



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTIÓN DE CARTERA PARA LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE  
PALLATANGA., AÑO 2023.”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**JESSICA MARIBEL CAJILEMA VIMOS**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**“MODELO DE GESTIÓN DE CARTERA PARA LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE  
PALLATANGA., AÑO 2023.”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:** JESSICA MARIBEL CAJILEMA VIMOS

**DIRECTOR:** ING. EMILIO FERNANDO SANTILLÁN VILLAGÓMEZ

Riobamba – Ecuador

2023

**©2023, Jessica Maribel Cajilema Vimos**

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

Yo, Jessica Maribel Cajilema Vimos, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 01 de diciembre 2023






---

**Jessica Maribel Cajilema Vimos**

**C.I: 060523542-3**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**MODELO DE GESTIÓN DE CARTERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE PALLATANGA., AÑO 2023.**”, realizado por la señorita: **JESSICA MARIBEL CAJILEMA VIMOS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

|  | <b>FIRMA</b>   | <b>FECHA</b> |
|--|--|--------------|
| Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar<br><b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>                   |  | 2023-12-01   |
| Ing. Emilio Fernando Santillán Villagómez<br><b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b> |  | 2023-12-01   |
| Ing. Luis Alberto Esparza Córdova<br><b>ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>           |  | 2023-12-01   |

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a mi Dios por darme salud, vida y sabiduría para poder culminar con mi carrera. A mis padres, Manuel y Rebeca quienes con su amor incondicional me acompañaron en mi carrera, con su ejemplo sembraron en mi la semilla de valores y principios, a mis hermanos Irma, Diana y Stalin por estar siempre acompañándome con palabras de aliento y llenas de amor, a mi gatito quien me acompaño en todo momento.

Jessica

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por guiar mi camino, así poder culminar con mi carrera, a mis padres y a mis hermanos quienes estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos, quienes me dieron consejos y motivación para seguir adelante. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la carrera de Finanzas, que me dieron la oportunidad de estudiar y a mis maestros por impartir sus conocimientos. Especialmente a mis tutores Ing., Fernando Santillán e Ing., Luis Esparza por guiarme con sus conocimientos y apoyo para la culminación de mi trabajo de titulación.

Jessica

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|                              |       |
|------------------------------|-------|
| ÍNDICE DE TABLAS .....       | xii   |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xiv   |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....       | xvi   |
| RESUMEN.....                 | xvii  |
| ABSTRACT .....               | xviii |
| INTRODUCCIÓN .....           | 1     |

### CAPÍTULO I

|        |  |   |
|--------|--|---|
| 1.     | PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....              | 2 |
| 1.1.   | Planteamiento del Problema .....             | 2 |
| 1.2.   | Delimitaciones.....                          | 3 |
| 1.3.   | Problema general de investigación .....      | 3 |
| 1.4.   | Problemas específicos de investigación ..... | 3 |
| 1.5.   | Objetivos .....                              | 4 |
| 1.5.1. | <i>Objetivo general</i> .....                | 4 |
| 1.5.2. | <i>Objetivo específico</i> .....             | 4 |
| 1.6.   | Formulación del problema .....               | 4 |
| 1.7.   | Justificación .....                          | 4 |
| 1.7.1. | <i>Justificación teórica</i> .....           | 4 |
| 1.7.2. | <i>Justificación metodológica</i> .....      | 4 |
| 1.7.3. | <i>Justificación práctica</i> .....          | 5 |
| 1.8.   | Idea a defender .....                        | 5 |

### CAPÍTULO II

|        |   |   |
|--------|---|---|
| 2.     | MARCO TEÓRICO .....   | 6 |
| 2.1.   | Antecedentes de investigación.....                            | 6 |
| 2.2.   | Referencias teóricas .....                                    | 8 |
| 2.2.1. | <i>Sistema financiero nacional</i> .....                      | 8 |
| 2.2.2. | <i>Superintendencia de Economía Popular y Solidaria</i> ..... | 8 |
| 2.2.3. | <i>Cooperativa de Ahorro y Crédito</i> .....                  | 8 |
| 2.2.4. | <i>Modelo</i> .....   | 9 |



|                  |  |    |
|------------------|--|----|
| <b>2.2.5.</b>    | <b>Gestión</b> .....   | 9  |
| <b>2.2.5.1.</b>  | <b>Funciones de gestión</b> .....                                  | 9  |
| <b>2.2.6.</b>    | <b>Gestión financiera</b> .....                                    | 10 |
| <b>2.2.6.1.</b>  | <b>Importancia de la gestión financiera</b> .....                  | 10 |
| <b>2.2.7.</b>    | <b>Modelo de gestión</b> .....                                     | 10 |
| <b>2.2.8.</b>    | <b>BSC Balanced Scorecard o CMI Cuadro de Mando Integral</b> ..... | 11 |
| <b>2.2.9.</b>    | <b>Riesgo financiero</b> .....                                     | 12 |
| <b>2.2.10.</b>   | <b>Morosidad</b> .....   | 12 |
| <b>2.2.10.1.</b> | <b>Índice de morosidad</b> .....                                   | 12 |
| <b>2.2.11.</b>   | <b>Central de riesgos</b> .....                                    | 12 |
| <b>2.2.11.1.</b> | <b>Objetivos de la Central de riesgos</b> .....                    | 13 |
| <b>2.2.12.</b>   | <b>Buro de crédito</b> .....                                       | 13 |
| <b>2.2.13.</b>   | <b>Riesgo crediticio</b> .....                                     | 13 |
| <b>2.2.14.</b>   | <b>Gestión crediticia</b> .....                                    | 13 |
| <b>2.2.15.</b>   | <b>Crédito</b> .....   | 14 |
| <b>2.2.15.1.</b> | <b>Importancia</b> .....   | 14 |
| <b>2.2.15.2.</b> | <b>Ventajas y desventajas</b> .....                                | 14 |
| <b>2.2.15.3.</b> | <b>Las cinco C del crédito</b> .....                               | 15 |
| <b>2.2.15.4.</b> | <b>Tipos de crédito</b> .....                                      | 16 |
| <b>2.2.15.5.</b> | <b>Proceso de crédito</b> .....                                    | 17 |
| <b>2.2.15.6.</b> | <b>Criterio de calificación</b> .....                              | 18 |
| <b>2.2.16.</b>   | <b>Manual de crédito</b> .....                                     | 19 |
| <b>2.2.16.1.</b> | <b>Política del manual de crédito</b> .....                        | 19 |
| <b>2.2.16.2.</b> | <b>Reglamento del manual de crédito</b> .....                      | 19 |
| <b>2.2.17.</b>   | <b>Gestión de cartera</b> .....                                    | 19 |
| <b>2.2.18.</b>   | <b>Cartera de créditos</b> .....                                   | 20 |
| <b>2.2.18.1.</b> | <b>Cartera vencida</b> .....                                       | 20 |
| <b>2.2.19.</b>   | <b>Políticas de cobranza</b> .....                                 | 20 |
| <b>2.2.20.</b>   | <b>Estados financieros</b> .....                                   | 21 |
| <b>2.2.20.1.</b> | <b>Balance general</b> .....                                       | 21 |
| <b>2.2.20.2.</b> | <b>Estado de resultados</b> .....                                  | 21 |
| <b>2.2.21.</b>   | <b>Análisis Vertical y Horizontal</b> .....                        | 22 |
| <b>2.2.21.1.</b> | <b>Análisis Horizontal</b> .....                                   | 22 |
| <b>2.2.21.2.</b> | <b>Análisis Vertical</b> .....                                     | 22 |
| <b>2.2.22.</b>   | <b>Indicadores Financieros</b> .....                               | 22 |
| <b>2.2.22.1.</b> | <b>Indicador de Liquidez</b> .....                                 | 22 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| 2.2.22.2. | <i>Indicador de Endeudamiento Solvencia</i> ..... | 23 |
| 2.2.22.3. | <i>Indicador de Rentabilidad</i> .....            | 24 |
| 2.2.23.   | <b>Variables</b> .....                            | 24 |
| 2.2.23.1. | <i>Variable independiente</i> .....               | 24 |
| 2.2.23.2. | <i>Variable dependiente</i> .....                 | 24 |

### CAPÍTULO III

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 3.       | <b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....                                | 25 |
| 3.1.     | <b>Enfoque de investigación</b> .....                          | 25 |
| 3.1.1.   | <i>Enfoque mixto</i> .....                                     | 25 |
| 3.2.     | <b>Nivel de investigación</b> .....                            | 25 |
| 3.2.1.   | <i>Descriptivo</i> .....                                       | 25 |
| 3.2.2.   | <i>Exploratorio</i> .....                                      | 26 |
| 3.3.     | <b>Diseño de investigación</b> .....                           | 26 |
| 3.3.1.   | <i>No experimental</i> .....                                   | 26 |
| 3.3.2.   | <i>Diseño transversal</i> .....                                | 26 |
| 3.4.     | <b>Tipo de estudio</b> .....                                   | 27 |
| 3.4.1.   | <i>Investigación de campo</i> .....                            | 27 |
| 3.4.2.   | <i>Investigación documental</i> .....                          | 27 |
| 3.5.     | <b>Población y Muestra</b> .....                               | 27 |
| 3.5.1.   | <i>Población</i> .....   | 27 |
| 3.5.2.   | <i>Muestra</i> .....   | 28 |
| 3.6.     | <b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> ..... | 29 |
| 3.6.1.   | <i>Método</i> .....  | 29 |
| 3.6.1.1. | <i>Método deductivo</i> .....                                  | 29 |
| 3.6.1.2. | <i>Método inductivo</i> .....                                  | 30 |
| 3.6.2.   | <b>Técnicas de investigación</b> .....                         | 30 |
| 3.6.2.1. | <i>Encuesta</i> .....  | 30 |
| 3.6.2.2. | <i>Entrevista</i> .....  | 30 |
| 3.6.2.3. | <i>Observación</i> .....                                       | 31 |
| 3.6.3.   | <b>Instrumentos de investigación</b> .....                     | 31 |
| 3.6.3.1. | <i>Cuestionario</i> .....                                      | 31 |
| 3.6.3.2. | <i>Guía de entrevista</i> .....                                | 31 |
| 3.6.3.3. | <i>Guía de observación</i> .....                               | 31 |

## CAPÍTULO IV

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| <b>4.</b>     | <b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....     | 33 |
| <b>4.1.</b>   | <b>Análisis e interpretación de resultados de encuestas</b> ..... | 33 |
| <b>4.1.1.</b> | <i>Encuesta a los socios</i> .....                                | 33 |
| <b>4.1.2.</b> | <i>Encuesta realizada a los asesores de crédito</i> .....         | 45 |
| <b>4.2.</b>   | <b>Entrevista dirigida al gerente de la cooperativa</b> .....     | 56 |
| <b>4.3.</b>   | <b>Discusión de resultados</b> .....                              | 57 |

