no todos ellos siguen un mismo modelo con pequeñas variaciones (Blanco, 2015).

El nombre de préstamo personal se lo atribuye en función del tipo de garantía que la entidad financiera recibe para recuperar el dinero, con el fin de asegurar el pago del cliente (Ortíz, 2013).

#### **2.1.12 Administración**

La administración se puede mencionar como la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros mediante la utilización de toda clase de recursos de una manera racional (Hurtado, 2008).

Se puede determinar que los principios generales de la Administración son:

- **División del trabajo:** Es la especialización de las tareas de conformidad con las áreas funcionales de una organización y con el conocimiento humano.
- **Autoridad o responsabilidad:** la autoridad está dada por el nivel jerárquico que un puesto de trabajo ocupa dentro de una estructura organizacional.

- **La jerarquía:** Está dada por los niveles que determine una estructura organizacional. A mayor jerarquía mayor nivel de autoridad.
- **Unidad de mando:** Se debe tener un solo jefe, que tenga la suficiente autoridad para hacer que los subordinados realicen las tareas

**Organización de funciones y tareas:** Es brindar y proporcionar un conocimiento muy exacto sobre las funciones que va a desarrollar un empleado según el cargo que ocupe dentro de la estructura organizacional, y a su vez, se le deben brindar las herramientas y los recursos necesarios para un desempeño eficiente de sus actividades laborales (Hurtado, 2008).

### **Importancia de la Administración**

Bastan los siguientes hechos para demostrarlo:

- a. La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.
- b. El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales y humanos con que ese organismo cuenta.
- c. Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. En ellas es, quizá, donde la función administrativa puede aislarse mejor que las demás.
- d. Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración,

o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria y calificación de mano de obra, en los que, indiscutiblemente, son superados por sus grandes competidoras.

- e. La elevación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.
- f. En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos sustanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, y las bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo. (Palacios, 2012).

## **2.2 Fundamentación teórica**

### **2.2.1 La importancia de la supervisión**

El Sector de la Economía Popular y Solidaria, EPS, es fundamental para el desarrollo ecuatoriano, es así que con base en el Artículo 283 de la Constitución se establece que el sistema económico es social y solidario, y está integrado por las formas de organización pública, privada, mixta, popular y solidaria. Y por tanto, dicho sector, requiere que el Estado la supervise, con una visión integral, su adecuado funcionamiento y sus requerimientos.

En nuestro país existen 3 tipos de economía que juntas dan vida a nuestro sistema económico. Éstas son: la economía pública (que la hace el Estado a través de todas sus instituciones y servicios), la economía privada o tradicional (que la hacen las empresas, grandes o pequeñas, cuya racionalidad principal es la acumulación y concentración de riqueza) y la economía popular (que incluye a esa gran variedad de formas económicas fruto del trabajo autogestionado surgidas por la necesidad de sobrevivencia y reproducción de la vida del “mundo popular”, es decir, toda esa población que no ha logrado insertarse “oficialmente” en el mercado). La medición de desempeño es una útil herramienta de apoyo a la planificación, a la toma de decisiones oportunas y al mejoramiento de la gestión (Kaplan & Norton, 1992).

### **2.2.2 Análisis de Créditos**

Hasta el momento, la atención se ha concentrado en el establecimiento de los términos de créditos. Después de que una empresa decide otorgar crédito a sus clientes tiene que establecer lineamientos para determinar a quienes se les permitirá o no comprar a crédito. El análisis de crédito se refiere al proceso de decidir si se otorgara crédito o no a un cliente particular. En general abarca dos pasos: recopilar la información pertinente y determinar la solvencia del

cliente. El análisis d crédito es importante porque las posibles pérdidas en las cuentas por cobrar son considerables (Hernández & Pulido Martínez, 2011).

### 2.2.3 Administración del Crédito

El nivel de cuentas por cobrar se determina por el volumen de ventas a crédito y por el periódico promedio de tiempo que transcurre entre la venta y el pago de la mercancía. (Romero, 2010).

Aspectos a considerar para evaluar el riesgo del crédito.

**Carácter.**-Probabilidad de que un cliente pague sus obligaciones (Romero, 2010).

**Capacidad.**- Respaldo financiero o capacidad del cliente para pagar las deudas. Se debe evaluar la historia crediticia del cliente esto es, la forma como a cancelado sus obligaciones (Romero, 2010).

**Capital.**- Posición financiera de liquidez y solvencia del cliente para otorgarle el crédito (Romero, 2010).

**Condiciones.**- impacto de las tendencias económicas sobre la empresa que puedan ocasionar el incumplimiento de la obligación (Berghe Romero, 2010, pág. 288). Las fuentes para conseguir información sobre el cliente son:

- La misma empresa por el historial del cliente.
- Los estados financieros de la empresa del cliente.
- La información bancaria y de entidades crediticias.
- Reuniones con otras empresas del sector a donde se realiza un intercambio de información comercial. Este sistema es usado por las agencias de textiles.
- Agencias de información de cerditos (Romero, 2010).

#### **2.2.4 Gestión de las Cuentas por cobrar.**

La adecuada gestión de los recursos invertidos en cuantas por cobrar, es una de las más importantes responsabilidades de la gestión financiera de la empresa, para alcanzar los propósitos institucionales. En esta labor, que implica asumir riesgos, se deben estudiar rendimientos, al igual que investigar y mejorar políticas de cobranzas (Córdoba, 2012).

#### **2.2.5 Variables a considerar en la gestión de cuentas por cobrar**

##### **2.2.5.1 Gasto de oficina.**

Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede, aumentándose los costos de oficina, pero si los estándares de crédito son más rugosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuyen (Córdoba, 2012).

##### **2.2.5.2 Inversión de cuentas por cobrar.**

Existe el costo del manejo de cuentas por cobrar, en la medida en que aumentan las cuentas por cobrar de la empresa es más costoso su manejo y viceversa. Los estándares de créditos más flexibles dan como resultado costos de manejo más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado, costos menores de manejo (Córdoba, 2012).

##### **2.2.5.3 Estimación de Cuentas Incobrables.**

Una variable, que se afecta por los cambios en los estándares de créditos, es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro, aumenta a medida que los estándares de créditos se hacen más flexibles y viceversa (Córdoba, 2012).

#### **2.2.5.4 Obtención de la información de crédito.**

Para el otorgamiento de crédito, las empresas hacen la evaluación al cliente, solicitando información financiera y crediticia, junto con referencias de crédito. Las fuentes externas principales de información crediticia son (Córdoba, 2012).

#### **2.2.5.5 Estados Financieros.**

Para analizar la estabilidad financiera del cliente, su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento. Aunque en un balance o un estado de resultados no aparece información con respecto a las normas de pago pasadas, el conocimiento de la situación financiera de la empresa puede indicar la naturaleza de la información financiera total (Córdoba, 2012).

#### **2.2.5.6 Razones o Indicadores Financieros**

“Se los conoce también con el nombre de índices financieros o razones financieras; son el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades de las cuentas rubros o grupos de los Estados Financieros. Los índices señalan los puntos fuertes y débiles de la cooperativa, así como también indica la probabilidades y tendencias dando un diagnostico técnico de la misma.”

#### **2.2.6 Indicadores de Liquidez**

La liquidez es esencial para dirigir, cualquier entidad pero, sobre todo en instituciones de intermediación financiera en el cual sus socios tienen la confianza de que su dinero se devolverá cuando lo soliciten. El índice de liquidez debe oscilar entre 1.5 y 2.5. El índice bajo estos parámetros puede significar un riesgo de quiebra. Tampoco es recomendable una liquidez

excesiva. Es importante en el análisis de liquidez, la calidad y disponibilidad de los activos corrientes.

#### 2.2.6.1 Indicador de Actividad

Son aquellos que están relacionados con el movimiento de la actividad, estos índices miden la eficiencia en el manejo de las inversiones; una adecuada asignación de recursos hace más frecuente la recurrencia al crédito y reduce el pago de interés.

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Promedio de ctas por cobrar}}$$

#### 2.2.6.2 Indicadores de Endeudamiento

Estos indicadores tienen la facultad de establecer el nivel de participación de terceros en el financiamiento de una cooperativa. Es un buen indicador de la capitalización de una entidad financiera mientras más bajo sea, es mejor, porque entre menor es la proporción que posee los acreedores frente a la inversión de los accionistas, más fuerte es la posición de capital.

$$\text{Indicador de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

#### 2.2.6.3 Indicadores de Rentabilidad

Materializa la eficiencia en la gestión de la entidad, es decir, la forma en que los directivos han utilizado los recursos de la entidad, por tales razones la dirección de la institución debe velar por el comportamiento de estos índices pues mientras mayor sean sus resultados, mayor será la prosperidad de la institución.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Intereses Ganados} + \text{Comisiones Ganadas}}{\text{Cartera de Crédito}}$$

### **2.2.7 Riesgo Crediticio.**

Se tiene que calificar el riesgo que implica vender a nuevas empresas o el hecho de extender su línea de crédito a sus actuales clientes (Córdoba, 2012).

#### **2.2.7.1 Políticas de Crédito.**

Una política de crédito optima incluiría ampliar el crédito comercial en forma tal que la rentabilidad marginal sobre las ventas adicionales sea igual al rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuenta por cobrar (Córdoba, 2012).

La mayor probabilidad de pérdidas en cuentas malas. El costo de oportunidad de las cuentas adicionales por cobrar. Producido por el aumento de ventas y el período promedio de cobros más lentos al recibir nuevos clientes por los estándares de créditos menos estrictos (Córdoba, 2012).

La rentabilidad comparada contra el rendimiento requerido con los cambios en las normas de créditos. Una política de crédito óptima incluiría ampliar el crédito comercial en forma tal, que la rentabilidad marginal sobre las ventas adicionales sea igual al rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuentas por cobrar (Córdoba, 2012).

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de créditos. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de crédito o la ejecución exitosa

de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos (Córdoba, 2012).

### **2.2.8 Obtención de la información de Créditos y Condiciones de Créditos.**

- Investigación de la capacidad de pago del cliente.
- A partir de diversas fuentes de información, dentro de las cuales se encuentran:
- Solicitud de diversas fuentes de información, dentro de las cuales se encuentran:
- Solicitud de referencia a ciertos proveedores o competidores, consultas a agencias especializadas en informes comerciales, consultas a bancos u otras entidades financieras y al análisis de información histórica y de los estados financieros entre otros (Córdoba, 2012).

Solicitud de referencias a ciertos proveedores o competidores, consultas a agencias especializadas en informes comerciales, consultas a bancos u otras entidades financieras y el análisis de información histórica y de los estados financieros entre otros (Córdoba, 2012)

#### **2.2.8.1 Cobro de deudas vencidas**

Comprende las diferentes acciones de cobranza para los deudores morosos, como: llamadas telefónicas, la visita a domicilio, los informes patrimoniales y otros. Generalmente, esta actividad se contrata con empresas especializadas en recuperación de cartera (Córdoba, 2012).

Los efectos cuantitativos de los cambios en descuentos por pronto pago se pueden evaluar por un método, similar al de la evaluación de cambios de las condiciones de créditos (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.2 Capital**

Solidez financiera del solicitante que se refleja por su posición de propietario, para lo cual se analiza la deuda del solicitante, en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad. Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas para su evaluación requiere del análisis de su situación financiera (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.3 Colateral**

Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, para lo cual se hace una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.4 Condiciones**

En el ambiente de negocio y la economía actual, así como cualquier circunstancia particular que afecte alguna de las partes de la transacción del crédito. Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir, aquellos que no dependen de su trabajo. Los negocios general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones (Córdoba, 2012).

Generalmente, el análisis de crédito presta mayor atención a las dos primeras (carácter y capacidad); porque representan los requisitos básicos para la concesión del crédito. Las tres últimas (capital, colateral y condiciones), son importantes en la elaboración del contrato de crédito y tomar la decisión de

crédito final, que depende de la experiencia y el criterio del análisis de crédito (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.5 Utilización de agencias de cobros**

Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible, que reciba un porcentaje menor del que se espera recibir (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.6 Cobro judicial.**

Este es el paso más estricto en el proceso de cobro, donde las empresas pueden utilizar las empresas especializadas en cobranza, procedimiento que además de costoso puede implicar la pérdida del cliente, reduciendo así la posibilidad de futuros negocios (Córdoba, 2012).

#### **2.2.8.7 Cartera.**

Designación genérica que comprende los valores o efectos comerciales y documentos a cargo de clientes que forman parte del activo circulante de una empresa comercial, de un banco o de una sociedad en general. Monto de valores, títulos o productos financieros que posee un agente económico (Terrapuez Chamorro, E.; Rivera Bermúdez, C. A; Donneys Beltrán, O, 2010).

Conjunto de valores (como títulos, bonos pagares, metales preciosos, joyas y aun obras de arte) en los que una persona física o legal invierte una parte o la totalidad de su capital. Aunque originalmente, el término era sinónimo de portafolio, que significa portapapeles, por extensión, empezó a ser usado para designar haberes en acciones y bonos (es decir, valores que pueden ser transportados en un portafolio). Una cartera puede ser especulativa o

conservadora. La primera está orientada hacia la obtención de ganancias de capital, mientras que la segunda suele buscar sobre todo la protección del capital y una renta fija razonable (Marcuse, 2009).

Generalmente. Para proteger el capital en tiempos de incertidumbre, se recomienda una cartera diversificada. Esta es la razón por la cual muchas carteras incluyen, además de acciones y bonos, certificados de depósito bancario, oro, diamantes, e inclusive, cuadros de pintores cotizados (Marcuse, 2009).

### **2.2.9 Clasificación de cartera.**

La ley establece que los intermediarios financieros deben clasificar su cartera en vigente y vencida. La cartera vigente incluye los créditos cuyos prestatarios se encuentra al día o con un atraso inferior al que se ha definido como norma por parte del ente regulador. La cartera vencida corresponde al resto de los préstamos, es decir, aquellas deudas en mora. La ley también establece que los establecimientos de créditos deben calificar su cartera en cinco categorías dependiendo de su probabilidad de incumplimiento en:

- Normal (A)
- Subnormal (B)
- Deficiente (C)
- De difícil cobro (D)
- Irrecuperable (E)

Estas definiciones dependen del tipo de crédito y sobre cada una de ellas existe un nivel de provisiones que corresponde al 20% del total de la cartera calificada C, del 50% de la D y del 100% de la E. Además, se debe establecer una provisión general que corresponde al 1% del total de la cartera bruta de la entidad (Terrapuez et al, 2010).

#### **2.2.9.1 Cartera vencida.**

Es la parte del activo constituida por los documentos, y en general por todos los crédito, que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento (Terrapuez et al, 2010).

#### **2.2.9.2 Las políticas de recobro.**

Un paso previo a la organización de un servicio de recobros es determinar las políticas y los procedimientos de recobro de la empresa. Las políticas de cobro pueden estar ya establecidas en la política de cobros de la compañía que a su vez se encuentra definida dentro de la política global de créditos y riesgos o se deberán definir específicamente. La política y los procedimientos de recobro sirven para unificar criterios.

La ausencia de políticas y procedimientos formales de cobranza afectara a la eficacia de las acciones de recuperación de créditos y favorecerá la improvisación, el descontrol y la falta de un sistematización de recobro (Brachfield, 2013).

#### **2.2.9.3 La determinación de las políticas de recobro.**

Las políticas de recobro son un decálogo de normas que la empresa ha establecido que sirven de reglamento interno en el tratamiento de los impagados. Las políticas de recobro deben ser claras, bien definidas y figurar por escrito. Cada compañía debe establecer sus políticas en función a varios determinantes tanto externos como internos. Básicamente existen tres grandes clases de políticas de recobro:

- Las políticas normales
- Las políticas duras
- Las políticas tolerantes

Las políticas normales.- No se destacan por apremiar excesivamente a los deudores ni por querer conservar a los clientes a toda costa. Estas políticas siguen una línea convencional de actuación.

Las políticas duras.- tienen como objetivo prioritario la recuperación del impago. La conservación del cliente es un objeto secundario, por lo que la posición de la empresa es ejercer la máxima presión para conseguir el cobro.

Las políticas tolerantes.- tienen como objetivo prioritario conservar al cliente. El cobro de impago es un objetivo secundario, y la empresa prefiere asumir las pérdidas o costes financieros a deteriorar su imagen ante los clientes (Marcuse, 2009).

#### **2.2.9.4 Causas de morosidad de los clientes.**

Las principales causas de los impagos se pueden agrupar en las siguientes categorías:

Liquidez y problemas financieros

- Económicas
- Circunstanciales
- Culturales
- Del nivel intelectual
- Causas emocionales (Brachfield, 2013).