## CAPÍTULO V

|                 |   |    |
|-----------------|---|----|
| <b>5.</b>       | <b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....                                    | 59 |
| <b>5.1.</b>     | <b>Estudio de contexto</b> .....                                  | 60 |
| <b>5.1.1.</b>   | <i>Mapa de procesos</i> .....                                     | 60 |
| <b>5.1.2.</b>   | <i>FODA</i> .....   | 62 |
| <b>5.1.3.</b>   | <i>Matriz PESTEL</i> .....  | 62 |
| <b>5.1.4.</b>   | <i>Análisis del entorno competitivo 5 fuerzas de PORTER</i> ..... | 64 |
| <b>5.1.5.</b>   | <i>Misión</i> .....   | 66 |
| <b>5.1.6.</b>   | <i>Visión</i> .....   | 67 |
| <b>5.1.7.</b>   | <i>Valores</i> .....  | 68 |
| <b>5.1.8.</b>   | <i>Principios</i> .....   | 68 |
| <b>5.1.9.</b>   | <i>Propuesta de valor</i> .....                                   | 69 |
| <b>5.1.9.1.</b> | <i>Productos financieros</i> .....                                | 69 |
| <b>5.1.9.2.</b> | <i>Servicios financieros</i> .....                                | 70 |
| <b>5.1.10.</b>  | <i>Organización estructural</i> .....                             | 71 |
| <b>5.2.</b>     | <b>Etapas 2: Análisis financiero</b> .....                        | 72 |
| <b>5.2.1.</b>   | <i>Análisis Vertical</i> .....                                    | 72 |
| <b>5.2.2.</b>   | <i>Análisis Horizontal</i> .....                                  | 74 |
| <b>5.2.3.</b>   | <i>Estado de Resultado Análisis Vertical</i> .....                | 76 |
| <b>5.2.4.</b>   | <i>Cartera de crédito</i> .....                                   | 77 |
| <b>5.2.5.</b>   | <i>Indicadores de gestión de cartera</i> .....                    | 80 |
| <b>5.2.5.1.</b> | <i>Indicador de Liquidez</i> .....                                | 80 |
| <b>5.2.5.2.</b> | <i>Indicador de Rentabilidad</i> .....                            | 81 |
| <b>5.2.5.3.</b> | <i>Índice de Morosidad</i> .....                                  | 81 |
| <b>5.2.5.4.</b> | <i>Indicador de Endeudamiento</i> .....                           | 83 |
| <b>5.3.</b>     | <b>Etapas 3: Diseño de estrategias</b> .....                      | 83 |

|                              |                                       |    |
|------------------------------|---------------------------------------|----|
| <b>5.3.1.</b>                | <i>Estrategias</i> .....              | 84 |
| <b>5.3.2.</b>                | <i>Flujograma de procesos</i> .....   | 86 |
| <b>5.4.</b>                  | <b>Estimación de resultados</b> ..... | 94 |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....    |                                       | 98 |
| <b>RECOMENDACIONES</b> ..... |                                       | 99 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>          |                                       |    |
| <b>ANEXOS</b>                |                                       |    |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                    |  |    |
|--------------------|--|----|
| <b>Tabla 2-1:</b>  | Ventajas y desventajas del crédito.....              | 14 |
| <b>Tabla 2-2:</b>  | Nivel de Riesgo .....                                | 18 |
| <b>Tabla 2-3:</b>  | Indicador de Liquidez.....                           | 23 |
| <b>Tabla 2-4:</b>  | Indicador de Endeudamiento .....                     | 23 |
| <b>Tabla 2-5:</b>  | Indicador de Rentabilidad.....                       | 24 |
| <b>Tabla 3-1:</b>  | Personal administrativo .....                        | 28 |
| <b>Tabla 4-1:</b>  | Edad.....  | 33 |
| <b>Tabla 4-2:</b>  | Genero .....   | 34 |
| <b>Tabla 4-3:</b>  | Tipos de crédito .....                               | 35 |
| <b>Tabla 4-4:</b>  | Tasa de interés .....                                | 36 |
| <b>Tabla 4-5:</b>  | Calificación de la entrega de crédito.....           | 37 |
| <b>Tabla 4-6:</b>  | Dificultades en la entrega del crédito .....         | 38 |
| <b>Tabla 4-7:</b>  | Términos y condiciones.....                          | 39 |
| <b>Tabla 4-8:</b>  | Capacidad de pago.....                               | 40 |
| <b>Tabla 4-9:</b>  | Retraso en pagos del crédito .....                   | 41 |
| <b>Tabla 4-10:</b> | Razones .....  | 42 |
| <b>Tabla 4-11:</b> | Vencimiento de pago del crédito.....                 | 43 |
| <b>Tabla 4-12:</b> | Calificación al servicio.....                        | 44 |
| <b>Tabla 4-13:</b> | Edad .....   | 45 |
| <b>Tabla 4-14:</b> | Género.....  | 46 |
| <b>Tabla 4-15:</b> | Información de la COAC .....                         | 47 |
| <b>Tabla 4-16:</b> | Funciones y responsabilidades .....                  | 48 |
| <b>Tabla 4-17:</b> | Objetivos y metas.....                               | 49 |
| <b>Tabla 4-18:</b> | Políticas de crédito .....                           | 50 |
| <b>Tabla 4-19:</b> | Manual de procesos y procedimientos de crédito ..... | 51 |
| <b>Tabla 4-20:</b> | Retraso de pago de los créditos .....                | 52 |
| <b>Tabla 4-21:</b> | Análisis de calificación de cartera.....             | 53 |
| <b>Tabla 4-22:</b> | Acciones de comunicación.....                        | 54 |
| <b>Tabla 5-1:</b>  | Matriz PESTEL .....                                  | 63 |
| <b>Tabla 5-2:</b>  | Valores de la COAC .....                             | 68 |
| <b>Tabla 5-3:</b>  | Principios.....                                      | 68 |
| <b>Tabla 5-4:</b>  | Tipo de crédito.....                                 | 70 |
| <b>Tabla 5-5:</b>  | Análisis Vertical .....                              | 72 |

|                    |  |    |
|--------------------|--|----|
| <b>Tabla 5-6:</b>  | Análisis Horizontal .....                        | 74 |
| <b>Tabla 5-7:</b>  | Estado de Resultado.....                         | 76 |
| <b>Tabla 5-8:</b>  | Cartera de crédito.....                          | 77 |
| <b>Tabla 5-9:</b>  | Razón corriente.....                             | 80 |
| <b>Tabla 5-10:</b> | Capital de trabajo Neto.....                     | 80 |
| <b>Tabla 5-11:</b> | Rendimiento sobre Activo (ROA).....              | 81 |
| <b>Tabla 5-12:</b> | Rendimiento sobre Patrimonio (ROE) .....         | 81 |
| <b>Tabla 5-13:</b> | Índice de morosidad .....                        | 81 |
| <b>Tabla 5-14:</b> | Cartera de microcrédito en morosidad .....       | 82 |
| <b>Tabla 5-15:</b> | Cartera de crédito de consumo en morosidad ..... | 82 |
| <b>Tabla 5-16:</b> | Endeudamiento total.....                         | 83 |
| <b>Tabla 5-17:</b> | Endeudamiento parcial.....                       | 83 |
| <b>Tabla 5-18:</b> | Cuadro de mando integral .....                   | 84 |
| <b>Tabla 5-19:</b> | Balance General proyectado .....                 | 94 |
| <b>Tabla 5-20:</b> | Estado de resultado proyectado.....              | 96 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|                          |  |    |
|--------------------------|--|----|
| <b>Ilustración 2-1:</b>  | Funciones de gestión .....                           | 9  |
| <b>Ilustración 2-2:</b>  | Modelo de Gestión .....                              | 11 |
| <b>Ilustración 2-4:</b>  | Las cinco C del crédito.....                         | 15 |
| <b>Ilustración 2-5:</b>  | Proceso de crédito .....                             | 17 |
| <b>Ilustración 2-6:</b>  | Política de cobranza .....                           | 21 |
| <b>Ilustración 2-7:</b>  | Estados Financieros.....                             | 21 |
| <b>Ilustración 2-8:</b>  | Análisis Vertical y Horizontal.....                  | 22 |
| <b>Ilustración 4-1:</b>  | Edad.....  | 33 |
| <b>Ilustración 4-2:</b>  | Género .....   | 34 |
| <b>Ilustración 4-3:</b>  | Tipos de créditos .....                              | 35 |
| <b>Ilustración 4-4:</b>  | Tasa de interés.....                                 | 36 |
| <b>Ilustración 4-5:</b>  | Calificación de la entrega de créditos .....         | 37 |
| <b>Ilustración 4-6:</b>  | Dificultad a la entrega de crédito .....             | 38 |
| <b>Ilustración 4-7:</b>  | Términos y condiciones .....                         | 39 |
| <b>Ilustración 4-8:</b>  | Capacidad de pago .....                              | 40 |
| <b>Ilustración 4-9:</b>  | Retraso en pagos del crédito.....                    | 41 |
| <b>Ilustración 4-10:</b> | Razones.....   | 42 |
| <b>Ilustración 4-11:</b> | Vencimiento de pago del crédito .....                | 43 |
| <b>Ilustración 4-12:</b> | Clasificación al servicio.....                       | 44 |
| <b>Ilustración 4-13:</b> | Edad .....   | 45 |
| <b>Ilustración 4-14:</b> | Género.....  | 46 |
| <b>Ilustración 4-15:</b> | Información de la COAC.....                          | 47 |
| <b>Ilustración 4-16:</b> | Funciones y responsabilidades.....                   | 48 |
| <b>Ilustración 4-17:</b> | Objetivos y metas.....                               | 49 |
| <b>Ilustración 4-18:</b> | Políticas de crédito.....                            | 50 |
| <b>Ilustración 4-19:</b> | Manual de procesos y procedimientos de crédito ..... | 51 |
| <b>Ilustración 4-20:</b> | Retraso de pago de crédito .....                     | 52 |
| <b>Ilustración 4-21:</b> | Análisis de calificación de carteras.....            | 53 |
| <b>Ilustración 4-22:</b> | Acciones de comunicación .....                       | 54 |
| <b>Ilustración 5-1:</b>  | Etapas del modelo de gestión .....                   | 59 |
| <b>Ilustración 5-2:</b>  | Mapa de procesos.....                                | 60 |
| <b>Ilustración 5-3:</b>  | FODA.....  | 62 |
| <b>Ilustración 5-4:</b>  | Fuerzas de PORTER .....                              | 64 |

|                          |                                    |    |
|--------------------------|------------------------------------|----|
| <b>Ilustración 5-5:</b>  | Misión COAC Pallatanga.....        | 66 |
| <b>Ilustración 5-6:</b>  | Misión propuesta.....              | 67 |
| <b>Ilustración 5-7:</b>  | Visión COAC Pallactanga.....       | 67 |
| <b>Ilustración 5-8:</b>  | Visión propuesta.....              | 68 |
| <b>Ilustración 5-9:</b>  | Estructura organizacional.....     | 71 |
| <b>Ilustración 5-10:</b> | Cartera bruta .....                | 78 |
| <b>Ilustración 5-11:</b> | Crédito de consumo .....           | 79 |
| <b>Ilustración 5-12:</b> | Cartera de microcrédito.....       | 79 |
| <b>Ilustración 5-13:</b> | Recaudación.....                   | 86 |
| <b>Ilustración 5-14:</b> | Crédito .....                      | 87 |
| <b>Ilustración 5-15:</b> | Recuperación de cartera.....       | 88 |
| <b>Ilustración 5-16:</b> | Novación de crédito .....          | 89 |
| <b>Ilustración 5-17:</b> | Refinanciamiento del crédito ..... | 90 |
| <b>Ilustración 5-18:</b> | Reestructuración de crédito.....   | 91 |
| <b>Ilustración 5-19:</b> | Cobranza extrajudicial .....       | 92 |
| <b>Ilustración 5-20:</b> | Cobranza judicial .....            | 93 |



## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COAC

**ANEXO B:** ENCUESTA DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO DE LA COAC

**ANEXO C:** ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COAC

## RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo como objetivo el desarrollo del Modelo de Gestión de Cartera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”, del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2023, Se centró en abordar el incumplimiento de pago por parte de los socios, lo que requería la implementación de medidas preventivas. La investigación empleó una metodología mixta, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. Se aplicaron encuestas a socios y oficiales de crédito, junto con una entrevista al gerente general, revelando hallazgos como la falta de innovación en productos y servicios, carencia de información en la página web de la COAC, ineficiencia en los procesos de mejora continua y falta de datos de los socios para los oficiales de cobranza. Para aplicar el modelo, se propusieron estrategias que proporcionaron directrices claras para la cooperativa y respaldaron el análisis de la cartera de crédito. Se fomentó una evaluación exhaustiva de los estados financieros a través del análisis vertical y horizontal, además de la aplicación de indicadores financieros pertinentes. La interpretación adecuada de estos indicadores brindó un sólido soporte a los directivos en la toma de decisiones y en el seguimiento de la colocación de créditos, contribuyendo así a reducir la morosidad y mejorar el desempeño de la institución. Todo ello permitió establecer controles basados en procesos efectivos que ayudaron a cumplir los objetivos de la entidad financiera, especialmente en la gestión del departamento de crédito, con el fin último de disminuir la tasa de incumplimiento en los pagos por parte de socios.