**Causas económicas.-** el deudor tiene un problema más serio que un simple desfase entre cobros y pagos que afecta a los cimientos de su negocio. Generalmente se trata de empresas cuyos beneficios son insuficientes y su rentabilidad es excesivamente reducida para que el negocio sea viable. La causa más frecuente es una bajada de las ventas, lo que provoca una disminución de los ingresos de explotación.

**Causas circunstanciales.-** el deudor está atravesando unas dificultades coyunturales, como puede ser una enfermedad, un siniestro empresarial, la pérdida de un pedido importante, la entrada de un competidor extranjero, etc.

**Causas culturales.-** el deudor aun teniendo dinero, no paga porque carece de una cultura empresarial que le dicte que la conducta de pagos debe ser correcta. Esta cultura del “no pago” viene muchas veces fomentada por la cultura del cumplimiento puntual de las obligaciones de pago.

**Causas de nivel intelectual.-** algunos deudores carecen de la formación y del nivel de conocimiento suficientes para entender que es imperativo cumplir con puntualidad con las obligaciones de pago. Este tipo de deudores debido a su bajo nivel educativo, son incapaces de darse cuenta de los perjuicios que están causando (Hernández, et al, 2011).

**Causas emocionales.-** algunos deudores que no tienen problemas de solvencia, no pagan por motivos emocionales, puede ser que estén enfadados o que exista algún conflicto no resuelto que haya deteriorado las relaciones. Este deudor impago para castigar al proveedor por una conducta que ellos consideran improcedente, en otras palabras el auténtico motivo es fastidiarlo. También puede ocurrir que el deudor no considere justa la deuda, no se sienta moralmente obligado a pagar y por este motivo no la paga (Hernández, et al, 2011).

## **2.2.10 La medición del desempeño en las organizaciones**

La medición del desempeño no es concepto nuevo, siempre ha estado presente como un mecanismo de verificación y como una importante ayuda para tomar decisiones. Para todas las organizaciones privadas siempre ha existido un importante grado de medición del desempeño en el ámbito financiero, debido fundamentalmente a la naturaleza y al origen de los fondos presupuestarios dentro de las obligaciones de dar cuenta de ellos de manera

transparente a los organismos gubernamentales y a la sociedad. Por su parte, dentro de las organizaciones privadas, desde hace muchos años, este tipo de mediciones ya no es suficiente para tomar decisiones acertadas, debido a que por sí mismas no proveen la orientación hacia la búsqueda de una mayor eficiencia y efectividad de la organización. Con el tiempo ha sido posible reconocer que no todos los recursos pueden cuantificarse y representarse en un único lenguaje; el capital, y la experiencia acumulada de muchas organizaciones privadas han permitido confirmar que la visión debe dirigirse hacia los procesos de sus organizaciones.

Cuando dio inicio la gestión de la calidad en las empresas japonesas, a principios de los años 60's, fue evidente que la medición financiera no era suficiente para explicar y orientar las decisiones dentro de las organizaciones, ya que la calidad además de la parte financiera se fundamenta en el factor humano. Desde esta realidad, en muy corto tiempo, las medidas no financieras se convirtieron en las más importantes, prefiriendo centrarse más en las medidas físicas de salida, no tanto para medir desviaciones, sino para asegurar que se alcanzaran los objetivos, apoyando las mejoras continuas en los mismos (Fuentes & Hurtado, 2002).

### **2.2.11 Generalidades de los indicadores**

Desde un contexto general es posible definir un indicador como una señal que proporciona una información específica acerca de un tema particular, que tiene significado para quién lo utiliza y que cumple un fin específico. Bajo este concepto es posible identificar una gran cantidad de indicadores de uso frecuente en distintos ámbitos que pueden ser de uso y conocimiento público, como también particulares y restringidos (CEPAL, 2010).

Por su parte se señala que un indicador de desempeño es una medida del desempeño en general. Los indicadores sirven para describir que medidas o estrategias se requieren para obtener los resultados deseados (Kaplan, 1992).

El término "Indicador" en un lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten analizar e identificar cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los Indicadores pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas (Morales, 2005).

### **2.2.12 Los Sistemas Integrales de Gestión (SIG)**

Autores como (Soto & Dolan, 2003), señalan que las organizaciones se han dado a la tarea de realizar innumerables acciones, cuya efectividad particular no siempre ha sido posible evaluar directamente. Sin embargo señalan que por la amplia diversidad de acciones resulta que muchas de estas se contraponen. Dentro de estas acciones que las empresas están implementando están los SIG como herramienta de medición. Donde el elemento más importante es la aplicación para conocer a fondo los principales procesos clave de negocio, ya sean administrativos o técnicos, de manufactura o de apoyo que se den en la empresa para sus mejoras empresariales.

### **2.2.13 Análisis financiero basado en el sistema de monitoreo perlas**

“Análisis financiero consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisonal. Los objetivos perseguidos deben traducirse en una serie de preguntas que deberán encontrar una respuesta adecuada” (Rubio, 2011).

“Es un sistema de monitoreo del desempeño financiero diseñado para ofrecer sobre la gestión de las cooperativas de crédito y otras instituciones de ahorro, es también una herramienta de supervisión de los reguladores.” (Consejo Mundial de Cooperativa de Ahorro y Crédito, 2016).

## **2.2.14 Componentes de perlas**

El sistema PERLAS originalmente fue diseñado como una herramienta de administración, y luego se convirtió en un mecanismo de supervisión. Cada letra del nombre “PERLAS”, estudia un aspecto distinto y crítico de la cooperativa de ahorro y crédito:

### **1. P = Protección**

La protección adecuada de activos se mide al comparar la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables con el monto de préstamos morosos y compara las provisiones para pérdidas de inversiones con el monto total de inversiones no reguladas.

La protección contra préstamos incobrables se considera adecuada si la cooperativa de ahorro y crédito tiene suficientes provisiones como para cubrir el 100% de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses, y el 35% de todos los préstamos con morosidad de 1-12 meses. Una protección inadecuada contra préstamos incobrables produce dos resultados indeseables:

- a. Valores inflados de activos
- b. Ganancias ficticias.

La mayoría de cooperativas de ahorro y crédito no desea reconocer los préstamos incobrables, y mucho menos, castigarlos contra ganancias.

## **2. E = Estructura financiera eficaz**

La estructura financiera de la cooperativa de ahorro y crédito es el factor más importante en la determinación del potencial de crecimiento, la capacidad de ganancias y la fuerza financiera general.

La cartera de préstamos es el activo más rentable de las cooperativas, el Consejo de Ahorro y Crédito recomienda el 70-80% del activo total en la cartera de préstamos. Se recomienda que no permitan un exceso de liquidez porque los márgenes sobre inversiones líquidas, ya que son significativamente menores que los que ganan sobre la cartera de préstamos.

## **3. A = Calidad de Activos**

Un activo improductivo es uno que no genera ingresos. Un exceso de activos improductivos afecta las ganancias de la cooperativa de ahorro y crédito negativamente.

## **4. R = Tasas de rendimiento y costos**

El sistema de PERLAS separa todos los componentes esenciales de ingresos netos para ayudar a la gerencia a calcular el rendimiento de inversiones y evaluar los gastos operativos.

PERLAS demuestra su valor como una herramienta para la gerencia. A diferencia de otros sistemas que calculan el rendimiento con base en el promedio de activos, PERLAS calcula el rendimiento con base en las inversiones reales pendientes. Esta metodología ayuda a la gerencia a determinar cuáles inversiones sean las más rentables.

## **5. L = Liquidez**

El manejo eficaz de liquidez es una habilidad que tiene mucho más importancia a medida que la cooperativa de ahorro y crédito cambia su

estructura financiera de las aportaciones de asociados a los depósitos de ahorro, que son más volátiles.

La liquidez tradicionalmente se analiza en términos del efectivo disponible para prestar, una variable controlada exclusivamente por la cooperativa de ahorro y crédito.

Ahora la liquidez se refiere al efectivo necesario para retiros, una variable que la cooperativa de ahorro y crédito ya no puede controlar.

## **6. S = Señales de crecimiento**

El valor de activos es a través de un fuerte y acelerado crecimiento de activos, acompañado por la rentabilidad sostenida.

El crecimiento por sí solo es insuficiente. La ventaja del sistema PERLAS es que vincula el crecimiento con la rentabilidad y con las otras áreas claves, al evaluar el crecimiento del sistema entero.

### **2.2.14.1 Indicadores perlas**

#### **Provisión para préstamos incobrables / provisión requerida para préstamos con morosidad >12 meses**

Propósito: Medir la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

Cuentas:

- a. Provisión para préstamos incobrables (Balance general)

- b. Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir los préstamos con morosidad mayor a 12 meses. WOCCU sugiere el 100%, pero se puede usar otro porcentaje en los países donde las leyes o regulaciones locales sean diferentes.
- c. Saldos de préstamo de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

Fórmula:

$$\frac{a}{b + c}$$

**Provisión neta para préstamos incobrables / provisión requerida para préstamos morosos menor a 12 meses**

Propósito: Medir la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables después de descontar las provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a doce meses.

Cuentas:

- a. Total provisión para préstamos incobrables
- b. Provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a 12 meses
- c. Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir préstamos con morosidad de 1-12 meses. WOCCU sugiere el 35%, pero se puede usar otro porcentaje en los países donde las leyes o regulaciones locales sean diferentes.
- d. Saldo total de todos los préstamos pendientes con morosidad de 1-12 meses

- e. Porcentaje de provisiones requeridas para préstamos no morosos. Mientras WOCCU no requiere una provisión específica para esta categoría, algunos países puedan exigir un porcentaje específico en las leyes o regulaciones locales.
- f. Saldo total de todos los préstamos no morosos.

$$\frac{(a - b)}{c * d - e * f}$$

### **TOTAL CASTIGOS DE PRÉSTAMOS MOROSOS > 12 MESES**

Propósito: Medir el total de castigos de todos los préstamos con morosidad > 12 meses.

Cuenta: a. Total de préstamos con morosidad >12 meses

Fórmula: Si (a) = 0 (cero) entonces Sí. Si (a) ≠ 0 (cero) entonces No. Meta: Castigo del 100% de todos los préstamos con morosidad > 12 meses.

### **PRESTAMOS CASTIGADOS/TOTAL CARTERA DE PRÉSTAMOS**

Propósito: Medir el monto de préstamos castigados de la cartera de préstamos durante el ejercicio en curso. Nótese que los préstamos castigados se deben mantener en un libro auxiliar y no forman parte del balance general.

Cuentas:

- a. Castigos acumulados del ejercicio en curso
- b. Castigos acumulados del ejercicio anterior

- c. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio en curso
- d. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio anterior

Fórmula:

$$\frac{(a - b)}{\frac{(c + d)}{2}}$$

### **RECUPERACION ACUMULADA DE CARTERA CASTIGADA / CARTERA CASTIGADA ACUMULADA**

Propósito: Medir el monto acumulado de castigos que han sido recuperados a través de esfuerzos exitosos de cobros. Es una cifra histórica que incluye todos los ejercicios anteriores.

Cuentas:

- a. Recuperación acumulada de castigos
- b. Castigos acumulados

$$\frac{a}{b}$$

### **SOLVENCIA**

Propósito: Medir el nivel de protección que tiene la cooperativa de ahorro y crédito para ahorros y aportaciones de asociados en el caso de la liquidación de los activos y pasivos de la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuentas:

- a. Total activo
- b. Provisiones para activos en riesgo
- c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses.
- d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses.
- e. Total de pasivos
- f. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)
- g. Total de ahorros
- h. Total de aportaciones

Fórmula:

$$\frac{[(a + b) - (c + 35(d) + e + f - g)]}{(g + h)}$$

.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

*La Gestión Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Alfonso Ortega (2002).*

### **3.1 Localización**

La investigación se realizó en la Cooperativa Futuro Lamanense, en el Cantón La Mana en la provincia de Cotopaxi, cuya ubicación geográfica WGS 84: Latitud S0° 56' 27" Longitud W 79° 13' 25", altitud 220 msnm, con una población de 42.216 habitantes.

### **3.2 Tipo de investigación**

#### **3.2.1 Investigación exploratoria-diagnostica**

Con éste tipo de investigación se recopiló información de directivos, ahorristas y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense, con el cual determinamos qué factores son relevantes al problema y por lo tanto deben ser investigados.

Los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa, investigar problemas de comportamiento humano, identificar conceptos o variables promisorias.

#### **3.2.2 Investigación Documental**

Se caracterizó por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.

La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura, y crítica de documentos y materiales bibliográficos, hemerotecas, centros de documentación e información.

### **3.3 Métodos de investigación**

#### **3.3.1 Método Deductivo**

Este método permite, a partir de los datos generales inferir sobre el desarrollo administrativo de la cooperativa.

#### **3.3.2 Método Inductivo**

El método permitió extraer datos primarios del comportamiento administrativo de la cooperativa, identificando el comportamiento operativo de directivo y empleados de la cooperativa.

Este método permitió determinar fenómenos particulares llegando a conclusiones y premisas generales, para definir los problemas que se presentan y poder determinar alternativas.

#### **3.3.3 Método Análisis**

Mediante los métodos Analíticos se identificó cada una de las partes que caracterizan al fenómeno a investigar, estableciendo la relación causa-efecto entre sus elementos.

#### **3.3.4 Método Estadístico**

Permitió determinar el tamaño de la población y relación de la muestra del presente objeto de estudio.

### 3.4 Población y muestra

Para la realización de la investigación se consideró todo el universo que lo constituyen 26 empleados que incluye al gerente de la sucursal de Buena Fe. Adicionalmente se consideran 10 administrativos que incluye al gerente de la matriz y miembros del consejo de administración y 5 del consejo de vigilancia. Es decir se investigara a 41 elementos que tiene el universo.

La Cooperativa consta de 10500 socios activos, se utilizó una muestra de acuerdo a la formula, cuyos parámetros son los siguientes:

N= tamaño de la población (10500)

Z= nivel de confianza 95% (0,95)

p= q = 50% (0,5). Nivel de ocurrencia y no ocurrencia del evento

e= Error de estimación 5% (0,05)

n= Tamaño mínimo de la muestra (Spiegel, 2009)

$$n = \frac{Npqz^2}{e^2(N-1) + pqz^2}$$

$$n = \frac{10500(0,5)(0,5)(1,96)^2}{(0,05)^2(10500-1) + (0,5)(0,5)(1,96)^2}$$

$$n = \frac{10084,20}{20.207}$$

$$n = 371$$

### 3.5 Fuentes de recopilación de información

Las fuentes de información que se utilizaron en la investigación, facultaran el sustento teórico y metodológico del presente trabajo.

La información que fue recopilada por el investigador directamente a través de encuestas y observación directa, consideradas como información de fuentes primarias.

### **3.6 Instrumentos de investigación**

Como instrumento de investigación se utilizó un formato de encuesta, estructuradas aplicadas a los empleados, directivos y usuarios de la cooperativa.

Los cuestionarios fueron aplicados para analizar la caracterización económica de los socios, la gestión de crédito y de cartera vencida y provisiones dirigidas a directivos de la cooperativa.

### **3.7 Procesamiento y análisis**

Para el análisis o tratamiento de datos, básicamente la medida estadística descriptiva porcentual como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

La información bibliográfica histórica se procesó en paquetes computacionales como Word para cuestiones de texto y Excel para análisis de tablas y gráficos, el cual permitió visualizar y analizar con estadística descriptiva toda la información recopilada en la encuesta y entrevistas, para determinar adecuadas conclusiones y recomendaciones

## **3.8 Recursos humanos y materiales**

### **3.8.1 Recursos humanos**

El recurso humano fue integrado por: el investigador, los encuestadores, tutor de investigación y los miembros de la cooperativa que proporcionaran la información.