**Palabras clave:** <MODELO DE GESTIÓN>, <CARTERA VENCIDA>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <CARTERA DE CRÉDITO>, <MOROSIDAD>.



07-12-2023

2145-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

The objective of this qualification work was to develop a portfolio management model for Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” (COAC) in the Pallatanga canton, province of Chimborazo, period 2023. It focused on addressing non-compliance with payment by partners, which required the implementation of preventive measures. The research used a mixed methodology, combining quantitative and qualitative approaches. Surveys were applied to partners and credit officers, along with an interview with the general manager, revealing findings such as the lack of innovation in products and services, lack of information on the COAC website, inefficiency in continuous improvement processes and lack of partner data for collection officers. To apply the model, strategies were proposed that provided clear guidelines for the cooperative and supported the analysis of the credit portfolio. A comprehensive evaluation of the financial statements was encouraged through vertical and horizontal analysis, in addition to the application of relevant financial indicators. The proper interpretation of these indicators provided solid support to managers in making decisions and monitoring the placement of credits, thus contributing to reducing delinquencies and improving the performance of the institution. All of this allowed us to establish controls based on effective processes that helped meet the objectives of the financial institution, especially in the management of the credit department, with the ultimate goal of reducing the rate of default in payments by the clients.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <PATHING PORTFOLIO>, <FINANCIAL INDICATORS>, <CREDIT PORTFOLIO>, <DEFAULTS>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612



## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación se orienta a un Modelo de Gestión de cartera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”, del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2023, el cual contiene 5 capítulos, conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo I, se identifica la problemática encontrada en la Cooperativa que se busca resolver, la definición de los objetivos, la justificación de la investigación con ello tener una visión de lo que se abordara.

En el capítulo II se desarrolla el marco teórico del área de estudio que proporciona información actualizada de fuentes confiables, mejorando la comprensión de conceptos clave. Este capítulo es esencial para interpretar los resultados posteriores.

En el capítulo III y IV, se aborda la metodología utilizada, métodos, técnicas como la encuesta que se realizó a los socios de la cooperativa y al área de crédito, la entrevista al gerente de la Cooperativa, se efectuó una muestra convencional para la obtención de resultados donde cada uno de ellos se analizó.

En el capítulo V, realizamos la propuesta del modelo de gestión de cartera que se basa en la Norma Internacional ISO 9001:2015 esta se establece gestión por procesos, enfoque al cliente, mejora continua y gestión de riesgos. Llevando a cabo análisis financiero y proyecciones.

Finalmente se detalla las conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados en la investigación, las recomendaciones enfocadas en mejorar la problemática con el objetivo de reducir la morosidad de la cooperativa.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del Problema

Desde sus inicios en los años de 1879-1900 las cooperativas brindaron ayuda a la sociedad en diversas situaciones, en donde las cajas de ahorros cumplían funciones muy importantes como mantener la economía de artesanos, administrar gremios, además de ayudar al socio en temas relacionados con enfermedades, accidentes y servicios fúnebres, tiempo después hasta los seguros sociales y salarios.

Las cooperativas de ahorro y crédito después del año 2000 se convierten en una parte muy importante para el sector económico del Ecuador, siendo el grupo con mayor aporte, puesto que llegaron a presentar un aumento del 34,48%. (Robles, Pineda, & Soto, 2020)

Uno de los principales riesgos de las cooperativas de ahorro y crédito es el crediticio por el retraso en el cumplimiento de los pagos de los socios y depositantes de las cooperativas, lo que ocasiona el incumpliendo de las cuotas mensuales de los créditos obtenidos de la entidad. (Robles, Pineda, & Soto, 2020)

A inicios del año 1996 se reúnen un grupo de personas encabezadas por el Padre Luis Antonio Curipoma, quienes, preocupados por la falta de financiamiento para invertir en agricultura, ganadería y pequeños negocios, deciden crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con el asesoramiento y apoyo del Dr. Miguel Gaibor y el Ing. César Oña, funcionarios del CAAP, se inició gestiones, trámites, discrepancias y acuerdos para buscar la creación legal de dicha cooperativa.

La Subdirección de Cooperativas de Centro Oriental resuelve favorablemente para que la Cooperativa obtenga su personería jurídica, con fecha del 10 de mayo de 1996 y el Departamento Jurídico de la Dirección Nacional de Cooperativas mediante memorándum N° 213-DJ aprueba el Estatuto con fecha 17 de julio de 1996. Se constituyó jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N° 1242 del 6 de agosto de 1996 e Inscrita en el Registro General de la Dirección Nacional de Cooperativas con el número de orden 5950, agencia sucursal en el cantón La Troncal en la avenida 25 de agosto y 1ero de Mayo, cuenta con 18.300 socios activos y se encuentra en el Segmento 3 de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Pallatanga, 2023)

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” tiene una morosidad de 6,84% en el año 2019; 4,47% en el año 2020; 3,59% en el año 2021; 4,89% en el año 2022 y en el año 2023 hasta marzo con 6,86%, haciendo evidente la existencia de cartera vencida, afectando a la liquidez de la institución.

La cooperativa cuenta con un equipo de cobranza donde los oficiales realizan el respectivo proceso de notificación, novación, refinanciamiento y reestructuración de crédito para apoyar al socio que pueda cumplir con los pagos. Cuando el socio incumple el pago por más de 90 días este proceso pasara a tomar medidas preventivas y en ultimas instancias plantear un juicio ejecución para poder rematar el inmueble.

Las dificultades que presenta la Cooperativa por la morosidad afectan a la colocación de la cartera, el riesgo de crédito es la posibilidad de sufrir una perdida ocasionada por el incumplimiento de pago total, parcial o de forma oportuna de nuestros socios. El modelo de gestión de cartera se basa en el análisis de la rentabilidad, el riesgo y la diversificación de los activos que componen la cartera, con el fin de maximizar los rendimientos y minimizar los riesgos.

## **1.2. Delimitaciones**

El presente trabajo de titulación se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, la acción prevista a realizar es un Modelo de Gestión Cartera que permitirá generar las herramientas para mejorar la rentabilidad y minimizar el riesgo, el cual se efectuará en el 2023.

## **1.3. Problema general de investigación**

¿Cómo diseñar un modelo de gestión de cartera que permita un manejo eficaz de las colocaciones del crédito de la Cooperativa?

## **1.4. Problemas específicos de investigación**

- ¿Qué se obtendrá mediante la revisión de referentes teóricos en el modelo de gestión de cartera?
- ¿Cuál es la situación real de la cooperativa, establecida mediante un diagnóstico financiero a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”?
- ¿Cómo contribuirá un modelo de gestión de cartera en la rentabilidad de la cooperativa?

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. *Objetivo general***

Diseñar un modelo de gestión de cartera que permita maximizar la rentabilidad y minimizar el riesgo operativo y de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga." año 2023.

### **1.5.2. *Objetivo específico***

1. Formular la base teórica a través de un estudio bibliográfico y documental de fuentes actualizadas.
2. Realizar un análisis del contexto interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga
3. Identificar con indicadores financieros la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga para la maximizar la liquidez y minimizar el riesgo.

## **1.6. Formulación del problema**

¿Cómo diseñar un modelo de gestión de cartera que permita maximizar la rentabilidad y minimizar el riesgo operativo y de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga?" año 2023?

## **1.7. Justificación**

### **1.7.1. *Justificación teórica***

El desarrollo del presente trabajo de investigación se realiza con la recopilación de información de diversas fuentes bibliográficas que sirvan como sustento y respaldo en el estudio del modelo de gestión de cartera, además, la información recopilada permitirá ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación.

### **1.7.2. *Justificación metodológica***

En el presente trabajo de investigación se utilizará las diferentes metodologías adquiridas, como la aplicación de encuestas, entrevistas que se aplicará a los socios y funcionarios de la institución,



los métodos cualitativos y cuantitativos servirá para realizar un análisis de la situación actual de la cooperativa que nos permiten realizar un modelo de gestión de cartera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga.

### **1.7.3. *Justificación práctica***

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, contará con una agrupación de herramientas financiera, misma que permitirán agilizar procesos y lograr una pronta recuperación económica de la organización cooperativista, en lo social ayudara a que se estudien acontecimientos financieros que influyen en los socios de la cooperativa realizando trabajo de campo de funcionarios como socios.

### **1.8. *Idea a defender***

El Modelo de Gestión de Cartera permitirá minimizar el riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”, para el periodo 2023.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Con el propósito de sustentar la investigación propuesta, se ha estimado conocer los enfoques que poseen varios autores con relación a nuestra investigación, en efecto se citan los puntos de vista relevantes de dichas investigaciones:

#### **Trabajo de Titulación N° 1**

**Título:** Modelo de gestión crediticia para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. Matriz del cantón Guamote Provincia de Chimborazo, en el período 2019

**Autor:** Alicia América Daquilema Aucacama

**Año:** 2020

**Publicado por:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

#### **Objetivo**

Diseñar un modelo de gestión crediticia para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. Matriz del cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, en el periodo 2019, como herramienta de gestión.

#### **Conclusión**

Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el diseño de estrategias crediticias las mismas; que son basadas en los lineamientos estratégicos de la cooperativa, diagnóstico de la cartera de crédito, dentro de esta se pudo establecer análisis de los estados financieros como el análisis vertical, horizontal y análisis de la cartera de crédito, y finalmente evaluados mediante los indicadores financieros que adecuadamente interpretadas serán un soporte para los directivos de la organización para una buena toma de decisiones. (Daquilema Aucacama, 2020, pág. 177)

## **Trabajo de Titulación N° 2**

**Título:** Modelo de gestión para controlar el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia la Condamine, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016.

**Autora:** Carmen Silvana Freire Tamayo

**Año:** 2016

**Publicado por:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

### **Objetivo**

Diseñar el Modelo de Gestión para controlar el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., agencia la Condamine de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

### **Conclusión**

El diagnostico situacional realizado a la Agencia la Condamine de la Cooperativa Riobamba permitió identificar que está expuesta a todos los tipos de riesgos mencionados en el marco teórico, sin embargo, el riesgo de crédito es el más común en el sistema cooperativo. (Freire, 2016)

## **Trabajo de Titulación N° 3**

**Título:** “Modelo de gestión para la recuperación de cartera en la empresa “Importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda.”. de la ciudad de Ambato”

**Autora:** Edilma Liliana López Solís

**Año:**2019

**Publicado por:** Universidad Técnica de Ambato

### **Objetivo**

“Modelo de gestión para la recuperación de cartera en la empresa “Importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda.”. de la ciudad de Ambato”

### **Conclusión**

Mediante el análisis, desarrollado en el presente proyecto de investigación, se llegó a la conclusión que la Importadora tiene deficiencias, como la descoordinación de información, que aparentemente a corto plazo no afectarían, pero, que a largo plazo podrían afectar de manera directa a la rentabilidad de la Importadora. (López, 2019, pág. 109)

De acuerdo con los trabajos de titulación antes citados se determina la importancia de la identificación de los riesgos de crédito dentro de una cooperativa, de esta manera mediante un análisis se establezcan las mejores estrategias que contribuyan a mitigar estos riesgos y mejorar la rentabilidad de esta.