### **3.8.2 Recursos materiales**

Los materiales y equipos que se utilizaron en el desarrollo de este trabajo fueron:

- Computador
- Pendrive
- Materiales de oficina
- Cámara fotográfica
- Encuestadores
- Talento Humano

## CAPITULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

*Todo lo que se hace se puede medir, sólo si se mide se puede controlar, sólo si se controla se puede dirigir y sólo si se dirige se puede mejorar" Dr. Pedro Mendoza A. (2001).*

#### 4.1 Caracterización socioeconómica de los socios de la Cooperativa Futuro Lamanense.

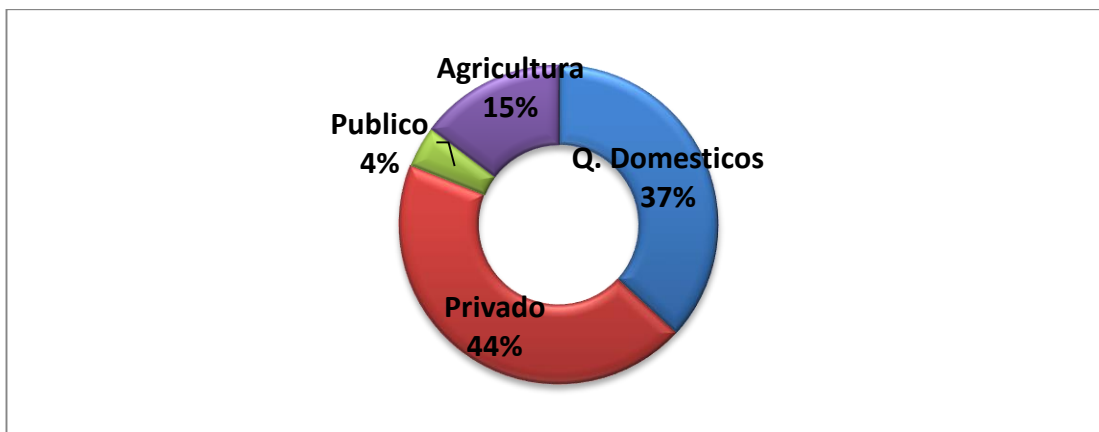
##### Pregunta 1. Cuál es su actividad económica?

**Cuadro 1.** Actividades económicas de socios de la cooperativa Futuro Lamanense

| TIPO TRABAJO  | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|---------------|---------------------|-----------------------|
| Q. Domésticos | 137                 | 36,8                  |
| Privado       | 164                 | 44,2                  |
| Publico       | 16                  | 4,2                   |
| Agricultura   | 55                  | 14,7                  |
| TOTAL         | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 1.** Frecuencia de actividades económicas de los socios (%)



##### Análisis

De acuerdo a la información obtenida de los socios, el 44% tiene sus propios negocios privados, el 37% corresponde a mujeres dedicadas al hogar, el 15% se dedica a la agricultura, y el 4% trabaja en el sector público del país. Cabe mencionar que la zona hay una gran actividad económica, donde la agricultura y comercio son las principales fuentes de trabajo.

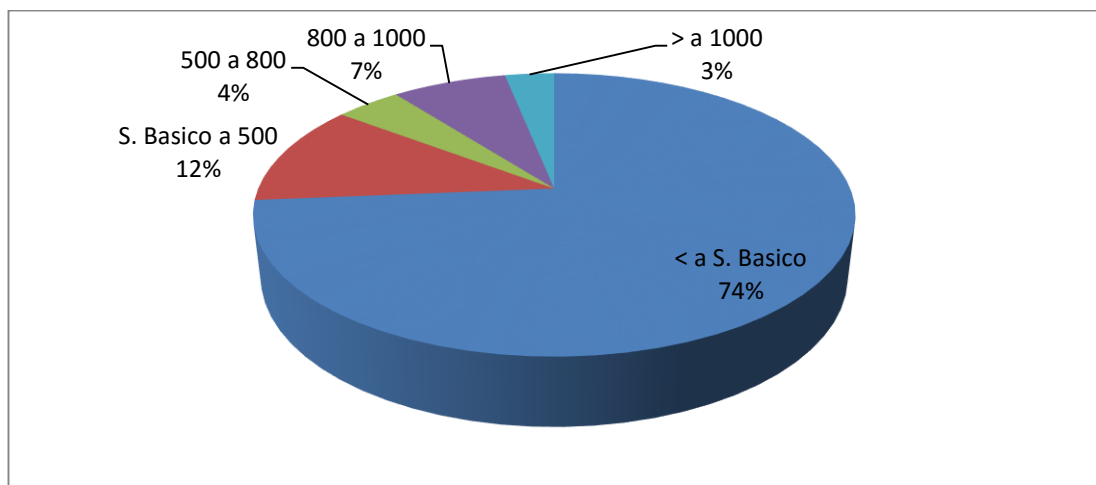
## Pregunta 2. Cual es rango de Ingreso económico?

**Cuadro 2.** Monto de ingresos económicos de socios de la cooperativa Futuro Lamanense.

| INGRESO \$      | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|-----------------|---------------------|-----------------------|
| < a S. Básico   | 273                 | 73,7                  |
| S. Básico a 500 | 43                  | 11,6                  |
| 500 a 800       | 16                  | 4,2                   |
| 800 a 1000      | 27                  | 7,4                   |
| > a 1000        | 12                  | 3,2                   |
| TOTAL           | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 2.** Montos de ingresos económicos de los socios. (%)



### Análisis.

Según las encuestas obtenidas el 74% obtiene una remuneración menor al sueldo básico, el 12% recibe un ingreso entre el sueldo básico a \$500 dólares, un 7% gana un sueldo entre \$800 a \$1000 dólares, el 4% menciona que recibe entre \$500 a \$800 dólares, mientras un 3% recibe un ingreso mayor a \$1000 dólares, es decir un alto porcentaje de los socios son de bajos recursos económicos que correspondería a familias humildes que desarrollan pequeños negocios familiares y emprendimiento.

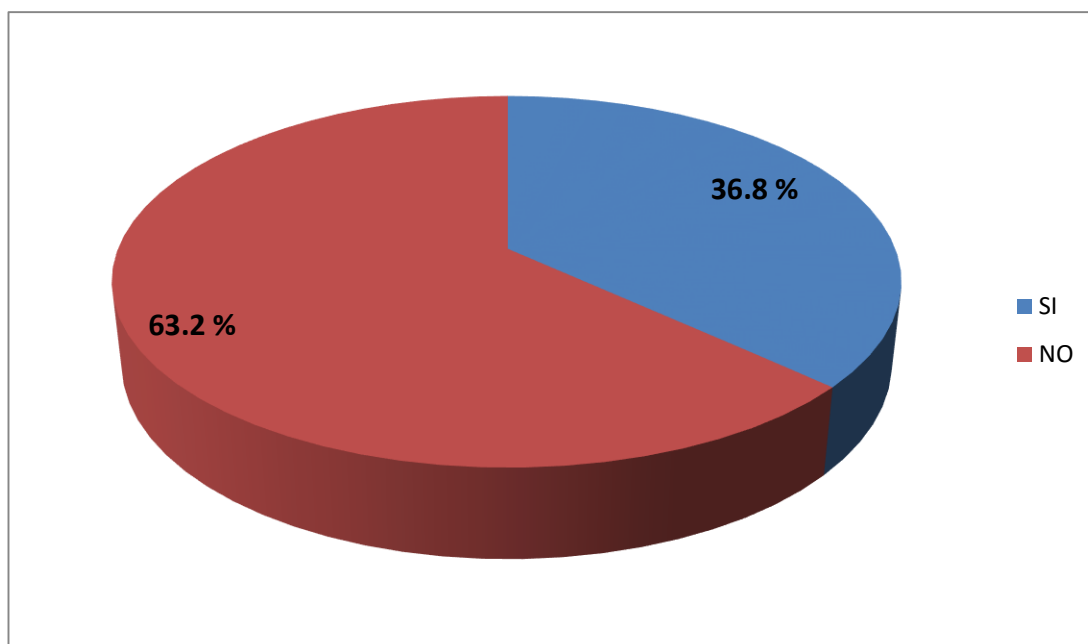
### Pregunta 3. Tiene actualmente algún tipo de crédito con la cooperativa?

**Cuadro 3.** Frecuencia sobre socios que tienen créditos en la cooperativa Futuro Lamanense

| CRÉDITO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|---------|---------------------|-----------------------|
| SI      | 137                 | 36,8                  |
| NO      | 234                 | 63,2                  |
| TOTAL   | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 3.** Frecuencias de socios que tienen créditos. (%)



### Análisis

Según los encuestados el 63,2% de los socios no poseen créditos, pero mantienen un constante movimientos de sus cuentas de ahorros, lo que les puede permitir a futuro ser sujetos de créditos, mientras el 36,8% respondieron que tienen créditos vigentes en la Cooperativa.

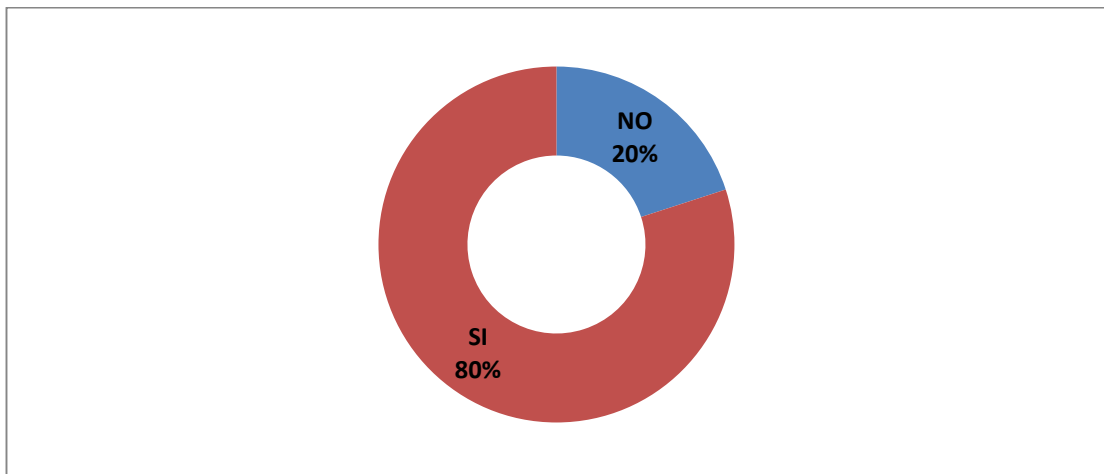
#### Pregunta 4. Tiene atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones?

**Cuadro 4.** Frecuencia sobre cumplimiento de obligaciones de créditos de socios en la cooperativa Futuro Lamanense

| CUMPLIMIENTO. CRÉDITO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| NO                    | 27                  | 20.0                  |
| SI                    | 110                 | 80.0                  |
| TOTAL                 | 137                 | 100.0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 4.** Frecuencia de cumplimientos de obligaciones de créditos de los socios. (%)



#### Análisis.

Según información obtenida se evidencia que el 80% de los socios cumplen con sus obligaciones de crédito, es decir no tienen atrasos, solo se registra un 20% con incumplimientos y atrasos en sus obligaciones de crédito. Para el análisis de esta pregunta solo se consideró el número de socios que tienen créditos vigentes en la cooperativa de la muestra de total, este porcentaje de incumplimientos son los que originan la cartera vencida.

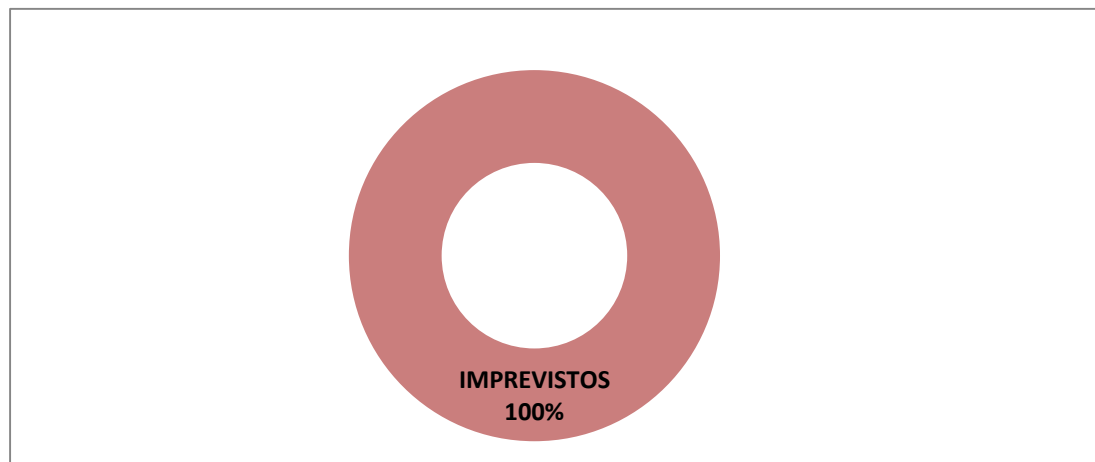
### Pregunta 5. Cuál es el motivo del atraso del crédito?

**Cuadro 5.** Frecuencia sobre atrasos en el cumplimiento de obligaciones de créditos de socios en la cooperativa Futuro Lamanense

| ATRASOS CRÉDITOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|------------------|---------------------|-----------------------|
| DESCUIDO         | 0                   | 0,0                   |
| FALTA TRABAJO    | 0                   | 0,0                   |
| IMPREVISTOS      | 27                  | 100,0                 |
| OTROS            | 0                   | 0,0                   |
| TOTAL            | 27                  | 100                   |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 5.** Frecuencia de atrasos en cumplimientos de obligaciones de créditos de socios. (%)



### Análisis.

Se consideró para este análisis solo los socios que presentan incumplimiento en sus pagos y de acuerdo a los encuestados se evidencia que el 100% del incumplimiento en sus obligaciones de crédito, se debe a imprevisto que tiene el socio, lo cual genera cartera vencida y riesgo crediticio por el no pago del crédito.

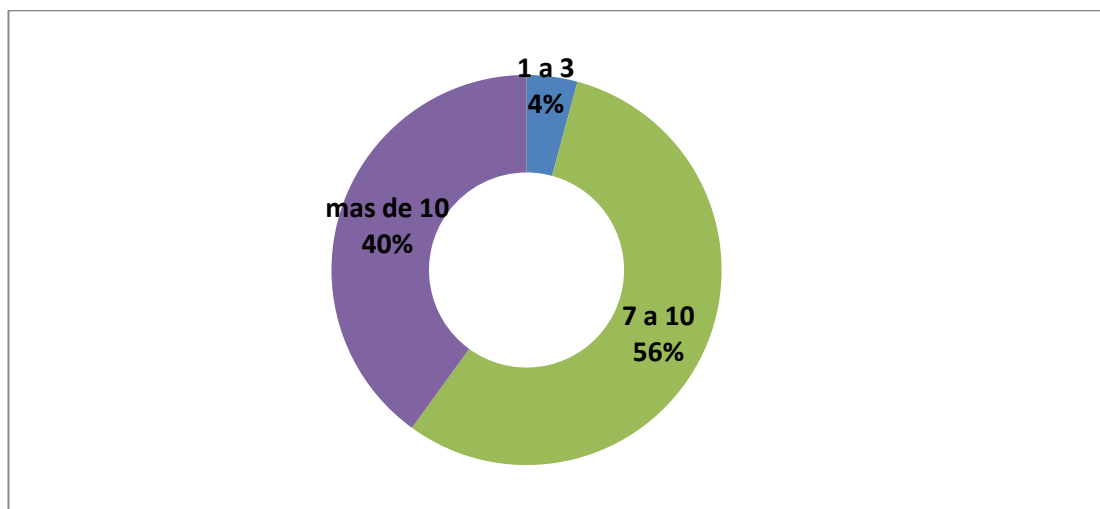
**Pregunta 6. El tiempo para dar un crédito por parte de la cooperativa?**

**Cuadro 6.** Días laborables de tiempo para dar créditos a socios en la cooperativa Futuro Lamanense

| DÍAS LABORABLES | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|-----------------|---------------------|-----------------------|
| 1 a 3           | 16                  | 4,2                   |
| 4 a 6           | 0                   | 0,0                   |
| 7 a 10          | 207                 | 55,8                  |
| más de 10       | 148                 | 40,0                  |
| TOTAL           | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 6.** Días laborables de tiempo para dar créditos a los socios. (%)



**Análisis.**

El 56% de los socios considera que el tiempo que la cooperativa tarda para otorgar un crédito oscila entre 7 a 10 días, el 40% considera el tiempo de crédito es de más de 10 días, y solo un 4% manifiesta que el crédito se le otorga en el tiempo de 3 a 4 días, considerando un segmento representativo de socios que la cooperativa demora mucho en otorgar un crédito, en comparación de otras instituciones del cantón.

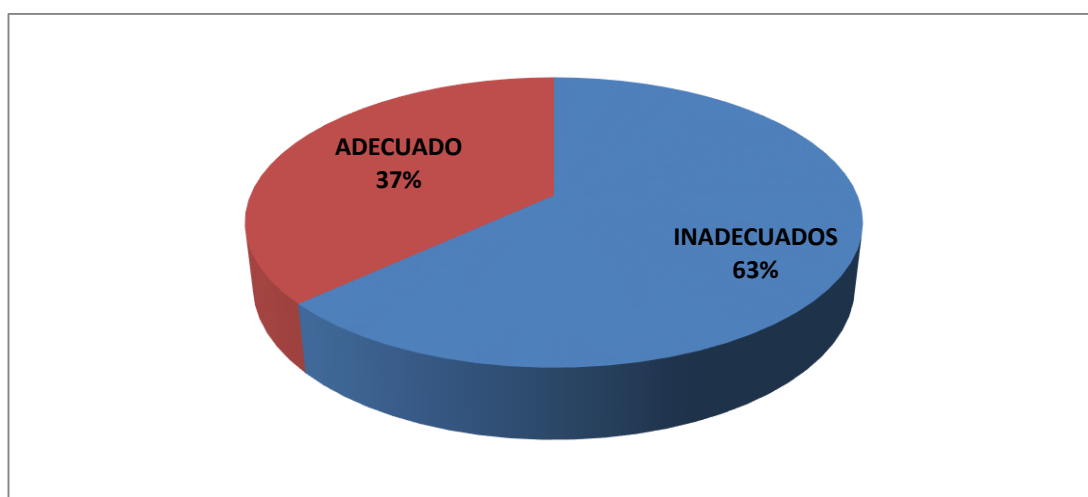
**Pregunta 7. Los requisitos que exige la cooperativa para dar crédito son?**

**Cuadro 7.** Frecuencia sobre requisitos para dar créditos a socios en la cooperativa de ahorro y crédito Futuro Lamanense

| REQUISITOS | FRECUENCIA<br>ABSOLUTA | FRECUENCIA<br>RELATIVA % |
|------------|------------------------|--------------------------|
| INADECUADO | 234                    | 63,2                     |
| ADECUADO   | 137                    | 36,8                     |
| TOTAL      | 371                    | 100,0                    |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 7.** Frecuencia sobre criterios de requisitos para dar créditos a socios. (%)



**Análisis.**

El 63% de los socios consideran que los requisitos que solicita la Cooperativa para otorgar un crédito son inadecuados, debido a la gran cantidad de documentos y garantías que solicita la cooperativa, mientras el 37% consideran que estos requisitos son adecuados. Posiblemente esta es la razón por la cual muchos socios desisten de adquirir un crédito.

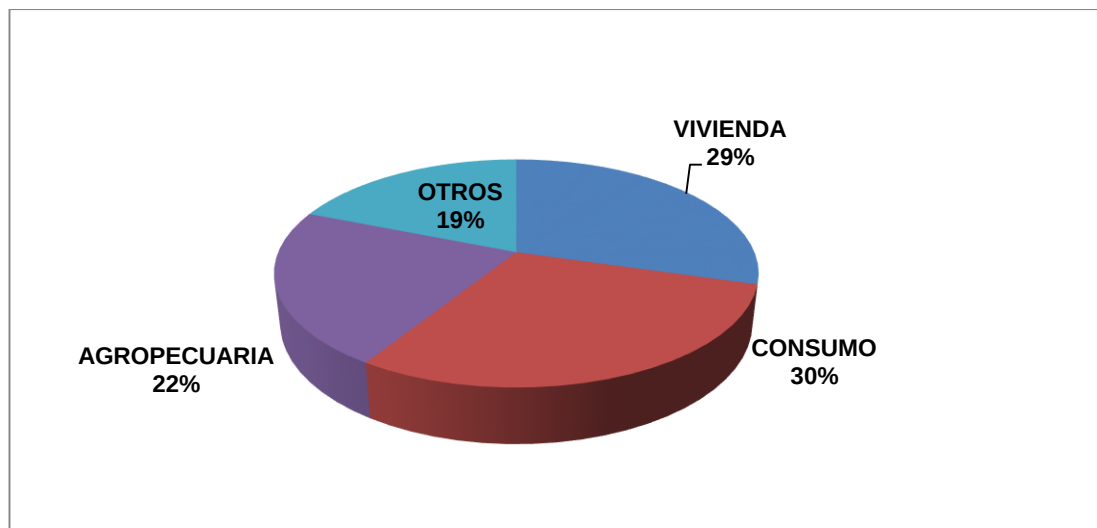
### Pregunta 8. Cuál es el destino del crédito?

**Cuadro 8.** Destino de créditos a socios de la cooperativa Futuro Lamanense

| DESTINO CREDITO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|-----------------|---------------------|-----------------------|
| CONSUMO         | 109                 | 29,6                  |
| VIVIENDA        | 109                 | 29,4                  |
| EDUCACIÓN       | 0                   | 0,0                   |
| AGROPECUARIA    | 83                  | 22,1                  |
| OTROS           | 70                  | 18,9                  |
| TOTAL           | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 8.** Frecuencia sobre destinos del crédito socio (%)



### Análisis.

Según los encuestados, el 30% respondieron que el destino de su crédito es para consumo, el 29% destina su crédito para vivienda, mientras que el 22% de los socios destinan su crédito para inversión agropecuaria, y tan solo un 19% lo destinan para otras actividades. Podemos ver que hay gran porcentaje de créditos de consumo, los cual pueden presentar un riesgo crediticio, se debería impulsar préstamos micro empresariales y agrícolas donde se puede tener un mejor retorno del crédito con un debido control y seguimiento del proceso micro empresarial o agrícola del socio.

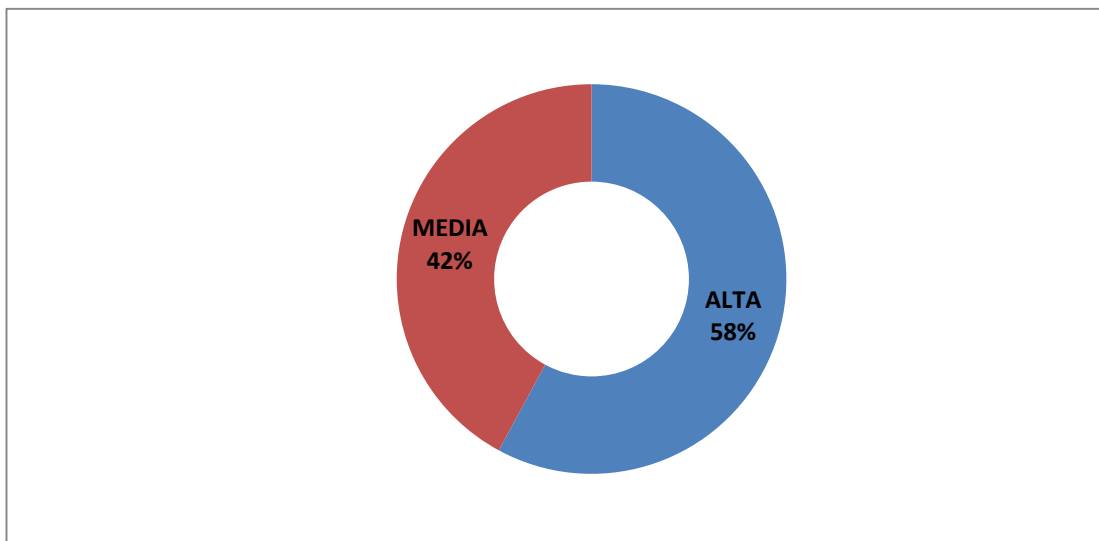
### Pregunta 9. Su nivel de confianza en la cooperativa es?

**Cuadro 9.** Criterio sobre el nivel de confianza del socio de la Cooperativa Futuro Lamanense

| NIVEL DE CONFIANZA | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|--------------------|---------------------|-----------------------|
| ALTA               | 215                 | 57,9                  |
| MEDIA              | 156                 | 42,1                  |
| BAJA               | 0                   | 0,0                   |
| TOTAL              | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 9.** Frecuencia sobre el nivel de confianza del socio. (%)



### Análisis.

Para el 58% de los encuestados, tienen una confianza alta en los servicios que presta la cooperativa, como son y 42% de socios mantienen una confianza media sobre la Cooperativa.

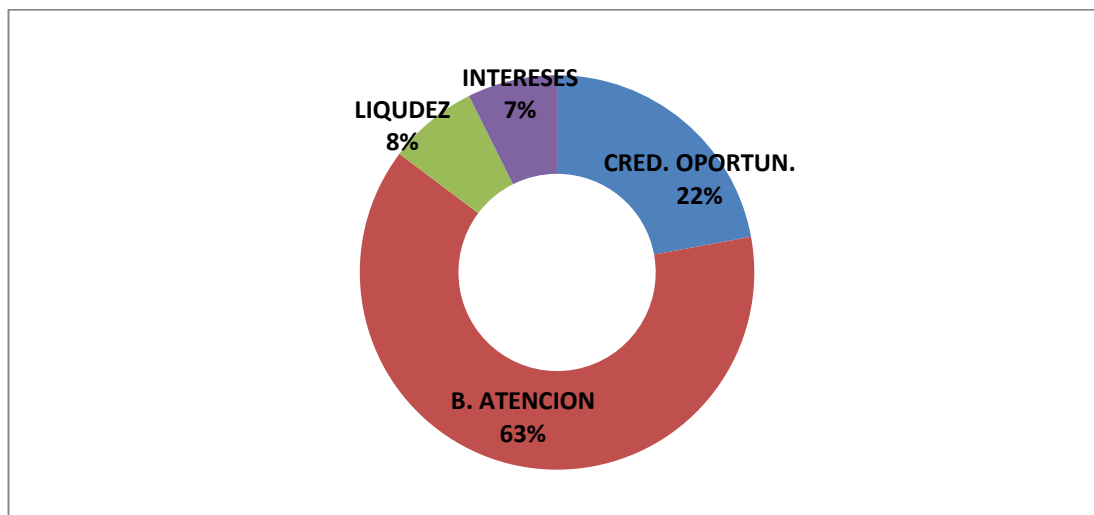
**Pregunta 10.- Cuales los aspectos que considera para adquirir un crédito en la cooperativa?**

**Cuadro 10.** Criterio sobre aspectos que motivan al socio para adquirir un crédito en la Cooperativa Futuro Lamanense

| MOTIVO PARA ADQUIRIR CREDITO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA % |
|------------------------------|---------------------|-----------------------|
| CRÉDITO OPORTUNO             | 82                  | 22,1                  |
| BUENA ATENCIÓN               | 234                 | 63,2                  |
| LIQUIDEZ                     | 27                  | 7,4                   |
| TASAS DE INTERESES           | 28                  | 7,4                   |
| TOTAL                        | 371                 | 100,0                 |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 10.** Frecuencia sobre aspectos para adquirir un crédito. (%)



**Análisis.**

El 63% de los encuestados manifiestan, que su confiabilidad para adquirir un crédito se basa en la buena atención que reciben en la cooperativa, el 22 % consideran que es por los créditos oportunos que reciben, en tanto que el 8% manifiestan que es su liquidez, y solo un 7% se fija en la tasas de interés para establecer su confianza en la cooperativa.

## 4.2 Gestión de crédito de la cooperativa Futuro Lamanense.

**Pregunta 1. Como es la planificación de montos, plazos, tasas de crédito en la Cooperativa?**

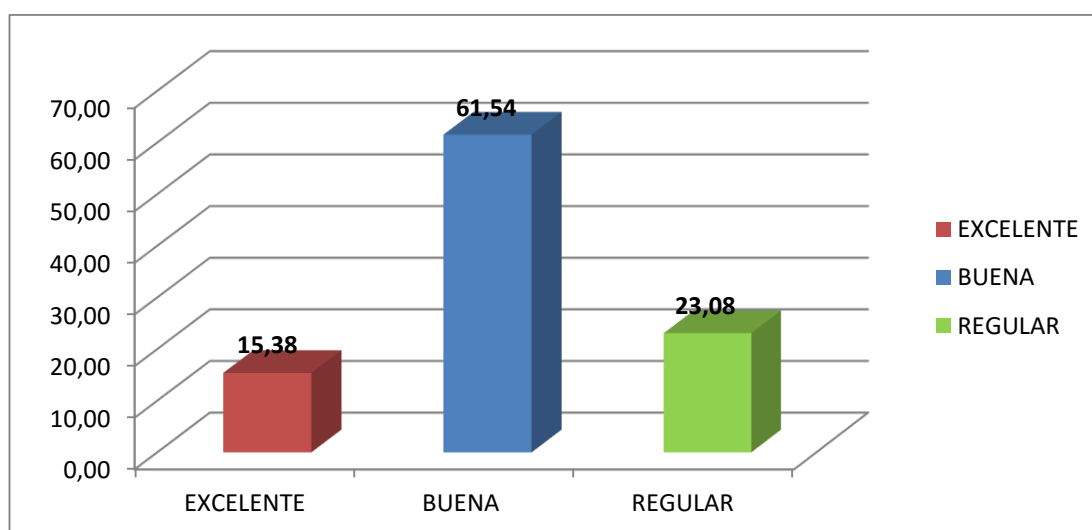
**Cuadro 11.** Frecuencia de planificación de montos, plazos y tasas de créditos de la cooperativa Futuro Lamanense

| PLANIFICACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|---------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE     | 4                   | 15.38                   |
| BUENA         | 16                  | 61.54                   |
| REGULAR       | 6                   | 23.08                   |
| MALA          | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL         | 26                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa

Elaborado por Autor

**Gráfico 11.** Frecuencias de planificación de créditos de montos, plazos y tasas. (%)



### Análisis.

En el proceso de la planificación de montos, plazos y Tasas de interés se observa que, un 15 % de empleados considera que es excelente, el 62% que es buena, es decir que se manejan de una forma correcta y adecuada estos criterios de planificación en la Cooperativa. Tan solo 23% indican que es regular.

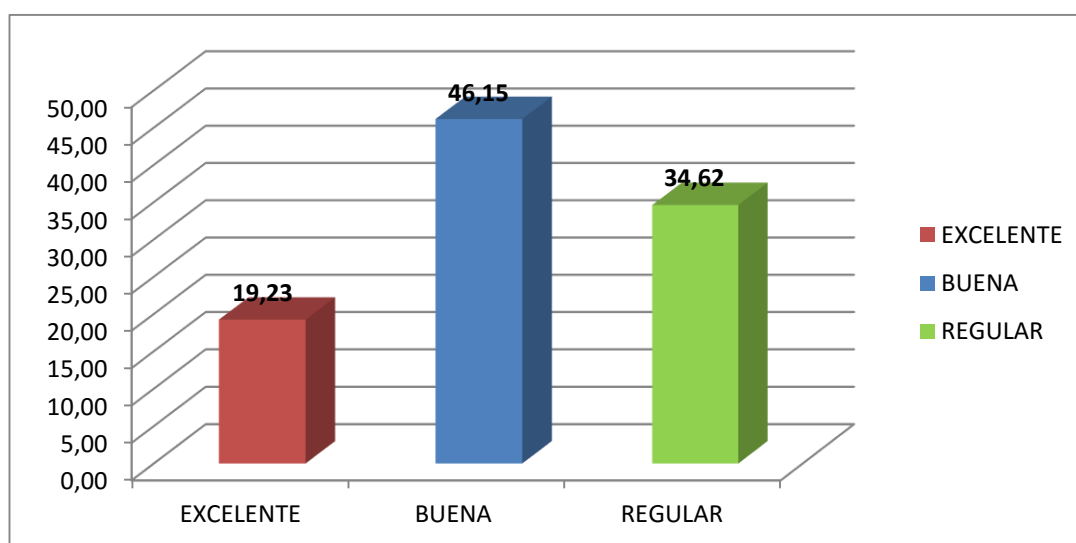
**Pregunta 2.- Como es la organización de los créditos que otorga la Cooperativa?**

**Cuadro 12.** Frecuencia de organización de créditos de la cooperativa Futuro Lamanense

| ORGANIZACIÓN DE CREDITOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|--------------------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE                | 5                   | 19.23                   |
| BUENA                    | 12                  | 46.15                   |
| REGULAR                  | 9                   | 34.62                   |
| MALA                     | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL                    | 26                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 12.** Frecuencia sobre organización de créditos. (%)



**Análisis.**

En relación a la organización de créditos de la Cooperativa Futuro Lamanense se registra 19% de consideración excelente y 46% como buena, sin embargo hay que considerar que un 35% lo consideran como regular y 8% manifiesta como mala.