## **2.2. Referencias teóricas**

### **2.2.1. *Sistema financiero nacional***

El principal objetivo del Sistema Financiero nacional es canalizar el ahorro de las personas y contribuir de forma directa en el sano desarrollo económico del país, está conformado por todas las instituciones bancarias públicas o privadas, mutualistas, o cooperativas, legalmente constituidas en el país. Es decir, el rol de las entidades financieras es transformar el ahorro de unas personas, en la inversión de otras, administrando adecuadamente los riesgos correspondientes. (Internacional, 2021)

### **2.2.2. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria***

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), es el organismo técnico de supervisión y control de las entidades del sector Financiero Popular y Solidario, y de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria del Ecuador que, en el ámbito de su competencia, promueve su sostenibilidad y correcto funcionamiento para proteger a sus socios. (SEPS, 2021)

### **2.2.3. *Cooperativa de Ahorro y Crédito***

El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito - COAC- (WOCCU, por sus siglas en inglés) las define como “cooperativas financieras democráticas propiedad de los socios”. Como intermediarias financieras, las cooperativas de ahorro y crédito financian sus carteras de créditos movilizándolo los ahorros de los socios y los depósitos más que empleando capital externo” de manera que las cooperativas de ahorro y crédito existen para atender a sus socios y comunidades.

Como instituciones cooperativas sin fines de lucro, las cooperativas de ahorro y crédito emplean sus ingresos excedentes para ofrecer a los socios créditos más accesibles, un mayor rendimiento sobre sus ahorros, comisiones más bajas o nuevos productos y servicios. Atienden a los socios de todos los niveles socioeconómicos, incluyendo los pobres, a todos aquéllos privados de derechos y en definitiva a muchas personas expulsadas del sistema. (González & Peñaherrera, 2021)

#### 2.2.4. *Modelo*

Según (Peña, 2019) se define “Un modelo es la representación abstracta de una situación real de un problema, donde se plantean diferentes alternativas de solución.”

#### 2.2.5. *Gestión*

Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución. (Benavides, 2011)

##### 2.2.5.1. *Funciones de gestión*



**Ilustración 2-1:** Funciones de gestión

**Fuente:** Cortes, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

La **planificación** es la fase del proceso de gestión en la que se determinan los objetivos de la actividad, los medios necesarios para ello y los métodos más eficaces en las circunstancias particulares.

La **organización** es un tipo de actividad directiva para desarrollar una estructura de gestión, distribuir la autoridad y la responsabilidad.

El **control** es una actividad de gestión cuyo cometido es cuantificar y calificar y registrar los resultados del trabajo de la organización.

La **dirección** es una función central de la gestión, que garantiza su fluidez y continuidad (Cortes, 2023).

### **2.2.6. Gestión financiera**

Se define a la gestión financiera como los resultados de las necesidades para disponer la información de manera cuantitativa sobre los diferentes beneficios obtenidos para la realización de las actividades económicas para la toma de decisiones respecto a la situación financiera en una empresa, en cumplimiento de sus objetivos financieros, que permita su crecimiento (Huancchillo , Ramoz, & Pulache, 2020, pág. 3).

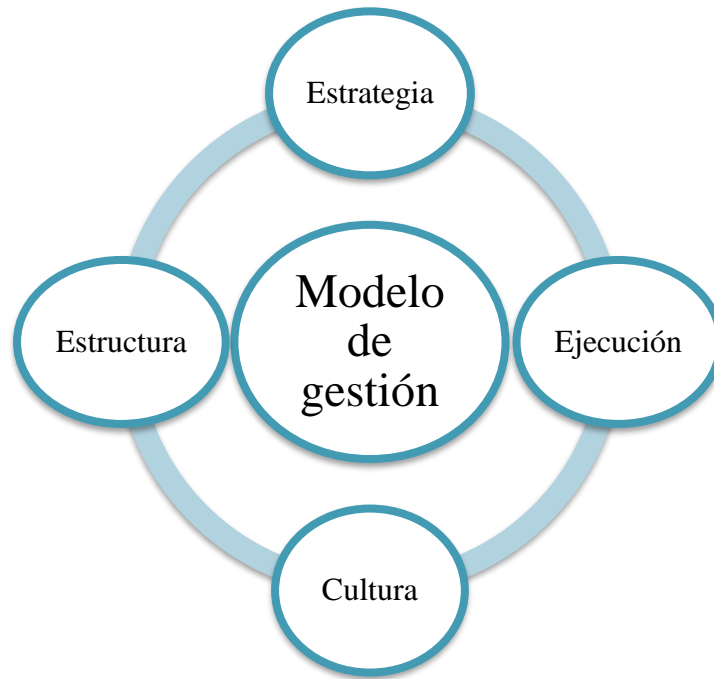
#### **2.2.6.1. Importancia de la gestión financiera**

La importancia de la gestión financiera radica en la identificación de los aspectos financieros, tales como: la planificación estratégica con base a los análisis financieros, indicadores financieros como el punto de equilibrio, el tiempo de recuperación, el VAN y la TIR, además los pronósticos de ventas y la de gastos; y los aspectos económicos como la reducción del costo de capital, aumento de los ingresos y, por último, la reducción de los costos de operación de la empresa, los cuales demuestran las condiciones en que opera la empresa con base al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones al gestor financiero. (Fajardo & Soto, 2018, pág. 21)

### **2.2.7. Modelo de gestión**

La estructuración del modelo de gestión financiera se basará en el análisis e interpretación de los estados financieros donde se determinará la posición financiera actual y pasada de la empresa, estableciendo estimaciones con la finalidad de predecir posibles escenarios futuros y tener la capacidad de tomar decisiones adecuadas en un determinado tiempo para evitar complicaciones (Fajardo & Soto, 2018, pág. 11).

Para crear un buen Modelo de gestión es necesario tener en cuenta:



**Ilustración 2-2:** Modelo de Gestión

**Fuente:** Fajardo & Soto, (2018).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

### **2.2.8. BSC Balanced Scorecard o CMI Cuadro de Mando Integral**

Elaborado por David Norton y Robert Kaplan, dado a conocer en 1.992, planteado como un sistema administrativo integrado. Es muy utilizado por gerentes y CEO en grandes compañías ya que consideran contribuye a mediano y largo plazo en la visión de estas.

- **Financiera:** se encuentra enmarcada por la rentabilidad, el rendimiento del capital, valor económico, retorno de la inversión, crecimiento financiero y los flujos de caja.
- **Clientes:** mide la satisfacción, fidelización, atracción de nuevos clientes, gustos, tendencias, valor añadido.
- **Procesos:** evalúa procesos críticos que impactan la organización y la consecución de objetivos financieros (eficiencia y eficacia).
- **Aprendizaje y conocimiento:** indicador clave de control preventivo. Este indicador impacta directamente en los empleados, retención de conocimiento, habilidades desarrolladas, aplicación en los puestos de trabajo, incentivos, aumento de la productividad, perfil competencial (Fajardo & Soto, 2018, pág. 23).

### **2.2.9. Riesgo financiero**

Los riesgos financieros son aquellos que se pactan con el cliente, así por ejemplo como que se da en el caso de las hipotecas, en donde el riesgo es compartido con el dueño de casa, y mientras el banco cumple con la prestación de cierta cantidad de dinero, el dueño se obliga a entregar una cuota inicial. Por lo tanto, se dice que son riesgos objeto de decisión, si desean o no asumir y que tratamiento se los va a realizar (Andrade, 2021).

### **2.2.10. Morosidad**

Es la falta de puntualidad y atraso del pago de una cantidad o también en la devolución de un objeto. Un sujeto es considerado moroso por tener la morosidad como cualidad propia, como situación jurídica la obligación que se tiene es estar en mora, que es el retraso con el cumplimiento de su obligación al pago sobre cualquier cosa que por lo general es considerado como deuda en situación de impago (Daquilema Aucacama, 2020).

#### **2.2.10.1. Índice de morosidad**

Este también conocido como ratio de morosidad, nos ayuda a calcular la morosidad, es utilizado como medidor de riesgo de una cartera crediticia ya que es un indicador. Es el cociente entre la sumatoria del saldo de los créditos en mora que ya superan los 30 días, más el valor de los prestamos refinanciados.

De esta forma se puede definir a la morosidad como el cociente que existe entre el resultado de la sumatoria del saldo en todos los créditos que se encuentran en mora que ya se hayan pasado de los 30 días más el valor del préstamo. Conoce el porcentaje de cartera en riesgo de mora dentro de la entidad financiera dada su situación de morosidad, también nos permite medir la eficiencia que esta tiene al otorgar y cobrar la cartera (Razo Ascazubi, Armas heredia, & Basurto Arauz, 2022, pág. 11).

### **2.2.11. Central de riesgos**

La CDR es un sistema que tiene como propósito el adquirir y procesar toda la información que llega desde las diferentes instituciones financieras que están relacionadas con las operaciones crediticias, como propósito de toda esta información que es receptada, genera información individual por institución financiera y a nivel consolidado en el sistema financiero nacional, sobre la información de los clientes (SIBOIF, 2023).



#### **2.2.11.1. *Objetivos de la Central de riesgos***

Indicar el comportamiento de los pagos que se hacen y basándose en la realización de estos calcula el nivel de riesgo tanto de las personas naturales como de las jurídicas, así provee la información necesaria que se necesita para poder anticipar la presencia de morosidad.

#### **2.2.12. *Buro de crédito***

Un buró de crédito es una empresa que recoge información crediticia y la pone a disposición de entidades financieras que prestan dinero, así como por otras empresas que ofrecen bienes o servicios con pago a crédito en el mercado a fin de que puedan evaluar si una persona es un buen o mal pagador de sus obligaciones. Son dichas empresas las que decidirán si otorgan o no el crédito y en qué condiciones.

El tipo de información incluye factores relevantes como el hábito de pago de tus créditos anteriores, cantidad de créditos obtenidos y otros datos crediticios significativos. En este informe aparece tu información crediticia como: Créditos de consumo, automotriz o hipotecario, tarjetas de crédito, servicio telefónico de pospago, televisión y otros servicios (Equifax).

#### **2.2.13. *Riesgo crediticio***

Se puede considerar como riesgo de crédito el incumplimiento de las obligaciones bajo términos de contrato las cuales representan una pérdida para el negocio, en estas se pueden incluir obligaciones que surgen de las actividades de crédito, comercio o inversión, pago y liquidación; por ejemplo incumplimientos en préstamos a clientes, facturas pendientes de pago, obligaciones atrasadas que surgen de la emisión de valores de deuda o acciones u obligaciones derivadas de la negociación en mercados financieros y de capital, y similares (Lapo, Tello, & Mosquera, 2021).

#### **2.2.14. *Gestión crediticia***

Gestión crediticia como aquel proceso que tiene como objetivo la identificación, medición, monitoreo, control y divulgación sobre el riesgo de crédito, incluido en los lineamientos de los objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas para lograr el propósito establecido (Hinostraza, 2021).