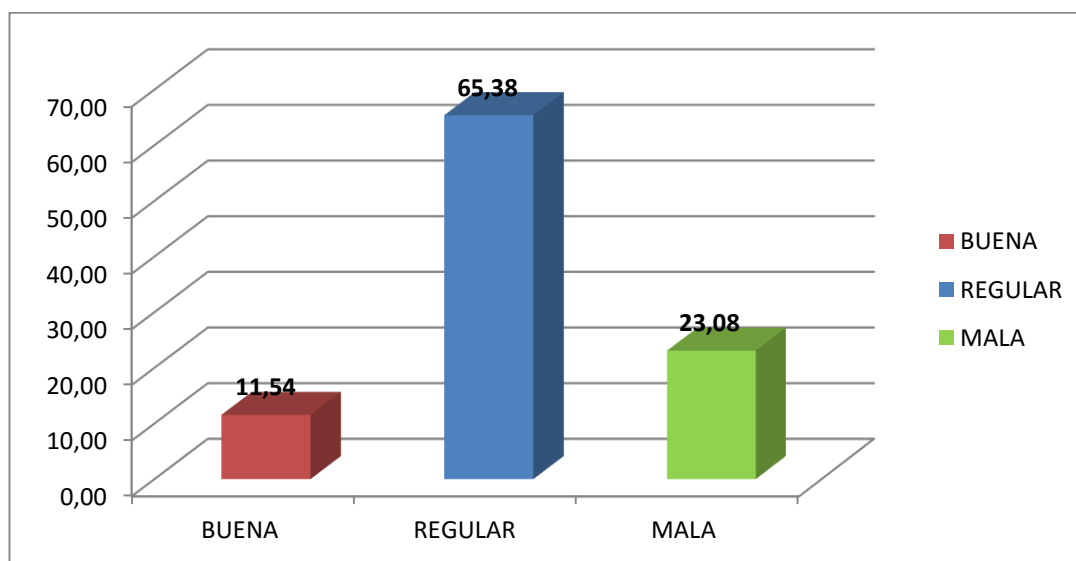
**Pregunta 3. Como es el control sobre los cobros, y vencimientos de cartera vencida créditos en la Cooperativa?**

**Cuadro 13.** Frecuencia de control de cobros y vencimientos de cartera en la cooperativa Futuro Lamanense

| CONTROL DE COBROS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|-------------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE         | 0                   | 0.00                    |
| BUENA             | 3                   | 11.54                   |
| REGULAR           | 12                  | 46.15                   |
| MALA              | 6                   | 23.08                   |
| TOTAL             | 21                  | 80.77                   |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 13.** Frecuencia de control de cobros y vencimientos de cartera. (%)



**Análisis.**

Los procesos de control de cobros de cartera vencida según los encuestados, el 46 % de los empleados respondieron que es regular, y 23% que es mala, tan solo el 11% lo categorizan como buena, según lo investigado se debe mejorar la gestión de cobros de cartera vencida y evitar que se pueda presentar un riesgo crediticio.

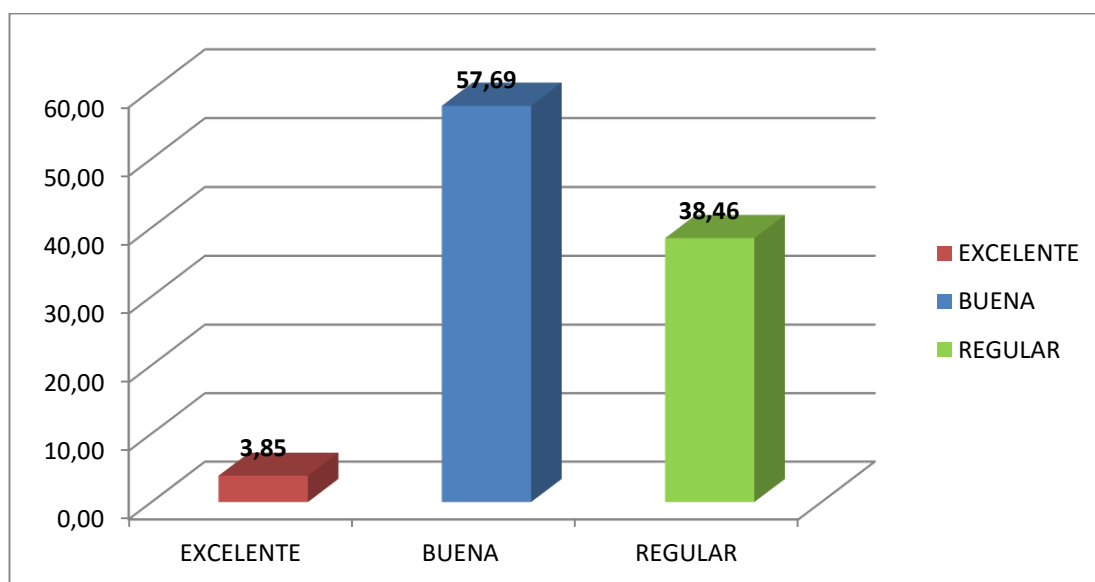
**Pregunta 4. Como es la evaluación de las condiciones de créditos concedidos a los socios de la Cooperativa?**

**Cuadro 14.** Frecuencia de evaluación de crédito en la cooperativa Futuro Lamanense

| EVALUACION DE CREDITOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE              | 1                   | 3.85                    |
| BUENA                  | 15                  | 57.69                   |
| REGULAR                | 10                  | 38.46                   |
| MALA                   | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL                  | 26                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 14.** Frecuencia de evaluación de a socios crédito. (%)



**Análisis.**

En lo referente a la evaluación de créditos de acuerdo a los encuestados, el 4 % considera que es excelente, un 58% la califican como buena la gestión de evaluación de créditos, lo cual es muy importante porque se podría prevenir en un futuro un riesgo de incumplimiento del no pago del crédito. Sin embargo el 38% manifiesta este proceso se desarrolla de manera regular en la Cooperativa.

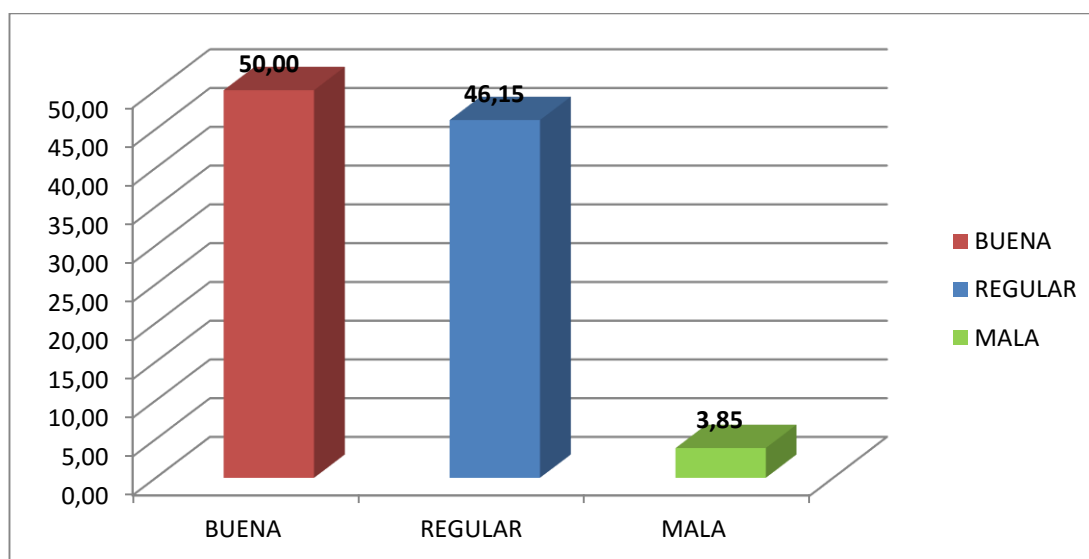
**Pregunta 5. Como considera el control de documentación y requisitos que se solicita para un dar un crédito en la cooperativa?**

**Cuadro 15.** Frecuencia de control de requisitos y documentación de créditos en la cooperativa Futuro Lamanense

| CONTROL DE REQUISITOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|-----------------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE             | 0                   | 0.00                    |
| BUENA                 | 13                  | 50.00                   |
| REGULAR               | 12                  | 46.15                   |
| MALA                  | 1                   | 3.85                    |
| TOTAL                 | 26                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 15.** Frecuencia de control de requisitos y documentos de créditos.  
(%)



**Análisis.**

La acción de control sobre requisitos y documentos para otorgar un crédito según la información obtenida se evidencia, que el 50% de los empleados consideran como buena, el 46% la cataloga como regular y solo un 4% indica falencias en este proceso, Sin embargo hay que considerar que muchos socios consideran un excesivo números de requisitos y documentos para acceder un crédito en la cooperativa.

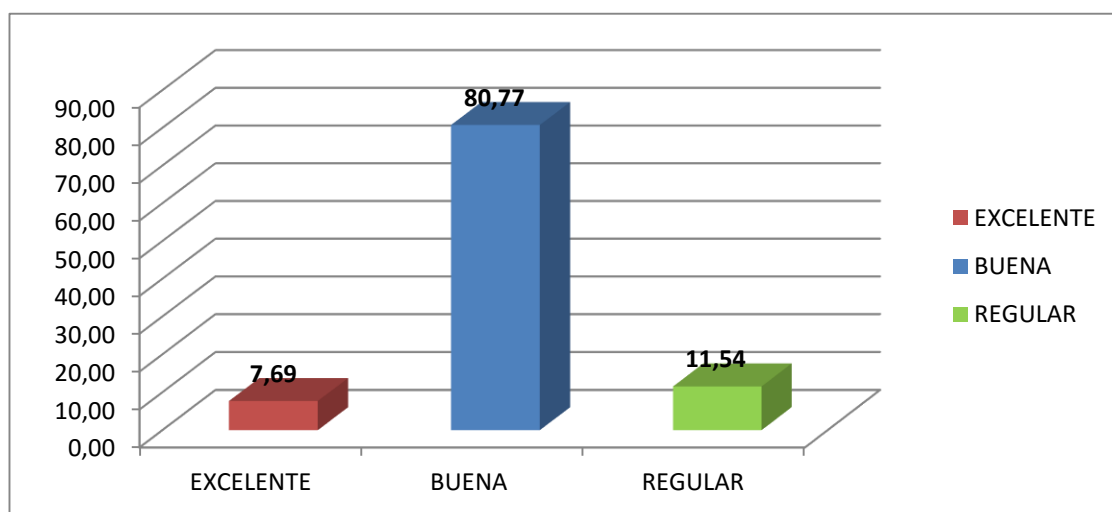
**Pregunta 6. La relación que mantiene la dirección con su personal del departamento de crédito es?**

**Cuadro 16.** Frecuencia de relación de empleados con directivos en la cooperativa Futuro Lamanense

| RELACION EMPLEADOS - DIRECTIVOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|---------------------------------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE                       | 2                   | 7.69                    |
| BUENA                           | 21                  | 80.77                   |
| REGULAR                         | 3                   | 11.54                   |
| MALA                            | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL                           | 26                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los empleados de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 16.** Frecuencia de relación entre empleados y directivos. (%)



**Análisis.**

Considerando que la coordinación y comunicación es un aspecto fundamental en el desarrollo de actividades de cualquier institución, se observa un 80 % de empleados mantienen una buena relación con sus directivos, un 8% manifiesta una excelente relación de trabajo, lo cual se considera un factor importante para el desarrollo de la Cooperativa. También hay que considerar que un menor porcentaje 12% mantienen una relación regular con sus directivos.

## 4.3 Cartera Vencida y Provisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense.

### 4.3.1 Caracterización de la cartera vencida en la Cooperativa Futuro Lamanense.

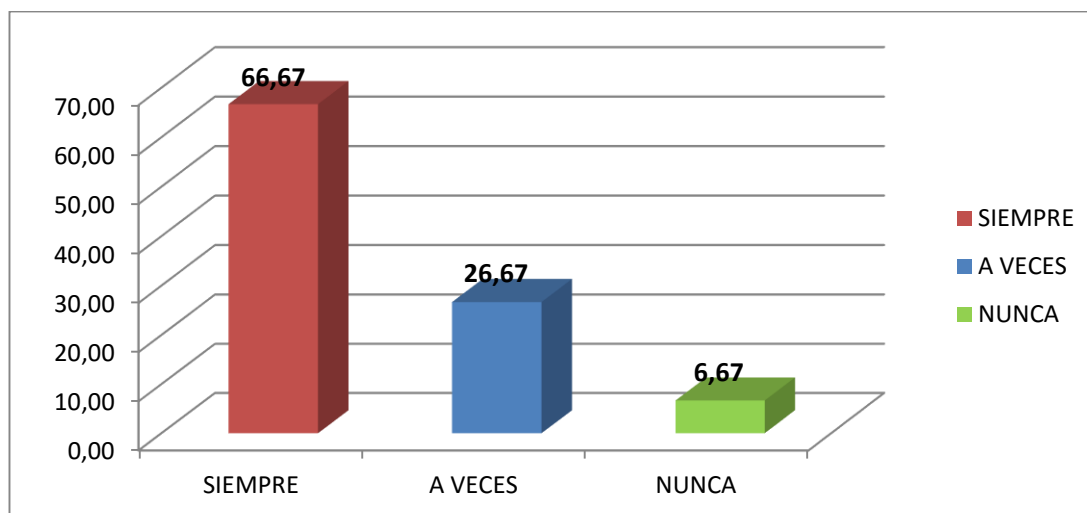
**Pregunta 1.- Cuando se detectan y prevén problemas en el desarrollo de la cartera vencida?**

**Cuadro 17.** Frecuencia sobre prevención de problemas de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| CONTROL | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|---------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE | 10                  | 66.67                   |
| A VECES | 4                   | 26.67                   |
| NUNCA   | 1                   | 6.67                    |
| TOTAL   | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 17.** Frecuencia sobre prevención cartera vencida. (%)



#### **Análisis.**

El 66% de los directivos encuestados, respondieron que siempre se detectan y prevén, a tiempo posibles problemas que se pueden presentar en cuanto a cartera vencida, el 20% indican que lo haces a veces y 7% manifiestan que nunca.

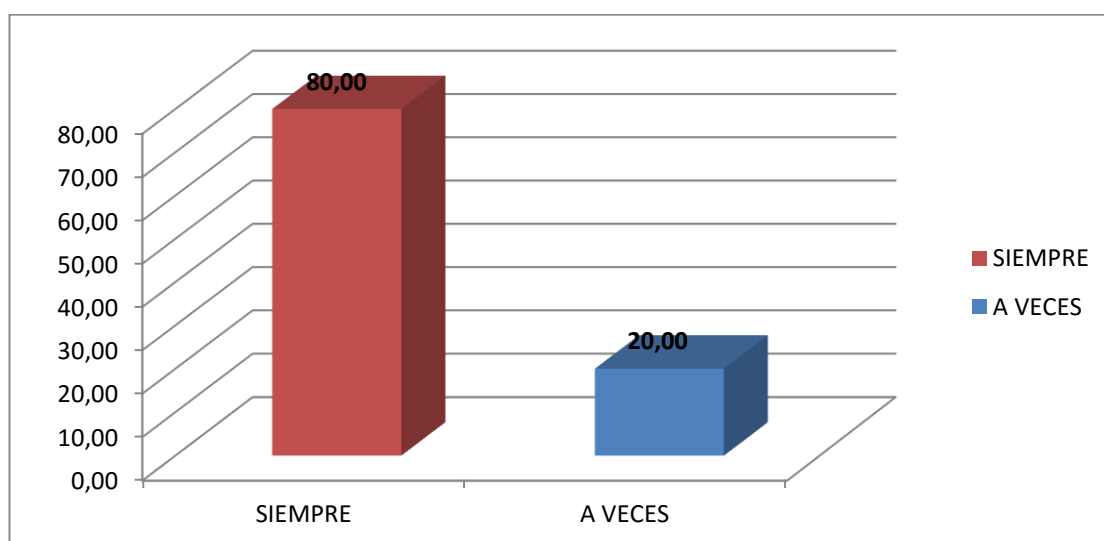
**Pregunta 2. Cuando se planifica la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa?**

**Cuadro 18.** Frecuencia de planificación de recuperación de cartera vencida de la Futuro Lamanense

| PLANIFICACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|---------------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE       | 12                  | 80.00                   |
| A VECES       | 3                   | 20.00                   |
| NUNCA         | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL         | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 18.** Frecuencia sobre planificación de recuperación de cartera vencida. (%)



**Análisis.**

En el proceso de recuperación de cartera vencida, del total de los directivos encuestados el 80% considera que siempre se planifica la gestión de cobros y recuperación de valores vencidos, con lo cual se permite preveer problemas de cartera vencida con sus socios.