### 2.2.15. Crédito

El termino basándonos en el origen de la palabra significa “cosa fiada”, por lo tanto, crédito tener la confianza en que otra persona sea capaz de cumplir con una obligación contraída por compromiso.

Jurídicamente en un crédito la entidad que presta una cantidad de dinero, el acreditante, a disposición de que recibe, el acreditado, con la obligación de que este sea usado bajo los términos que fueron pactados para el préstamo. El acreditado por obligación deberá restituir a su acreditante las sumas que disponga o en ser el caso cubrir por le importe de esta obligación, además de ser el caso cubrir los intereses y comisiones que se hayan estipulado (Prem, 2020).

#### 2.2.15.1. Importancia

En la actualidad, el crédito bancario es una de las formas de financiamiento más utilizadas por las empresas con el propósito de satisfacer sus necesidades económicas. En este contexto, los bancos comerciales suelen ser los principales proveedores de préstamos, dados sus niveles de capacidad crediticia en consonancia con las leyes y disposiciones bancarias actuales, así como por su capacidad para ofrecer servicios diversos a la empresa, incluyendo el manejo de cuentas de cheques.

Dado que la empresa requiere, con frecuencia, recursos a corto plazo, es crucial seleccionar cuidadosamente el banco que pueda satisfacer sus necesidades de efectivo en el momento oportuno.

De este modo, la empresa debe asegurarse de que el banco seleccionado cuente con la capacidad suficiente para brindar el apoyo requerido en términos de satisfacción de dichas necesidades económicas a corto plazo (Jimenez, 2022).

#### 2.2.15.2. Ventajas y desventajas

**Tabla 2-1:** Ventajas y desventajas del crédito

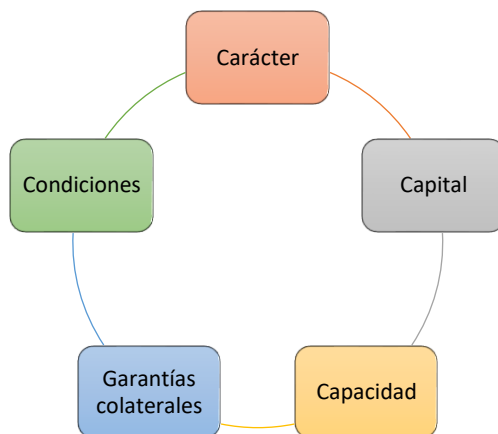
| VENTAJAS  | DESVENTAJAS   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Acceso a financiamiento: El crédito permite a las personas y las empresas obtener fondos para hacer compras o</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Intereses y cargos adicionales: Los préstamos conllevan intereses y otros</li></ul> |

|   |  |
|---|--|
| <p>inversiones importantes, lo que puede ser beneficioso en situaciones en las que no se dispone de suficiente efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Construcción de historial crediticio:</b> El uso responsable del crédito puede contribuir a establecer un buen historial crediticio, lo que a su vez puede facilitar el acceso a préstamos en el futuro.</li> <li>• <b>Flexibilidad:</b> El crédito ofrece una cierta flexibilidad en términos de plazos y montos de pago, lo que puede ayudar a adaptar los pagos a las necesidades y posibilidades de cada persona o empresa.</li> </ul> | <p>cargos, lo que puede aumentar significativamente el costo de la deuda.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Riesgo de sobreendeudamiento:</b> Si se utilizan demasiados préstamos, se puede correr el riesgo de acumular una deuda excesiva, lo que puede dificultar el pago de los compromisos financieros y afectar el bienestar financiero.</li> <li>• <b>Impacto en el historial crediticio:</b> Si se incumplen los pagos de un préstamo, esto puede afectar negativamente el historial crediticio, lo que a su vez puede dificultar el acceso a préstamos en el futuro.</li> </ul> |
|---|--|

Fuente: Jimenez, (2022).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 2.2.15.3. Las cinco C del crédito



**Ilustración 2-3:** Las cinco C del crédito

Fuente: Luna, Sarmiento, & Tinto, (2018).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

- **Carácter:** Se refiere a la filosofía y ética del cliente como pagador.
- **Capital:** Se refiere a la solvencia del cliente, concretamente a los fondos propios de los que dispone para hacer frente a los problemas financieros que puedan surgir.
- **Capacidad:** Capacidad que tiene la empresa para generar liquidez suficiente y así hacer frente a los pagos.

- **Garantías colaterales:** Se refiere a todos aquellos activos de los que dispone el cliente como garantía del crédito obtenido.
- **Condiciones:** Se trata de evaluar la situación de la economía general del momento, así como la sensibilidad del flujo de tesorería y de los ingresos de explotación ante variaciones de esta (Luna, Sarmiento, & Tinto, 2018).

#### 2.2.15.4. *Tipos de crédito*

##### **Crédito de consumo**

Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos, se incluyen los créditos prendarios de joyas, así como para adquisición de vehículos livianos que no sean de uso para una actividad productiva y comercial (Ecuador, 2023, pág. 28).

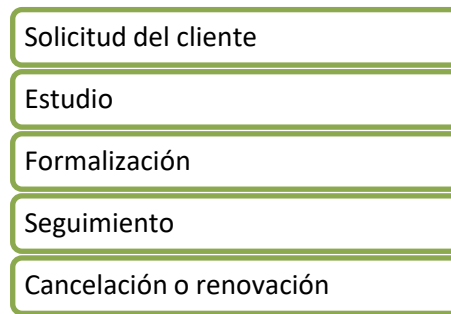
##### **Microcrédito**

Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.

Para el Microcrédito se establecen los siguientes subsegmentos de crédito:

- **Microcrédito Minorista.** - Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales iguales o inferiores a USD 5,000.00.
- **Microcrédito de Acumulación Simple.** - Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales superiores a USD 5,000.00 y hasta USD 20,000.00.
- **Microcrédito de Acumulación Ampliada.** - Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito que registren ventas anuales superiores a USD 20,000.00 y USD 100,000.00 (Ecuador, 2023, pág. 28).

#### 2.2.15.5. Proceso de crédito



**Ilustración 2-4:** Proceso de crédito

**Fuente:** Baez, (2019).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

- Desde el momento en que el cliente presenta su solicitud hasta que la entidad financiera toma una decisión, se debe dedicar un tiempo para evaluación dicha solicitud (**Estudio de la operación**).
- Tras tomar una decisión, la entidad formaliza la operación y realiza los tramites correspondiente (**Formalización de la operación**)
- Desde ese momento hasta cancelación de la operación se hace el continuo seguimiento de la evolución de la operación (**Seguimiento de la Operación**)

#### **Estudio de la operación**

- La entidad dedica cierto tiempo a la evaluación de la operación.
- Para la evaluación se necesita información y buenos analistas con suficiente conocimiento y experiencia,
- Elementos fundamentales: información suficiente, método de interpretación o análisis (conocimientos técnico-financiero) y finalmente experiencia.
- Para el estudio de la operación se debe recoger información:
- Información para solicitar al cliente
- Información interna y a solicitar a tercero
- Oficial de Crédito prepara un informe al Comité de Crédito, que ha de tomar la decisión

#### **Formalización de la operación**

- La formalización de la operación se lleva a cabo después de aceptar la operación.

- En este momento se debe actuar en forma rigurosa y estableciendo los controles de seguridad adecuados.
- Debe ceñirse en todas las condiciones de aprobación del expediente de crédito por parte los órganos de decisión de la institución financiera.
- Al formalizar la operación, las condiciones deben ser admitidas por el cliente en todo su contenido.

### Seguimiento de la operación

- Durante la vida de la operación, la entidad financiera debe realizar el oportuno seguimiento de la operación y del cliente a fin de que se cumpla las previsiones contempladas en el análisis. **(Periodo de seguimiento de la operación)**
- Toda la documentación antecedente es histórica y la devolución del préstamo depende de lo que suceda en el futuro.
- Todo análisis de operación de crédito debería ir acompañado de una previsión futura (presupuesto de tesorería) para disminuir el riesgo. De esta forma se facilita el seguimiento de la operación.
- Si existe deficiencia en la formalización y seguimiento de la operación de poco sirve el esfuerzo en la realización del estudio analítico inicial (Baez, 2019).

#### 2.2.15.6. Criterio de calificación

Las entidades deberán calificar la cartera de crédito y contingentes en función de la morosidad y al segmento de crédito al que pertenecen, conforme a los criterios que se detallan.

**Tabla 2-2:** Nivel de Riesgo

| Nivel de Riesgo         | Categorías | Días de morosidad | Mínimo      | Máximo |
|-------------------------|------------|-------------------|-------------|--------|
| <b>RIESGO NORMAL</b>    | <b>A1</b>  | 0                 | 1 %         | 1,99%  |
|                         | <b>A2</b>  | 1-15              | 2%          | 2,99%  |
|                         | <b>A3</b>  | 16-30             | 3%          | 5,99%  |
| <b>RIESGO POTENCIAL</b> | <b>B1</b>  | 31-45             | 6%          | 9,99%  |
|                         | <b>B2</b>  | 46-60             | 10%         | 19,99% |
| <b>DEFICIENTES</b>      | <b>C1</b>  | 61-75             | 20%         | 39,99% |
|                         | <b>C2</b>  | 76-90             | 40%         | 59,99% |
| <b>DUDOSO RECAUDO</b>   | <b>D</b>   | 91-120            | 60%         | 99,99% |
| <b>PERDIDA</b>          | <b>E</b>   | +120              | <b>100%</b> |        |

Fuente: Academia de Microfinanzas, (2019).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### **2.2.16. Manual de crédito**

Según (COOPEXSANJO, 2019) lo define como un documento que contiene información detallada sobre las políticas, procedimientos y reglamentos que una cooperativa (u otra entidad financiera) sigue para gestionar su actividad crediticia. Este manual suele incluir información sobre los requisitos de elegibilidad para obtener un préstamo, los tipos de préstamos disponibles, las tasas de interés y los plazos de pago, así como los procesos de solicitud, evaluación y aprobación de préstamos. También puede contener información sobre los requisitos de garantía y los procedimientos de recuperación de préstamos incumplidos. Es una herramienta importante para garantizar que la actividad crediticia de una cooperativa se lleve a cabo de manera justa, transparente y efectiva.

#### **2.2.16.1. Política del manual de crédito**

Describe las políticas generales de crédito que afectan al funcionamiento global de la cooperativa y que están vinculadas estrechamente con las políticas establecidas por el ente de control.

Por lo general, esta sección incluye información sobre la elegibilidad para obtener un préstamo, los tipos de préstamos disponibles, las tasas de interés y los plazos de pago, así como los procesos de solicitud, evaluación y aprobación de préstamos. También puede incluir información sobre los requisitos de garantía y los procedimientos de recuperación de préstamos incumplidos.

#### **2.2.16.2. Reglamento del manual de crédito**

Describe los diferentes productos crediticios que ofrece la cooperativa y establece las premisas básicas y específicas del origen y objetivo de cada producto. Esta sección detalla las características de cada producto, como la cantidad máxima de préstamo, el plazo de pago y las tasas de interés, y establece los requisitos específicos para calificar para cada producto. También puede incluir información sobre los procesos de renovación o refinanciamiento de préstamos y los procedimientos para solicitar cambios en las condiciones de un préstamo existente.

### **2.2.17. Gestión de cartera**

El proceso de seleccionar, priorizar y gestionar ya sea de proyectos o inversiones que tienen objetivos que se alinean con los de una organización, esta ayuda a la toma de decisiones

informadas para saber cómo poder asignar recursos limitados a estos proyectos que son valiosos e importantes.