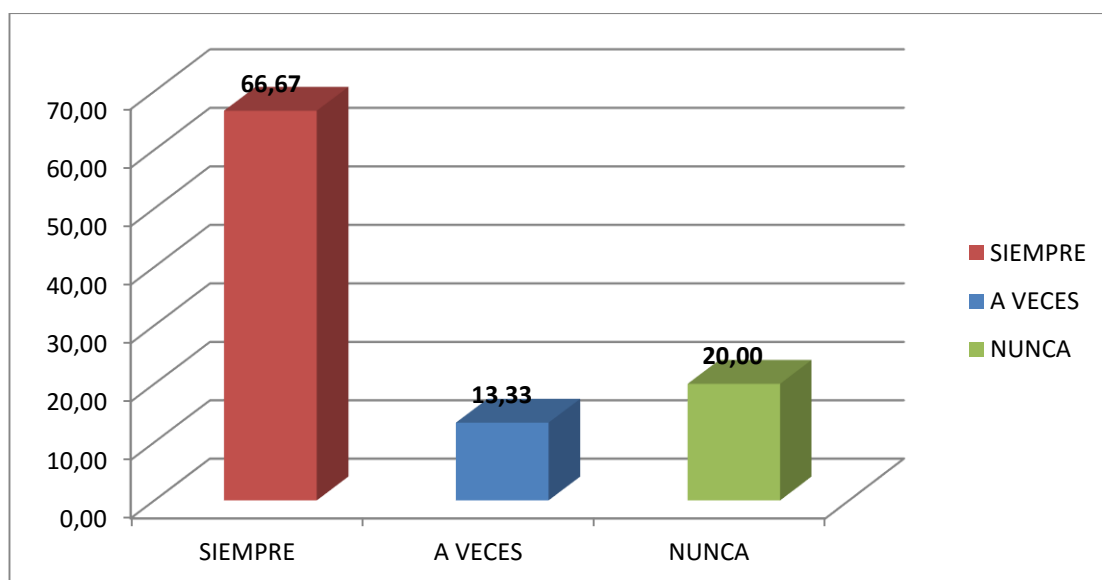
**Pregunta 3.- Se controla los cambios de valores de cartera vencida en la Cooperativa?**

**Cuadro 19.** Frecuencia de control de valores de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| CONTTROL | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|----------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE  | 10                  | 66.67                   |
| A VECES  | 2                   | 13.33                   |
| NUNCA    | 3                   | 20.00                   |
| TOTAL    | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 19.** Frecuencia de control de valores de cartera vencida. (%)



**Análisis.**

En lo referente a la variación de valores que presenta la cartera vencida, para el 67% de los directivos indican que siempre mantiene un control permanente de los cambios de valores de la cartera vencida, para tomar correctivos, siendo este un factor importante el cual se debe manejar correctamente para disminuir la morosidad de los socios. Un 13% considera que a veces se controla y un 20% manifiesta que nunca lo hacen.

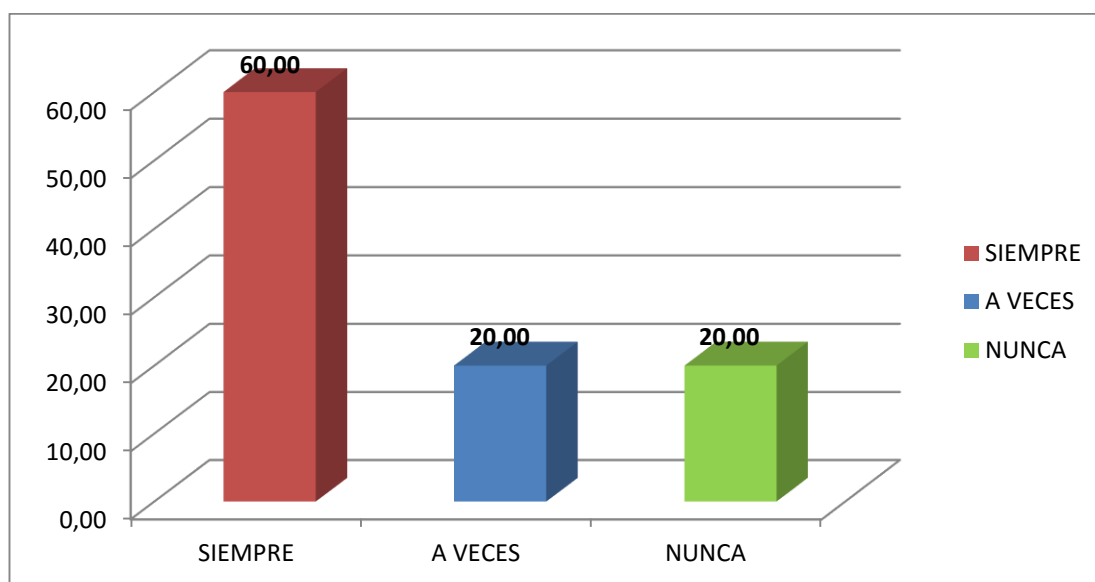
**Pregunta 4.- Se evalúan los riesgos de la cartera vencida en la Cooperativa?**

**Cuadro 20.** Frecuencia de evaluación de riesgos de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| EVALUACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|------------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE    | 9                   | 60.00                   |
| A VECES    | 3                   | 20.00                   |
| NUNCA      | 3                   | 20.00                   |
| TOTAL      | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 20.** Frecuencia de evaluación de riesgo de la cartera vencida. (%)



**Análisis.**

Según los encuestados el 60% manifiestan que siempre se evalúa el riesgo cartera vencida, ya que esta puede afectar la liquidez de la cooperativa, debido al incumplimiento que pueden presentar los socios en cuanto a sus créditos y esto afecta el retorno de efectivo. Tan solo un 20% indica que no se realiza evaluación alguna de esta cartera.

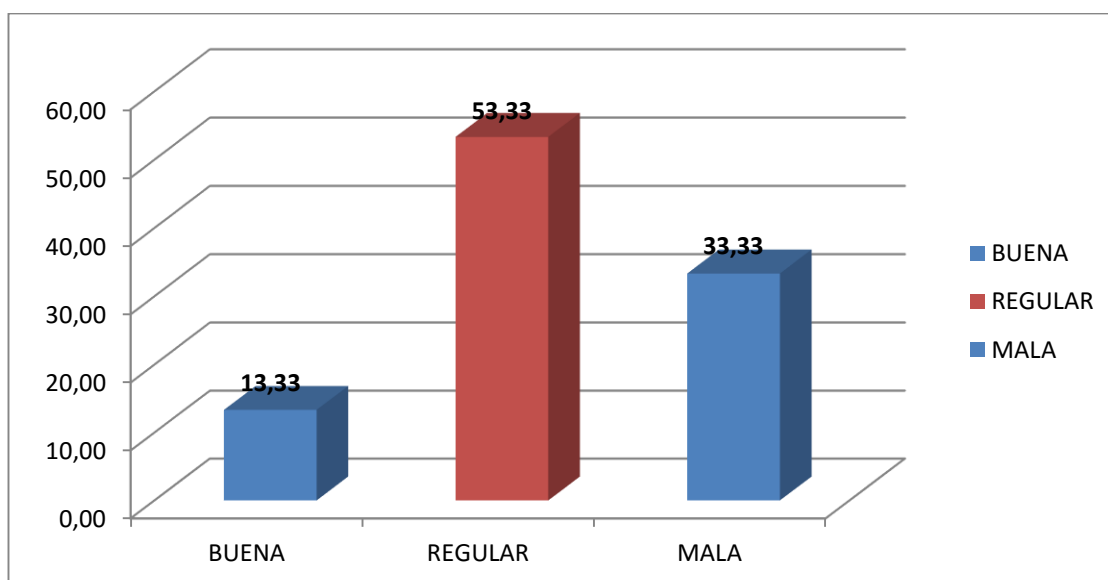
### Pregunta 5.- Que calificación le daría al control de cartera vencida?

**Cuadro 21.** Frecuencia de control de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| CONTROL   | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|-----------|---------------------|-------------------------|
| EXCELENTE | 0                   | 0.00                    |
| BUENA     | 2                   | 13.33                   |
| REGULAR   | 8                   | 53.33                   |
| MALA      | 5                   | 33.33                   |
| TOTAL     | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 21.** Frecuencia de calificación de control de cartera vencida. (%)



### Análisis.

Según la información obtenida el 53% los directivos califican como regular el control de la cartera vencida, el 13% como buena y el 33% como mala gestión de control de cartera.

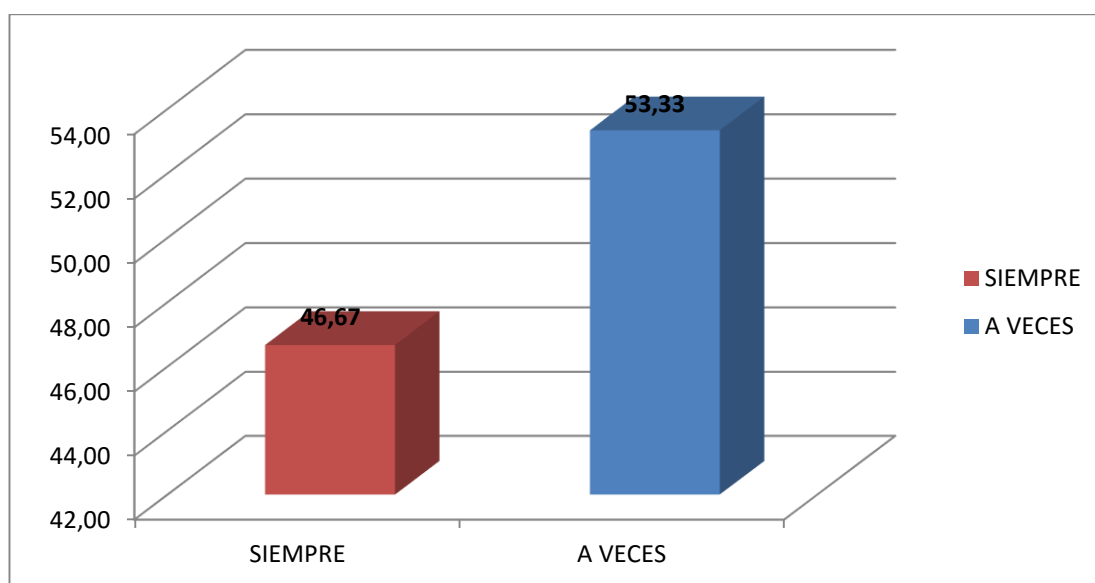
**Pregunta 6.- Se aplican mecanismos de recuperación de cartera vencida créditos en la cooperativa?**

**Cuadro 22.** Frecuencia de mecanismos de recuperación de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| EVALUACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|------------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE    | 7                   | 46.67                   |
| A VECES    | 8                   | 53.33                   |
| NUNCA      | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL      | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 22.** Frecuencia de mecanismos de recuperación de cartera vencida. (%)



**Análisis.**

Dentro de las operaciones de crédito un factor muy importante es establecer mecanismos de recuperación de cartera vencida, se observa que el 46% de los directivos manifiestan que siempre están buscando nuevas estrategias para la recuperación de valores vencidos. Aunque un 53% indica que solo a veces buscan otros mecanismo de recuperación.

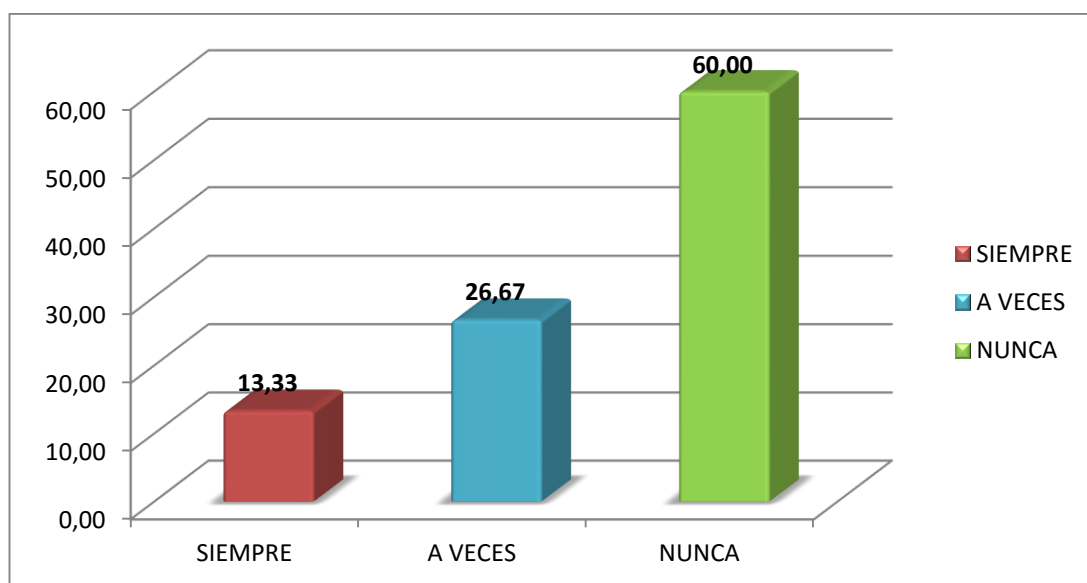
**Pregunta 7.- Se evalúa la eficiencia de recuperación de cartera vencida en la Cooperativa?**

**Cuadro 23.** Frecuencia de eficiencia de recuperación de cartera vencida en la cooperativa Futuro Lamanense

| EVALUACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|------------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE    | 2                   | 13.33                   |
| A VECES    | 4                   | 26.67                   |
| NUNCA      | 9                   | 60.00                   |
| TOTAL      | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 23.** Frecuencia de eficiencia de recuperación de cartera vencida. (%)



**Análisis.**

Según la información proporcionada por los directivos de la cooperativa, el 60% indican que nunca evalúan la eficiencia de recuperación de cartera vencida, el cual es un factor negativo ya que debería controlar este parámetro para bajar la incidencia de socios con morosidad. Cabe indicar que el 27% respondieron que solo lo hacen a veces y 13% que lo hacen siempre.

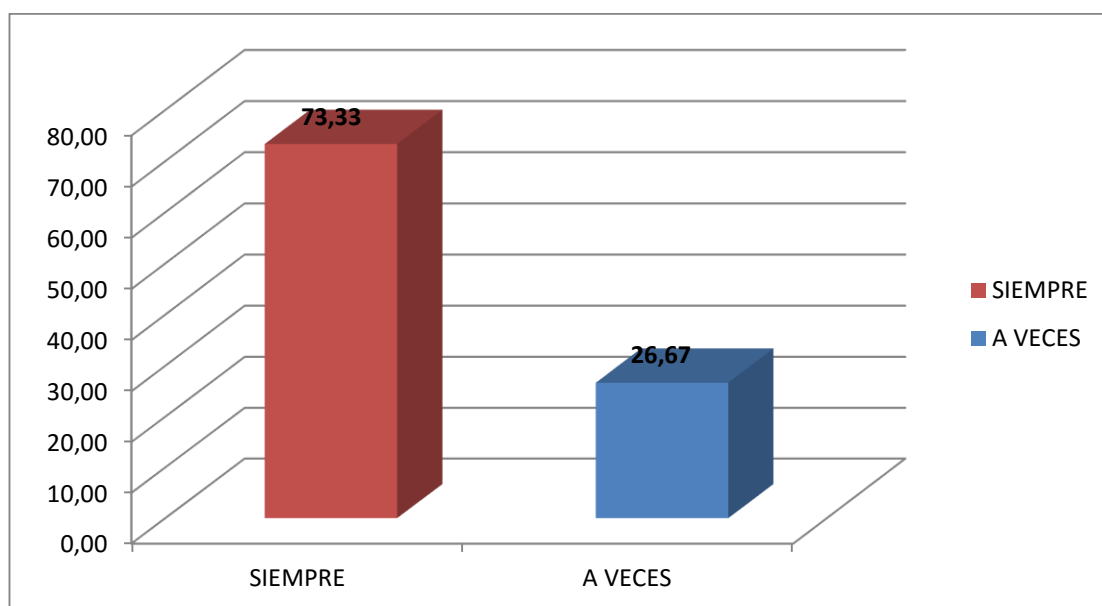
**Pregunta 8.- Se planifica las provisiones para cubrir los créditos incobrables en la Cooperativa?**

**Cuadro 24.** Frecuencia de planificación de provisiones para cubrir créditos incobrables en la cooperativa Futuro Lamanense

| PLANIFICACION | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA (%) |
|---------------|---------------------|-------------------------|
| SIEMPRE       | 11                  | 73.33                   |
| A VECES       | 4                   | 26.67                   |
| NUNCA         | 0                   | 0.00                    |
| TOTAL         | 15                  | 100.00                  |

**Fuentes:** Encuestas realizadas a los directivos de la Cooperativa  
Elaborado por Autor

**Gráfico 24.** Frecuencia de planificación de provisiones de créditos incobrables. (%)



**Análisis.**

Podemos indicar que el 73% de los directivos manifiestan que siempre se están planificación y actualizando las de provisiones para cubrir los créditos incobrables, con indicadores de cartera vencida para la toma de decisiones en la cooperativa. El 26% de encuestados indican que a veces planifican sus provisiones.