La gestión de cartera también tiene mucha presencia en la evaluación continua de proyectos de carta y la toma de decisiones sobre si esta debe ser continuada, cancelada o en ser el caso reemplazar los proyectos que ya existen, este proceso ayuda a garantizar que la organización invierta en los proyectos que mejor este alineados con los objetivos estratégicos y generen mayor valor (monday.com, 2023).

#### **2.2.18. Cartera de créditos**

Representa el saldo de los montos entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito (Multiva, 2010).

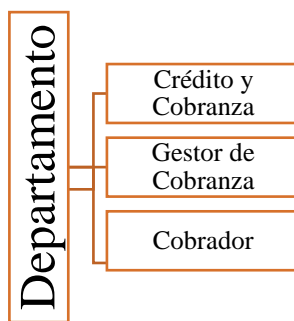
##### **2.2.18.1. Cartera vencida**

Se establece cuando una persona sujeta a un monto total de crédito o servicios prestados otorgada por una entidad se encuentra atrasada en sus pagos por lo tanto registra el valor de toda clase de créditos que por más de 30 días dejan de ganar intereses o ingresos (Miranda López & Bonifaz Soria, 2018).

#### **2.2.19. Políticas de cobranza**

La cobranza como función busca recuperar lo que le deben a la empresa conservando la fidelidad del cliente logrando que este continúe comprando sin llegar a iniciar procedimientos por vía jurídica. Por lo general, se estructura un Departamento conformado por al menos por tres personas, el Gestor de Cobranza se comunica en línea directa ascendente con el Gerente de Crédito y Cobranzas y en línea directa descendente con el Cobrador sin que exista subordinación del Cobrador hacia el Gestor (Heredia, 2022).





**Ilustración 2-5:** Política de cobranza

**Fuente:** Heredia, (2022).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

### 2.2.20. Estados financieros



**Ilustración 2-6:** Estados Financieros

**Fuente:** Madrigal Agüero.

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### 2.2.20.1. Balance general

El Balance General es un estado financiero que muestra la situación financiera de la empresa en un momento determinado. La ecuación contable que lo rige establece que los activos son iguales a la suma del pasivo y el patrimonio. Los activos representan los recursos controlados por la empresa, los pasivos son las obligaciones de la empresa con terceros y el patrimonio es la inversión de los dueños de la empresa.

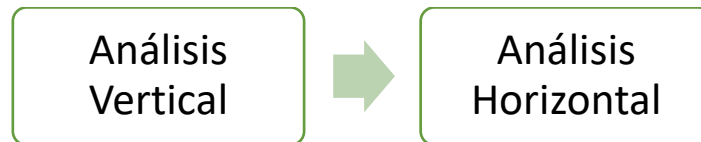
Cada elemento de la ecuación tiene un flujo de caja asociado que permite evaluar la conveniencia del proyecto o firma y tomar decisiones informadas sobre la inversión, financiamiento y distribución de los recursos de la empresa. (Madrigal Agüero)

#### 2.2.20.2. Estado de resultados

El estado de resultados o de pérdidas y ganancias es un informe financiero que muestra los ingresos, gastos y utilidades de la empresa durante un período determinado. Este informe utiliza los principios de causación y asignación de costos para registrar los gastos cuando se incurren, independientemente de si se han pagado o no.

El estado de resultados incluye todos los gastos de la empresa, incluso los financieros, y muestra la utilidad contable generada durante el período. Es una herramienta clave para evaluar la rentabilidad y eficiencia de la empresa, y ayuda a los administradores a tomar decisiones informadas sobre la gestión financiera y la asignación de recursos (Madrigal Agüero).

### **2.2.21. Análisis Vertical y Horizontal**



**Ilustración 2-7:** Análisis Vertical y Horizontal

**Fuente:** Madrigal Agüero.

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### **2.2.21.1. Análisis Horizontal**

Este tipo de análisis tiene un proceso que permite comparar estados financieros similares en dos o más períodos consecutivos, con el fin de observar la variación absoluta y porcentual, de las cuentas contables de un período a otro, y verificar si es favorable o no para la empresa.

#### **2.2.21.2. Análisis Vertical**

Esta técnica permite analizar de forma vertical las cifras contables de los estados financieros, como lo son, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados. (Fajardo & Soto, 2018)

### **2.2.22. Indicadores Financieros**

#### **2.2.22.1. Indicador de Liquidez**

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. (Superintendencia de compañías, valores y seguros)

**Tabla 2-3:** Indicador de Liquidez

| INDICADOR TÉCNICO         | FÓRMULA  | DESCRIPCIÓN   |
|---------------------------|--|---|
| <b>Liquidez Corriente</b> | $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$                      | Muestra la capacidad que posee la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Este permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia. |
| <b>Prueba Ácida</b>       | $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | Consiste en verificar la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin considerar la venta de sus existencias.  |

**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### 2.2.22.2. *Indicador de Endeudamiento Solvencia*

Tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la institución. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. (Superintendencia de compañías, valores y seguros)

**Tabla 2-4:** Indicador de Endeudamiento

| INDICADOR TÉCNICO                    | FÓRMULA   | DESCRIPCIÓN   |
|--------------------------------------|---|---|
| <b>Endeudamiento del Activo</b>      | $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$   | Determina el nivel de autonomía financiera de la empresa.   |
| <b>Endeudamiento Patrimonial</b>     | $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$     | Mide el grado de compromiso del patrimonio con los acreedores de la empresa.                                      |
| <b>Endeudamiento del Activo Fijo</b> | $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$ | Indica el número de unidades monetarias que se posee en el patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. |

**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

### 2.2.22.3. *Indicador de Rentabilidad*

Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

**Tabla 2-5:** Indicador de Rentabilidad

| <b>INDICADOR<br/>TÉCNICO</b>                | <b>FÓRMULA</b>                                     | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
|---|--|--|
| <b>Rentabilidad<br/>Financiera (ROE)</b>    | $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$   | Mide el beneficio neto generado en relación de inversión de los propietarios de la empresa.  |
| <b>Rentabilidad<br/>Económica<br/>(ROA)</b> | $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$ | Es un indicador que mide la rentabilidad del total de activos de la empresa.                 |
| <b>Return on Sales<br/>(ROS)</b>            | $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingreso}}$      | Mide la eficiencia de una compañía a la hora de generar beneficios a partir de sus ingresos. |

**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

### 2.2.23. *Variables*

#### 2.2.23.1. *Variable independiente*

Modelo de gestión de cartera

#### 2.2.23.2. *Variable dependiente*

Reducir la morosidad

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de investigación

La modalidad de la investigación se fundamentará en el enfoque mixto se hará uso cualitativo y cuantitativo.

##### 3.1.1. *Enfoque mixto*

El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos (Ortega A. O., 2018).

El presente trabajo de investigación se realizó con un enfoque mixto, el enfoque cuantitativo se recopiló datos para realizar análisis de medición numérica mediante el análisis de los estados financieros de la cooperativa, así como la aplicación de los ratios financieros, el enfoque cualitativo se realizó un análisis a través de las teorías y conceptos específicos a través de la entrevista al gerente general de la cooperativa y encuestas a los socios y funcionarios de la cooperativa para determinar las causas del porque ocurre la morosidad en la cooperativa.

#### 3.2. Nivel de investigación

##### 3.2.1. *Descriptivo*

Como su nombre lo indica, el tipo de investigación con metodología descriptiva busca describir un hecho u objeto de estudio a través de la indagación y análisis de la realidad (Mugira, 2018).

Se realizó un análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y se especificó los datos de los estados financieros de la cooperativa esto nos ayudara a determinar las causas que presentan los socios de la cooperativa para caer en morosidad así generar un modelo de gestión de cartera.

### **3.2.2. *Exploratorio***

Es un tipo de investigación preliminar que sirve para incrementar el conocimiento sobre una temática poco conocida o estudiada.

La investigación se realizó donde conoceremos el proceso que realizan el departamento de créditos para otorgar créditos y a su vez si dan el seguimiento necesario.

### **3.3. Diseño de investigación**

#### **3.3.1. *No experimental***

Se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (INTEP, 2018).

El diseño de la investigación ya que la variable dependiente e independiente no serán modificadas para obtener el resultado, la investigación se realizó con base a la realidad de la cooperativa y el manejo que tiene en el área crediticia.

#### **3.3.2. *Diseño transversal***

Se denomina un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: descriptivo y analítico. También es conocido como estudio de prevalencia o encuesta transversal; su objetivo primordial es identificar la frecuencia de una condición o enfermedad en la población estudiada y es uno de los diseños básicos en epidemiología al igual que el diseño de casos y controles y el de cohortes (Rodríguez & Mendivelso, 2018).

La investigación se desarrolló en un periodo determinado donde se describió el problema que se está estudiando, significa que existió una intervención dentro del trabajo de campo.

### **3.4. Tipo de estudio**

#### **3.4.1. Investigación de campo**

La investigación de campo es aquella en la que los datos se recolectan o provienen directamente de los sujetos investigados o de la realidad en la que ocurren los hechos (datos primarios). (Cajal, 2020)

La investigación de campo se realizó a los funcionarios para realizar un diagnóstico de la cooperativa y a los socios para realizar un análisis de la situación por la que atravesaron para caer mora y en la parte de consejo de administración al gerente de la Cooperativa.

#### **3.4.2. Investigación documental**

La investigación documental es una técnica de investigación cualitativa que se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, etc. (Ortega C. , s.f.)

El presente trabajo de investigación se lo realizo con un estudio documental ya que se acudirá al uso de artículos científicos, libros digitales que sirvan de soporte con el marco teórico y la conceptualización de la temática a investigar, así como también la información que se recopile de las encuestas que están dirigidas a los socios y al departamento de crédito y entrevista al gerente de la Cooperativa.

### **3.5. Población y Muestra**

#### **3.5.1. Población**

Puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación (Humberto Ñaupas, Palacios, & Romero, 2018).

#### **Población interna**

La población para investigar será al gerente de la cooperativa y al departamento de créditos donde se verá el proceso de análisis y otorgamiento de créditos

## Población externa

La población será los socios de la cooperativa que están en cartera donde podemos analizar las causas que tuvieron para caer en mora.

## Personal Administrativo

La población para investigar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” se tomó al personal de crédito para realizar las encuestas con el fin de establecer resultados confiables, mientras tanto con el gerente se realizó una entrevista que permitirá conocer la situación actual de la cooperativa.

**Tabla 3-1:** Personal administrativo

| Personal Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” |          |
|--|----------|
| Oficial de Crédito   | 4        |
| Asistente de Crédito   | 1        |
| <b>Total</b>   | <b>5</b> |

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

## Socios

Para la aplicación de encuestas se trabajó con una muestra de los socios que mantienen créditos con la cooperativa que actualmente son 2529.

### 3.5.2. Muestra

La muestra es la parte seleccionada de una población o universo sujeto a estudio, y que reúne las características de la totalidad, por lo que permite la generalización de los resultados. (Humberto Ñaupas, Palacios, & Romero, 2018)

## Formula

$$n = \frac{Z^2 p q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p q}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**Z** = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;



**p** = Probabilidad de que el evento ocurra  
**q** = Probabilidad de que el evento no ocurra  
**E** = Error de estimación o error muestral del 5%  
**N** = Población o universo de estudio

### **Aplicación de la fórmula**

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 2529}{0,05^2(2529 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$
$$n = \frac{2.428,8516}{632.9604}$$
$$n = 334$$

### **Muestreo por conveniencia**

El muestreo por conveniencia es una modalidad de selección de una muestra estadística por la cual el investigador elige aquellos sujetos a los que tiene mayor facilidad de acceso (Westreicher, 2022).