### 4.3.2 Análisis de valores de cartera vencida y provisiones en la Cooperativa Futuro Lamanense.

#### 4.3.2.1 Características de la cartera vencida comercial

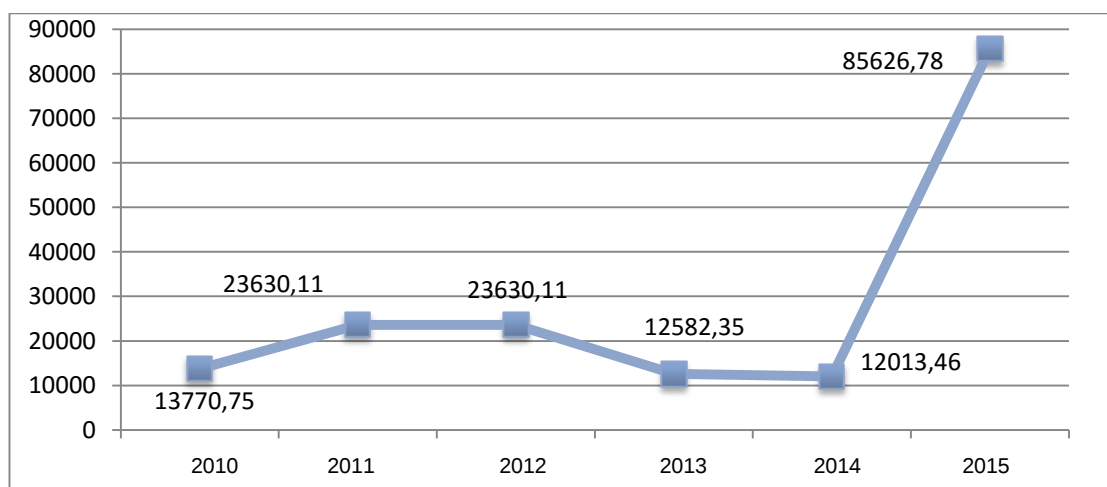
**Cuadro 25.** Cartera vencida comercial en la Cooperativa Futuro Lamanense

| CARTERA DE CREDITO COMERCIAL VENCIDA |              |              |              |              |              |              |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| TIEMPO DIAS                          | AÑO          |              |              |              |              |              |
|                                      | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         |
| 1 a 30                               | 268          | 83           | 0            | 0            | 0            | 351          |
| 31 a 90                              | 2251         | 4720         | 2439         | 756          | 0            | 10167        |
| 91 a 180                             | 1818         | 2925         | 2056         | 472          | 92           | 7363         |
| 181 a 360                            | 2041         | 4041         | 1531         | 550          | 550          | 8713         |
| mas 360                              | 7393         | 11861        | 9841         | 10804        | 11372        | 51270        |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>13771</b> | <b>23630</b> | <b>23630</b> | <b>12582</b> | <b>12013</b> | <b>85627</b> |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 - 2015

Elaborado por Autor

**Gráfico 25.** Cartera vencida comercial en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, el crédito comercial vencido fue de \$85.626,78, que en comparación con año 2014, que fue de \$ 12.013,46, significó un aumento significativo de 612%, teniendo su más baja manifestación en el año 2010 y 2014.

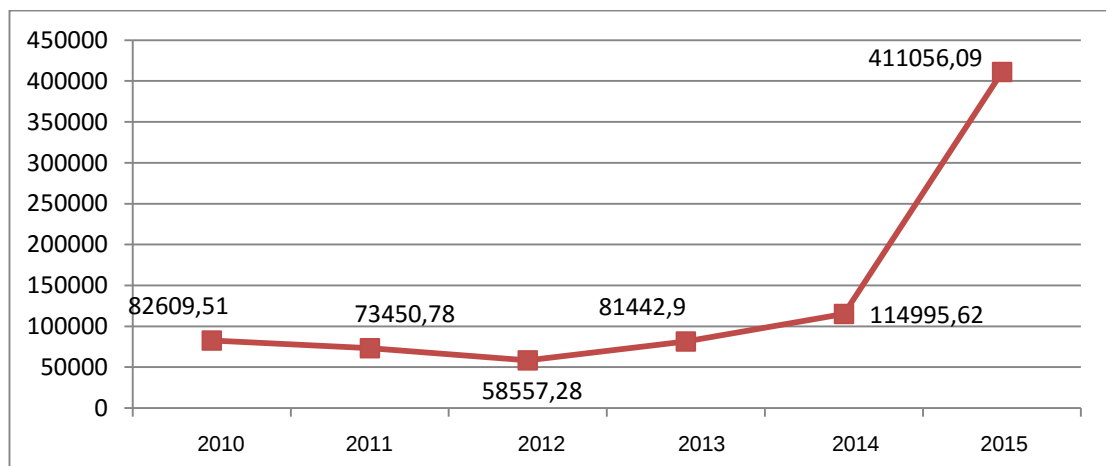
#### 4.3.2.2 Características de la cartera vencida de consumo

**Cuadro 26.** Cartera vencida de consumo en la Cooperativa Futuro Lamanense

| CARTERA DE CREDITO CONSUMO VENCIDA |       |       |       |       |        |        |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| TIEMPO DIAS                        | AÑO   |       |       |       |        |        |
|                                    | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014   | 2015   |
| 1 a 30                             | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      | 0      |
| 31 a 90                            | 5671  | 4264  | 6667  | 10535 | 10367  | 37505  |
| 91 a 180                           | 11972 | 6846  | 6985  | 19846 | 25259  | 70907  |
| 181 a 270                          | 11431 | 3936  | 3232  | 10384 | 15855  | 44839  |
| mas 270                            | 53536 | 58405 | 41673 | 40677 | 63515  | 257806 |
| TOTAL                              | 82610 | 73451 | 58557 | 81443 | 114996 | 411056 |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 – 2015  
Elaborado por Autor

**Gráfico 26.** Cartera vencida de consumo en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, el crédito de consumo vencido fue de \$ 411.056,09, que en comparación con año 2014, que fue de 114.995,63 significó un aumento significativo de 257%, teniendo su más baja manifestación en el año 2012, aunque la tendencia hasta el 2014 ha sido bastante regular.

#### 4.3.2.3 Características de la cartera vencida de vivienda

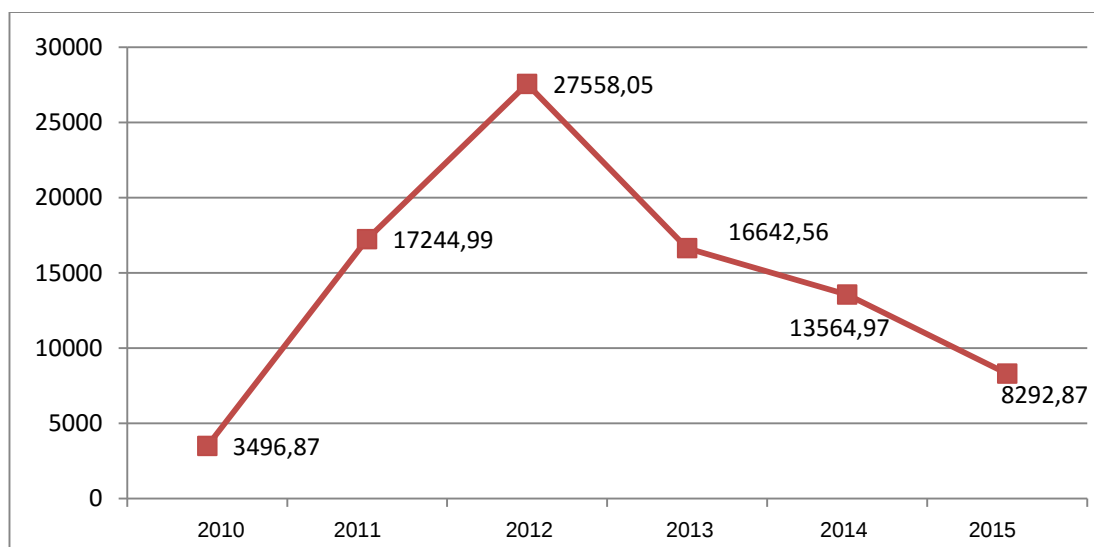
**Cuadro 27.** Cartera vencida de vivienda en la Cooperativa Futuro Lamanense

| CARTERA DE CREDITO VIVIENDA VENCIDA |      |       |       |       |       |      |
|-------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|------|
| TIEMPO DIAS                         | AÑO  |       |       |       |       |      |
|                                     | 2010 | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 |
| 1 a 30                              | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |
| 31 a 90                             | 222  | 0     | 104   | 417   | 0     | 0    |
| 91 a 270                            | 2848 | 10038 | 13931 | 4517  | 5069  | 2313 |
| 271 a 360                           | 256  | 3062  | 4571  | 1657  | 1500  | 688  |
| 361 a 720                           | 171  | 3889  | 6951  | 4056  | 3884  | 2833 |
| mas 720                             | 0    | 256   | 2001  | 5995  | 3112  | 2459 |
| TOTAL                               | 3497 | 17245 | 27558 | 16643 | 13565 | 8293 |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 – 2015

Elaborado por Autor

**Gráfico 27.** Cartera vencida de vivienda en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, el crédito de vivienda vencido fue de \$8.292,87 que en comparación con año 2014, que fue de \$ 13.564,97 significó una disminución de 38,9%, teniendo su más alta manifestación en el año 2012 a partir del cual se produjo un descenso moderado.

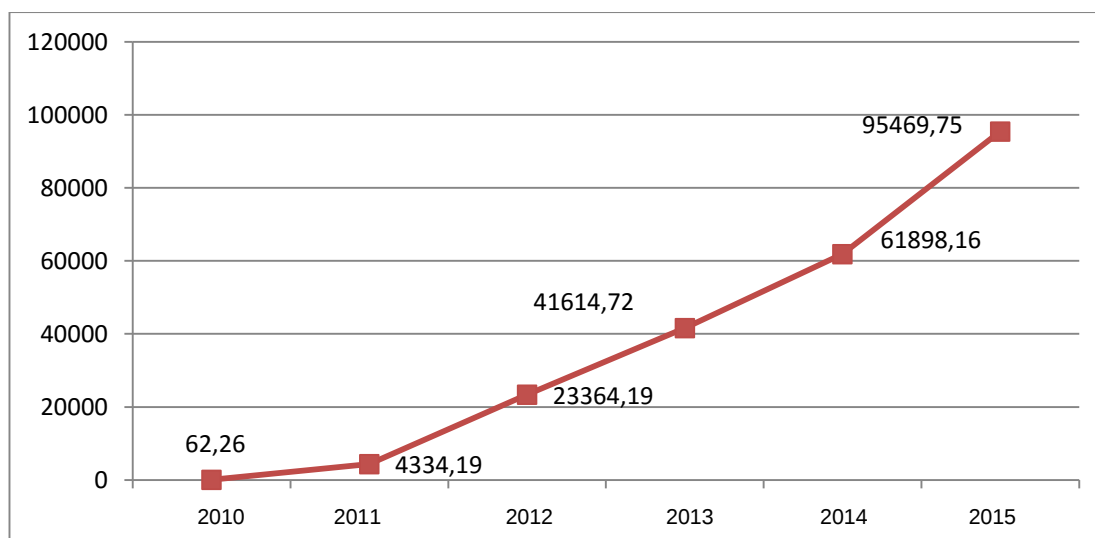
#### 4.3.2.4 Características de la cartera vencida micro empresarial

**Cuadro 28.** Cartera vencida micro empresarial en la Cooperativa Futuro Lamanense

| CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA DE MICROEMPRESA |      |      |       |       |       |       |
|--------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| TIEMPO<br>DIAS                             | AÑO  |      |       |       |       |       |
|                                            | 2010 | 2011 | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
| 1 a 30                                     | 0    | 0    | 248   | 165   | 292   | 660   |
| 31 a 90                                    | 62   | 1899 | 5961  | 8944  | 19134 | 22678 |
| 91 a 180                                   | 0    | 2335 | 7453  | 12347 | 13299 | 19903 |
| 181 a 360                                  | 0    | 100  | 7908  | 8852  | 11590 | 26465 |
| mas 360                                    | 0    | 0    | 1795  | 11307 | 17583 | 25765 |
| TOTAL                                      | 62   | 4334 | 23364 | 41615 | 61898 | 95470 |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 - 2015  
Elaborado por Autor

**Gráfico 28.** Cartera vencida micro empresarial en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, el crédito micro empresarial vencido fue de \$95.459,75, que en comparación con año 2014, que fue de \$61.898,16 significó un aumento significativo de 54,2%, teniendo su más baja manifestación en el año 2010 y 2011, observándose una tendencia a crecer de allí en adelante.

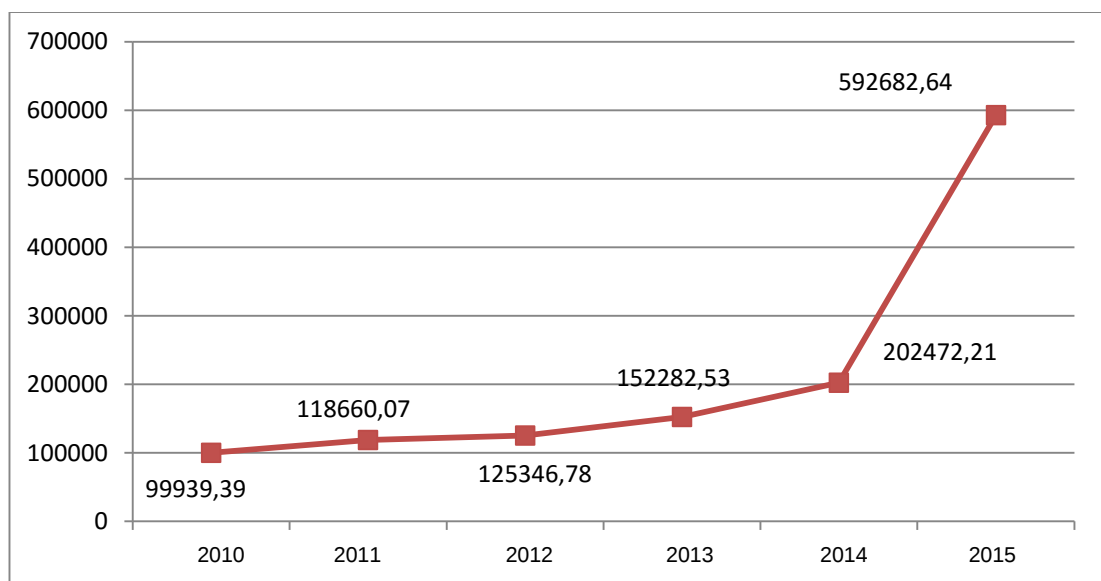
#### 4.3.2.5 Características del crédito vencido consolidado.

**Cuadro 29.** Cartera vencida consolidada en la Cooperativa Futuro Lamanense.

| CARTERA DE CREDITO VENCIDA CONSOLIDADA |       |        |        |        |        |        |
|----------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| CARTERA                                | AÑO   |        |        |        |        |        |
|                                        | 2010  | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
| C. comercial                           | 13771 | 23630  | 15867  | 12582  | 12013  | 77864  |
| C. consumo                             | 82610 | 73451  | 58557  | 81443  | 114996 | 411056 |
| C. vivienda                            | 3497  | 17245  | 27558  | 16643  | 13565  | 8293   |
| C. microempr.                          | 62    | 4334   | 23364  | 41615  | 61898  | 95470  |
| TOTAL                                  | 99939 | 118660 | 125347 | 152283 | 202472 | 592683 |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 - 2015  
Elaborado por Autor

**Gráfico 29.** Cartera vencida consolidada en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, el crédito de vencido consolidado fue de \$592.682,64 que en comparación con año 2014, que fue de \$ 202.472,21 significó un aumento de 192,7%, teniendo su más baja manifestación en el año 2010, 2011 y 2012 aunque siempre ha habido tendencia al aumento.

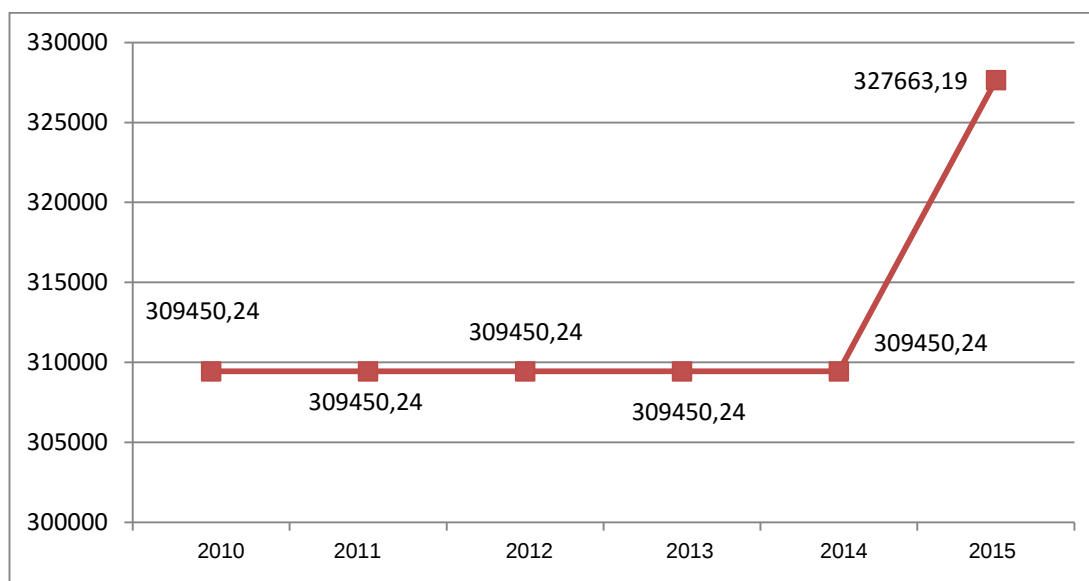
#### 4.3.2.6 Características de las provisiones para créditos incobrables.