Se aplicó la encuesta como instrumento de recolección de datos a 110 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Para efecto de estudios se aplicó 110 encuestas por lo que se considera que es suficiente para determinar los requisitos que los socios requieren en la concesión y seguimiento de los créditos de consumo y microcrédito.

## **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **3.6.1. Método**

#### **3.6.1.1. Método deductivo**

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas.

Este método me permitió analizar la morosidad de la cartera comprendiendo en las normas que rodean a la investigación de un de gestión de cartera.

### 3.6.1.2. *Método inductivo*

Permite obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.

Nos permitirá conocer la importancia de utilizar un Modelo de Gestión de Cartera, ya que mediante la observación podemos dar las conclusiones correspondientes a la situación que presenta la institución.

## **3.6.2. *Técnicas de investigación***

### 3.6.2.1. *Encuesta*

La encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos (Arias, 2021).

Mediante la técnica de investigación se recolecto la información donde podemos saber la situación de la Cooperativa por parte de los socios para conocer las razones para no pagar sus créditos y el departamento del crédito podemos observar el proceso para otorgar créditos y así saber si el Modelo de Gestión de Cartera ayudo al manejo eficiente de los recursos económicos de la institución.

### 3.6.2.2. *Entrevista*

La entrevista estructurada se preparó con preguntas cerradas las cuales se centran en que el entrevistado conteste de forma precisa a la pregunta, sin divagar o ampliar sus respuestas (Arias, 2021).

Al obtener el testimonio del gerente general Eco. Iván Tenelanda la investigación nos ayudó a interpretar de mejor manera los datos obtenidos para poder realizar el Modelo de Gestión de Cartera.

### 3.6.2.3. *Observación*

Permite observar el comportamiento de las personas de una empresa, el nivel de satisfacción de los trabajadores con algún producto o en alguna situación, el clima laboral entre compañeros, entre otros (Arias, 2021).

Mediante esta técnica nos permitió observar de manera directa los procedimientos a realizar en cada actividad por parte de los asesores de crédito.

### 3.6.3. *Instrumentos de investigación*

#### 3.6.3.1. *Cuestionario*

Consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en una tabla y una serie de posibles respuestas que el encuestado debe responder. No existen respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas llevan a un resultado diferente y se aplican a una población conformada por personas (Arias, 2021).

En el presente estudio se realizó encuestas dirigidas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga para poder determinar las causas de morosidad.

#### 3.6.3.2. *Guía de entrevista*

Es un instrumento presentado en un documento, cuyo fin principal es recolectar información de la persona entrevistada para el estudio (Arias, 2021).

Se formulo un conjunto de preguntas diseñadas para un dialogo adecuado, el cual fue establecido por el investigador y dirigido al representante de la Cooperativa para poder recopilar información clara y concisa.

#### 3.6.3.3. *Guía de observación*

La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno (Cortez & Salcedo, 2019, pág. 4).

Nos permitió tener información directa de la cooperativa donde nos enfocamos en el departamento de crédito en el proceso que realizan al momento de realizar un análisis crediticio para otorgar créditos a los socios.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e interpretación de resultados de encuestas

##### 4.1.1. Encuesta a los socios

Resultados obtenidos de las encuestas realizada a los socios de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”

#### Edad

Tabla 4-1: Edad

| No.          | Alternativas   | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|----------------|------------|-------------|
| 1            | 18-30 años     | 19         | 17,27%      |
| 2            | 31-40 años     | 35         | 31,82%      |
| 3            | 41-50 años     | 29         | 26,36%      |
| 4            | 51-60 años     | 21         | 19,09%      |
| 5            | Mas de 61 años | 6          | 5,45%       |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>110</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

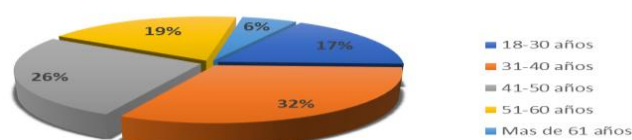


Ilustración 4-1: Edad

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga", se obtuvieron datos sobre la distribución de edades. Los resultados revelaron que el grupo más representativo corresponde a los socios de 31 a 40 años, con un 31,82% del total de encuestados. Le siguen los socios de 41 a 50 años con el 26,36%, y los de 51 a 60 años con el 19,09%. Además, se encontró que los socios más jóvenes, de 18 a 30 años, representan el 17,27% del total, mientras que los socios mayores de 61 años representan el 5,45%. En total, se encuestaron 110 socios en esta muestra.

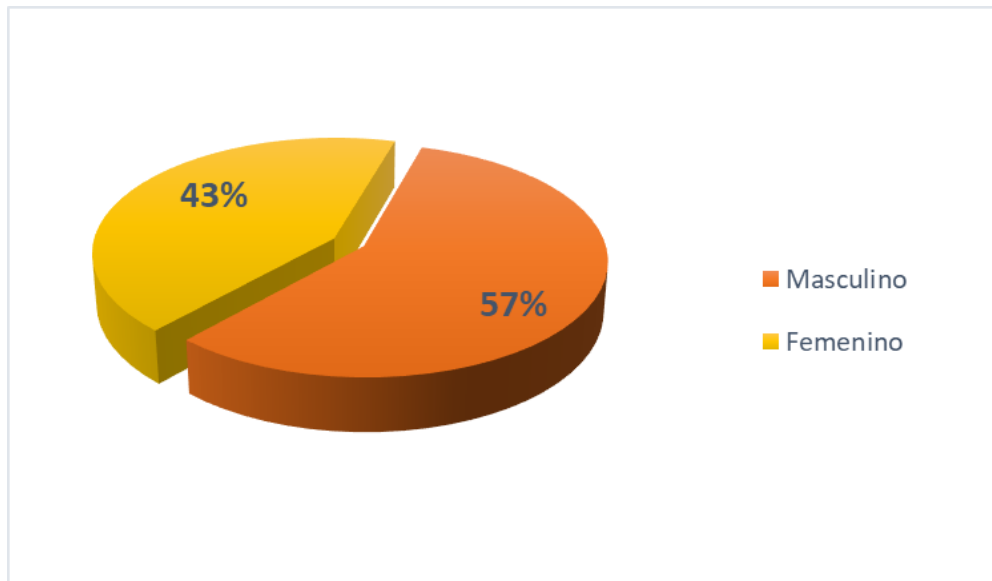
## Genero

**Tabla 4-2:** Genero

| No.          | Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------|------------|-------------|
| 1            | Masculino    | 63         | 57,27%      |
| 2            | Femenino     | 47         | 42,73%      |
| <b>TOTAL</b> |              | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-2:** Género

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En la encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga", se recopilaron datos sobre el género de los encuestados. Los resultados revelaron que el 57,27% de los socios se identifican como masculinos, mientras que el 42,73% se identifican como femeninos. En total, se encuestaron 110 socios para esta muestra.

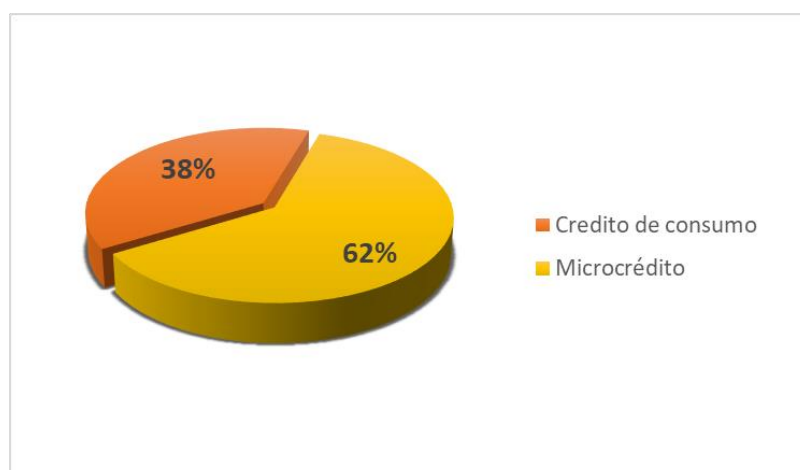
## 1. ¿Qué tipo de crédito mantiene con la Cooperativa?

**Tabla 4-3:** Tipos de crédito

| No.          | Alternativas       | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------------|------------|-------------|
| 1            | Credito de consumo | 42         | 38,18%      |
| 2            | Microcrédito       | 68         | 61,82%      |
| <b>TOTAL</b> |                    | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-3:** Tipos de créditos

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga", se obtuvieron datos sobre el tipo de crédito que mantienen con la cooperativa. Los resultados revelan que el 38,18% de los encuestados reportó tener un crédito de consumo, mientras que el 61,82% informó tener un microcrédito. Estos datos reflejan las preferencias de los socios en cuanto al tipo de crédito que eligen obtener de la cooperativa.

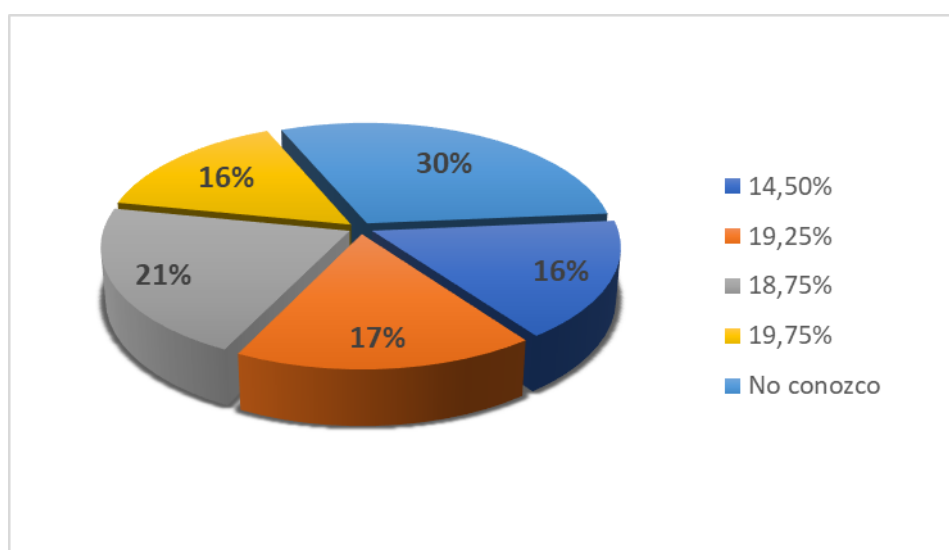
## 2. ¿Conoce usted a qué tasa de interés le concedieron el crédito?

**Tabla 4-4:** Tasa de interés

| No.          | Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------|------------|-------------|
| 1            | 14,50%       | 18         | 16,36%      |
| 2            | 19,25%       | 19         | 17,27%      |
| 3            | 18,75%       | 23         | 20,91%      |
| 4            | 19,75%       | 17         | 15,45%      |
| 5            | No conozco   | 33         | 30,00%      |
| <b>TOTAL</b> |              | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-4:** Tasa de interés

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se recopilaron datos sobre el conocimiento de los socios acerca de la tasa de interés que les fue concedida en sus créditos. Los resultados muestran que un porcentaje variado de los encuestados indicó conocer la tasa de interés correspondiente a su crédito. En concreto, el 16,36% mencionó una tasa de interés del 14,50%, el 17,27% conocía una tasa del 19,25%, el 20,91% estaba al tanto de una tasa del 18,75%, y el 15,45% indicó una tasa del 19,75%. Sin embargo, un 30% de los encuestados declaró no conocer la tasa de interés de su crédito.