**Cuadro 30.** Provisiones consolidadas para créditos incobrables en la Cooperativa Futuro Lamanense

| PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES |        |        |        |        |        |        |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| CARTERA                               | AÑO    |        |        |        |        |        |
|                                       | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
| C. comercial                          | 307399 | 56378  | 56378  | 56378  | 56378  | 923    |
| C. consumo                            | 2051   | 175702 | 175702 | 175702 | 175702 | 181319 |
| C. vivienda                           | 0      | 43105  | 43105  | 43105  | 43105  | 42599  |
| C. microemp.                          | 0      | 34266  | 34266  | 34266  | 34266  | 102823 |
| TOTAL                                 | 309450 | 309450 | 309450 | 309450 | 309450 | 327663 |

**Fuente:** Balance General de la Cooperativa periodo 2010 – 2015  
Elaborado por Autor

**Gráfico 30.** Provisiones consolidadas para créditos incobrables en la Cooperativa Futuro Lamanense



#### Análisis

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito FUTURO LAMANENSE, para el 31 de Diciembre del 2015, las provisiones consolidadas para créditos incobrables fue de \$327.663,19 que en comparación con año 2014, que fue de \$309.450,24 significó un aumento de 5,9%, teniendo una manifestación constante desde el 2010 al 2014.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

*Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó  
alguna vez una decisión valiente"*

***Peter Druker (2002).***

## 5.1 Conclusiones

- ✓ Los socios de la cooperativa, en su mayoría, tiene ingresos económicos menores al sueldo básico, es decir son de bajos recursos económicos, este segmento corresponde básicamente a las administradoras en el hogar, y familias humildes que desarrollan pequeños negocios familiares y emprendimientos. Solo un 15% de socios se dedica a la agricultura, cabe mencionar que la zona es netamente agrícola, siendo esta la principal fuente de trabajo.
- ✓ Los socios que tienen crédito vigente en la cooperativa, un 20 % no cumplen con sus obligaciones, falencia que da origen a las carteras vencidas y riesgos crediticios, cuyos incumplimientos se deben básicamente a imprevisto por parte del socio, la mayoría de créditos están orientados a consumo razón por la cual puede ser un motivo de generar cartera vencida. Cabe mencionar que la cooperativa actualmente posee el 28,3% de libretas de ahorro inactiva (4130 socios).
- ✓ El tiempo y los requisitos para el otorgamiento del crédito son inadecuados, así lo manifiestan un porcentaje representativo de socios encuestados, que indicaron su inconformidad en este proceso. Sin embargo un 63 % socios consideran que la buena atención recibida por empleados y directivos es un factor importante, que motivan para solicitar un crédito en la cooperativa.
- ✓ El proceso de planificación de montos, plazos y tasas de créditos, el 61% de empleados, consideran que manejan de manera adecuada, aunque en menor porcentaje el 23% indican que existen ciertas falencias.
- ✓ El control de cobros y vencimientos de cartera vencida, no se lo está manejando de una manera adecuada, el 46 % manifiesta que el proceso

es regular y un 23% lo cataloga como malo el proceso de recuperación de valores vencidos.

- ✓ En cuanto a la evaluación de créditos, control de requisitos un porcentaje representativo de empleados consideran como buena esta gestión, aunque puedan existir falencias en el proceso. Cabe indicar que existe una buena relación de coordinación y comunicación entre directivos y empleados, según el 80 % de los encuestados.
- ✓ De acuerdo a un elevado porcentaje de directivos el 60%, siempre se evalúa el riesgo de cartera vencida, aunque su control, de acuerdo a otros directivos, es regular.
- ✓ Exceptuando la cartera vencida de vivienda que ha experimentado cierto nivel de disminución, las carteras restantes de consumo, comercial y microempresarial han aumentado de manera significativa en el 2015 con respecto a los años investigados.
- ✓ La cartera de crédito vencida consolidada del 2015 (\$592.682,64), represento un aumento significativo de 192,7% con respecto al 2014 (\$ 202.472,21).
- ✓ Las provisiones consolidadas para créditos incobrables aumento (5,9%) de \$309.450,24 del 2014 a \$327.663,19 del 2015, Estas provisiones no alcanzan a cubrir la cartera vencida consolidada de \$592.682,64.

## 5.2 Recomendaciones

Después de emitir las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- ✓ Potenciar mediante la economía popular y solidaria, los emprendimientos productivos, dirigidos a socios de la cooperativa.
- ✓ Fortalecer o establecer políticas para mejorar los tiempos y requisitos de otorgamiento de créditos, recuperar socios que tiene sus cuentas inactivas, mediante la implementación planes de capacitación en la zona rural y urbana para orientar la importancia del ahorro, y el emprendimiento.
- ✓ Implementar un plan o sistema de control de riesgo cartera vencida y provisiones, para ubicar el índice de morosidad en los estándares técnicamente permisibles. Debe estar basado en la prevención de riesgo y evitar errores administrativos al momento de otorgar un crédito.
- ✓ Renovar la visión de inversión para mejorar su liquidez y cobertura de provisiones, ya que estos son instrumentos muy importantes en momentos en que se presente riesgos financieros.
- ✓ Diversificar el tipo de crédito optando por los créditos productivos, que pueden garantizar altas probabilidades de ser cubiertos en los tiempos establecidos, mediante capacitación en los sectores correspondientes.
- ✓ Realizar un seguimiento estricto de la capacidad de pago del socio y su garante, dando cumplimiento a las normas, políticas y estatutos constituidos en la cooperativa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alsina, P. B. (2009). Gestión del Crédito y Cobro. Barcelona: Profit.
- Arriagada, R. (2002). Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica (Vol. 20). Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Blanco, A. (2015). Gestión de Entidades Financieras (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Brachfield, M. P. (2013). Análisis del Moroso Profesional. Barcelona: Profit.
- Consejo Mundial de Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2016). Recuperado el 31 de Marzo de 2016, de <http://www.woccu.org/financialinclusion/pearls/aboutpearls>
- Córdoba, P. M. (2012). Gestión Financiera (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Dominguez, I. L. (2014). Diccionario Económico. Madrid: informacion economica, S.L.
- Dupuy, Y., & Rolland, G. (1992). Manual de Control de Gestión. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Fuentes, M., & Hurtado, H. (2002). Variables críticas en la medición del desempeño en empresas con implantación de la gestión de la calidad total (Vol. 8). Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.
- Gestipolis. (2015). Gestipolis. Recuperado el 4 de 5 de 2015, de 2015 WebProfit Ltda: <http://www.gestipolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>
- Hernández, S., & Pulido Martínez, A. (2011). Fundamentos de gestión empresarial (Primera ed.). México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Hernández, S., & Pulido Martínez, A. (2011). Fundamentos de gestión empresarial (Primera ed.). México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Hurtado, D. (2008). Principios de Administración (Primera ed.). Fondo Editorial ITM.

- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Score Card, Measures that drive performance. [Versión electrónica], Harvard Business Review.
- Marcuse, R. (2009). Diccionario de Términos Financieros & Bancarios (Quinta ed.).
- Morales, C. (2005). Evalué la gestión de su empresa. Más allá de la estrategia de los indicadores. Bogotá: Panamericana editores.
- Ortíz, J. (2013). Gestión Financiera (Primera ed.). España: Editex.
- Palacios, J. (2012). Administración de Calidad (2 ED ed.). México: Trillas.
- Pampillón, F. (2009). Introducción al sistema financiero (Primera ed.). Madrid: Editorial UNED.
- Pérez, P. J. (Noviembre de 2009). Los cuatro mitos de la gestión en las PYMES . Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de <http://www.navactiva.com/web/es/arrhh/doc/articulos/2005/03/30719.php>
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2009). Fundamentación de la Administración: conceptos esenciales y aplicaciones (Sexta ed.). México: Pearson Education.
- Romero, E. V. (2010). Gestión y Gerencia Empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rosales, A. L. (2008). Diccionario Tecnico Financiero Ecuatoriano. Quito Ecuador: Jokama.
- Ross , S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2012). Fundamentos de Finanzas Corporativas (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2012). Fundamentos de Finanzas Corporativas (Novena ed.). México: Mc Graw Hil.
- Rubio, D. (2011). Manual de análisis financiero. Edición electrónica gratuita.
- Sarmiento, R. (2001). Contabilidad General (Sexta ed.). Quito, Ecuador: Gráfica.
- Sarria, A. (2008). Economía solidaria, acción colectiva y espacio publico en el Sur de Brasil. 274: UCL Presses Universitaires de Louvain.
- Soto, E., & Dolan, S. (2003). Las PyMES ante el desafío del Siglo XXI: los nuevos mercados globales. México: International Thomson Editores.

Spiegel, M. (2009). Estadística. Mexico: McGraw-Hill.

Superintendencia de Bancos y Seguros Subdirección de Estadísticas. (1 de Julio de 2002). Recuperado el 13 de Abril de 2016, de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas\\_Tecnicas\\_5.doc](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas_Tecnicas_5.doc)

Terrapuez Chamorro, E.; Rivera Bermúdez, C. A; Donneys Beltrán, O. (2010). Teoría Monetaria y Bancaria Fundamentos (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Vilcarromero, R. (2013). La gestión en la producción (Primera ed.). España: EUMED.

**ANEXOS**

## ANEXO 1. URKUND

Quevedo, 18/05/ 2016

Ing. Roque Vivas Moreira, M.Sc.

**DIRECTOR UNIDAD DE POSGRADO**

En su despacho.-

De mi consideración:

Informo a usted, que el proyecto de investigación del **Ingeniero Rene Fernando Baque Mite**, Posgradista de la Maestría en Administración de Empresas, cuyo tema es: "GESTION DE CREDITO Y CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FUTURO LAMANENSE DEL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2010-2015, fue analizado mediante la herramienta antiplagio URKUND, la misma que emitió un porcentaje del 9%, adjunto imagen de resultados de la página antiplagio.

| URKUND                                                                                        |                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Dokument                                                                                      | <a href="#">TESIS COMPLETA RENE privada 10-05-2016.docx</a> (D19886005) |
| Inskickat                                                                                     | 2016-05-11 00:45 (-05:00)                                               |
| Mottagare                                                                                     | emenoscal.uteq@analysis.orkund.com                                      |
| Meddelande                                                                                    | Rene Baque <a href="#">visa hela meddelandet</a>                        |
| 9% av det här ca 70 sidor stora dokumentet består av text som också förekommer i 2 st källor. |                                                                         |

Atentamente,

Ing. Eduardo Menoscal Chele, M.Sc.

**DIRECTOR**

## ANEXO 2. CUESTIONARIOS

### CUESTIONARIO PARA SOCIOS DE LA COOPERATIVA

El presente cuestionarios sirve para desarrollar un proceso de investigación, que servirá de ser necesario para tomar correctivos en la gestión administrativa y operación de crédito de la Cooperativa. La información recopilada es estrictamente confidencial.

1.-Cuál es su actividad económica?

- Q. Domésticos ( )
- Privado ( )
- Publico ( )
- Agricultura ( )

2.- Cual es rango de Ingreso económico?

- < a S. Básico ( )
- S. Básico a 500 ( )
- 500 a 800 ( )
- 800 a 1000 ( )
- > a 1000 ( )

3.- Tiene actualmente algún tipo de crédito con la cooperativa?

- SI ( )
- NO ( )

4.- Tiene atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones?

- SI ( )
- NO ( )

5.-Cuál es el motivo del atraso del crédito?

- DESCUIDO ( )
- FALTA TRABAJO ( )
- IMPREVISTOS ( )
- OTROS ( )

6.- El tiempo para dar un crédito por parte de la cooperativa?

1 a 3 ( )

4 a 6 ( )

7 a 10 ( )

más de 10 ( )

7.- Los requisitos que exige la cooperativa para dar crédito son?

INADECUADO ( )

ADECUADO ( )

8.- Cuál es el destino del crédito?

CONSUMO ( )

VIVIENDA ( )

EDUCACIÓN ( )

AGROPECUARIA ( )

OTROS ( )

9.- Su nivel de confianza en la cooperativa es?

ALTA ( )

MEDIA ( )

BAJA ( )

10.- Cuales los aspectos que considera para adquirir un crédito en la cooperativa?

CRÉDITO OPORTUNO ( )

BUENA ATENCIÓN ( )

LIQUIDEZ ( )

TASAS DE INTERESES ( )

## CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS

El presente cuestionarios sirve para desarrollar un proceso de investigación, que servirá de ser necesario para tomar correctivos en la gestión administrativa y operación de crédito de la Cooperativa. La información recopilada será de carácter anónima y estrictamente confidencial.

1.- Como es la planificación de montos, plazos, tasas de crédito en la Cooperativa?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

2.- Como es la organización de los créditos que otorga la Cooperativa?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

3.- Como es el control sobre los cobros, y vencimientos de cartera vencida créditos en la Cooperativa?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

4.- Como es la evaluación de las condiciones de créditos concedidos a los socios de la Cooperativa?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

5.- Como considera el control de documentación y requisitos que se solicita

para un dar un crédito en la cooperativa?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

6.- La relación que mantiene la dirección con su personal del departamento de crédito es?

EXCELENTE ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

## CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS

El presente cuestionarios sirve para desarrollar un proceso de investigación, que servirá de ser necesario para tomar correctivos en la gestión administrativa y operación de crédito de la Cooperativa. La información recopilada será de carácter anónima y estrictamente confidencial.

1.- Cuando se detectan y preveen problemas en el desarrollo de la cartera vencida?

SIEMPRE (     )

A VECES (     )

NUNCA (     )

2.- Cuando se planifica la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa?

SIEMPRE (     )

A VECES (     )

NUNCA (     )

3.- Se controla los cambios de valores de cartera vencida en la Cooperativa?

SIEMPRE (     )

A VECES (     )

NUNCA (     )

4.- Se evalúan los riesgos de la cartera vencida en la Cooperativa?

SIEMPRE (     )

A VECES (     )

NUNCA (     )

5.- Que calificación le daría al control de cartera vencida?

EXCELENTE (     )

BUENA (     )

REGULAR ( )

MALA ( )

6.- Se aplican mecanismos de recuperación de cartera vencida créditos en la cooperativa?

SIEMPRE ( )

A VECES ( )

NUNCA ( )

7.- Se evalúa la eficiencia de recuperación de cartera vencida en la Cooperativa?

SIEMPRE ( )

A VECES ( )

NUNCA ( )

8.- Se planifica las provisiones para cubrir los créditos incobrables en la Cooperativa?

SIEMPRE ( )

A VECES ( )

NUNCA ( )

### ANEXO 3. FOTOGRAFIAS DEL TRABAJO DE ENCUESTAS



Foto 1. Encuestando a socios de la Cooperativa Futuro Lamanense



Foto 2. Edificio Matriz de la Cooperativa Futuro Lamanense



Foto 3. Encuestando a empleados de la Cooperativa Futuro Lamanense



# Cooperativa de Ahorro y Crédito "FUTURO LAMANENSE"

*Ahorrando para un futuro mejor*  
La Mana - Cotopaxi - Ecuador

## Certificado

El suscrito, C.P.A. FABIAN MEDARDO MORAN MARMOLEJO, con cedula de identidad No. 050221538-7, en calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Futuro Lamanense", tiene a bien certificar:

Que el ING. RENE FERNANDO BAQUE MITE, con cedula de identidad No. 1205520826, realizó su Trabajo de Investigación titulado "Gestión de Crédito y Cartera Vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense, periodo 2010-2015".

El señor Ingeniero Baque Mite Rene Fernando, puede hacer uso de la presente certificación en los trámites pertinentes siempre que estos se encuentren enmarcados a la Ley.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad,

La Maná, 18 de Mayo del 2016.

Atentamente,

  
C.P.A. Fabián Medardo Moran Marmolejo  
GERENTE GENERAL  
COAC "FUTURO LAMANENSE"