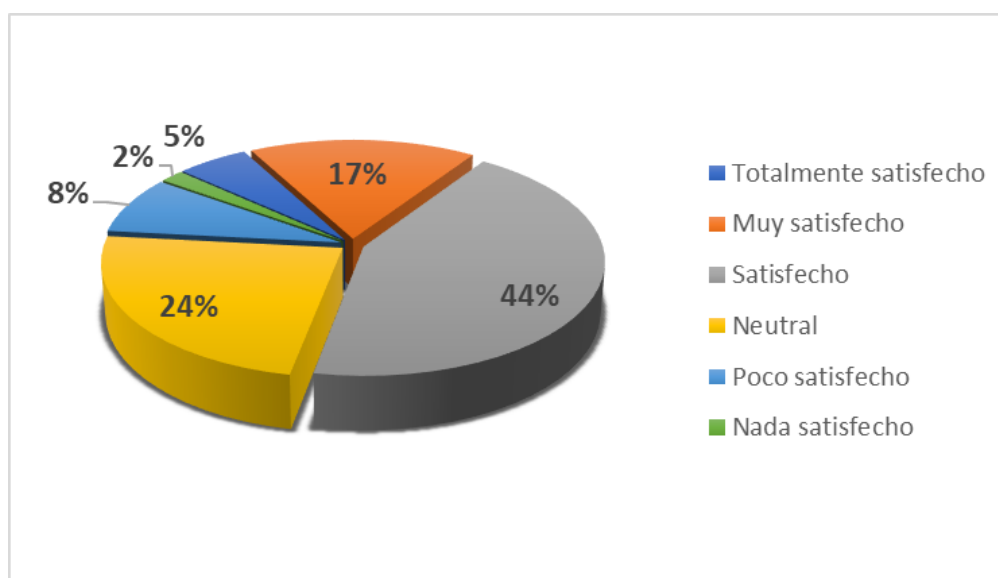
### 3. ¿Cómo califica la agilidad en la entrega del crédito de la Cooperativa?

**Tabla 4-5:** Calificación de la entrega de crédito

| No.          | Alternativas          | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|------------|-------------|
| 1            | Totalmente satisfecho | 6          | 5,45%       |
| 2            | Muy satisfecho        | 19         | 17,27%      |
| 3            | Satisfecho            | 48         | 43,64%      |
| 4            | Neutral               | 26         | 23,64%      |
| 5            | Poco satisfecho       | 9          | 8,18%       |
| 6            | Nada satisfecho       | 2          | 1,82%       |
| <b>TOTAL</b> |                       | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-5:** Calificación de la entrega de créditos

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se recopilaron datos sobre la percepción de los socios en cuanto a la agilidad en la entrega de los créditos por parte de la cooperativa. Los resultados muestran que un 5,45% de los encuestados se mostró totalmente satisfecho, mientras que un 17,27% indicó estar muy satisfecho. Además, un 43,64% manifestó estar satisfecho con la agilidad en la entrega del crédito. Por otro lado, un 23,64% se consideró neutral al respecto, un 8,18% se mostró poco satisfecho y un 1,82% no estaba satisfecho en absoluto. Estos resultados proporcionan una visión general de la percepción de los socios sobre la agilidad en la entrega de los créditos por parte de la cooperativa.

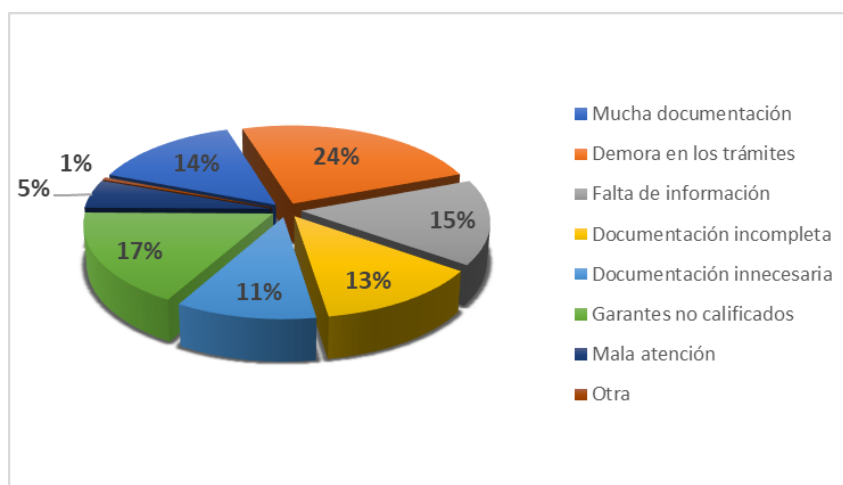
#### 4. ¿Qué dificultades se han presentado en la entrega de su crédito?

**Tabla 4-6:** Dificultades en la entrega del crédito

| No. | Alternativas              | Frecuencia | Total | Porcentaje |
|-----|---------------------------|------------|-------|------------|
| 1   | Mucha documentación       | 28         | 110   | 25,45%     |
| 2   | Demora en los trámites    | 47         | 110   | 42,73%     |
| 3   | Falta de información      | 30         | 110   | 27,27%     |
| 4   | Documentación incompleta  | 25         | 110   | 22,73%     |
| 5   | Documentación innecesaria | 21         | 110   | 19,09%     |
| 6   | Garantes no calificados   | 33         | 110   | 30,00%     |
| 7   | Mala atención             | 10         | 110   | 9,09%      |
| 8   | Otra (No hay dificultad)  | 1          | 110   | 0,91%      |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-6:** Dificultad a la entrega de crédito

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se obtuvieron datos sobre los principales problemas o inconvenientes experimentados en los trámites. Los resultados revelan que el 25,45% de los encuestados mencionó que enfrenta dificultades debido a la excesiva documentación requerida. Asimismo, el 42,73% señaló que experimenta demoras en los trámites. La falta de información fue mencionada por el 27,27% de los encuestados, mientras que el 22,73% manifestó lidiar con documentación incompleta. Un 19,09% consideró que se les solicita documentación innecesaria. En cuanto a los garantes no calificados, el 30% de los encuestados mencionó esta problemática. Un 9,09% de los encuestados expresó que experimenta mala atención en los trámites. Además, un 0,91% mencionó que no había dificultades en la entrega de su crédito.

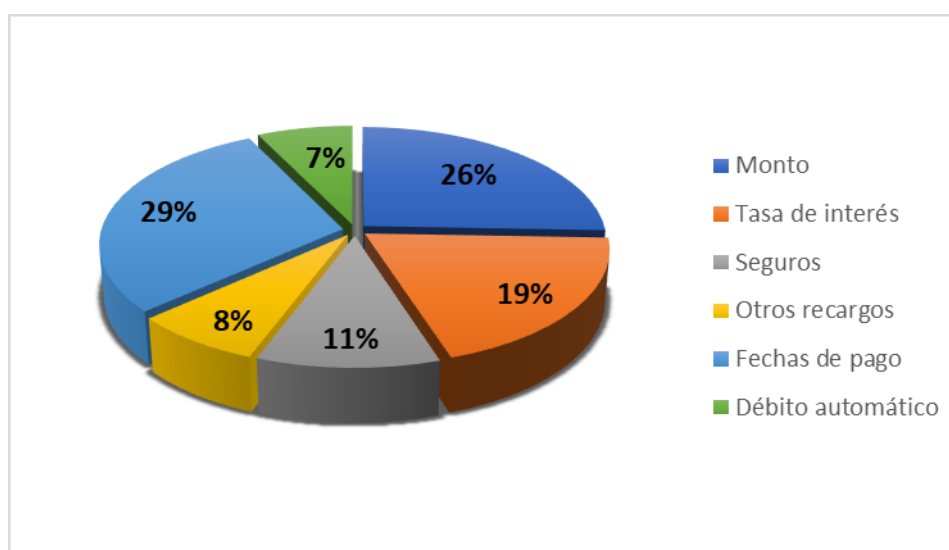
## 5. ¿Cuándo usted solicita un crédito le explican los términos y condiciones de este?

**Tabla 4-7:** Términos y condiciones

| No. | Alternativas      | Frecuencia | Total | Porcentaje |
|-----|-------------------|------------|-------|------------|
| 1   | Monto             | 67         | 110   | 60,91%     |
| 2   | Tasa de interés   | 51         | 110   | 46,36%     |
| 3   | Seguros           | 28         | 110   | 25,45%     |
| 4   | Otros recargos    | 20         | 110   | 18,18%     |
| 5   | Fechas de pago    | 77         | 110   | 70,00%     |
| 6   | Débito automático | 19         | 110   | 17,27%     |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-7:** Términos y condiciones

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se obtuvieron datos sobre los principales problemas o inconvenientes experimentados en los trámites. Los resultados revelan que el 25,45% de los encuestados mencionó que enfrenta dificultades debido a la excesiva documentación requerida. Asimismo, el 42,73% señaló que experimenta demoras en los trámites. La falta de información fue mencionada por el 27,27% de los encuestados, mientras que el 22,73% manifestó lidiar con documentación incompleta. Un 19,09% consideró que se les solicita documentación innecesaria. En cuanto a los garantes no calificados, el 30% de los encuestados mencionó esta problemática. Un 9,09% de los encuestados expresó que experimenta mala atención en los trámites. Además, un 0,91% mencionó otra problemática no especificada.

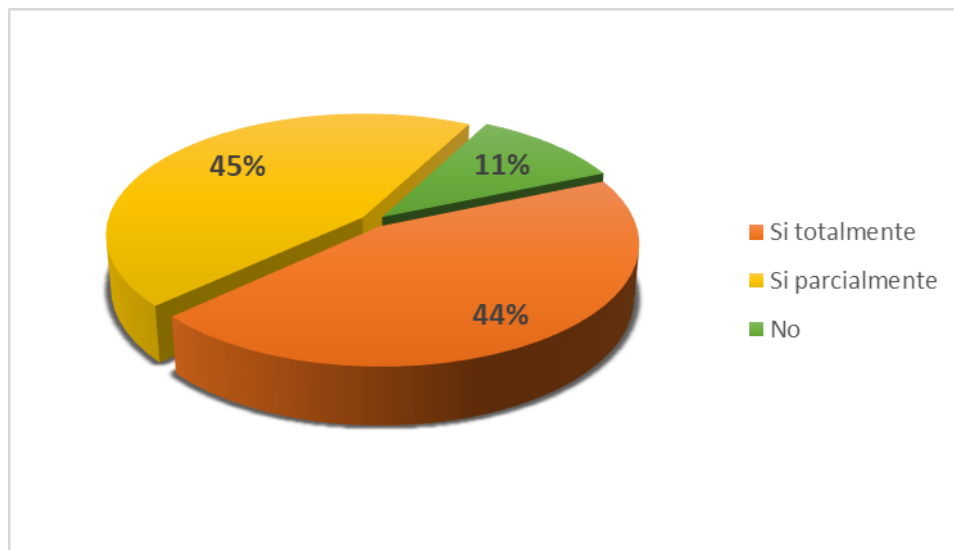
## 6. ¿Las cuotas determinadas están acorde a su capacidad de pago?

**Tabla 4-8:** Capacidad de pago

| No.          | Alternativas    | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Si totalmente   | 49         | 44,55%      |
| 2            | Si parcialmente | 49         | 44,55%      |
| 3            | No              | 12         | 10,91%      |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-8:** Capacidad de pago

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los datos recopilados, un 44,55% de los encuestados indicó que las cuotas determinadas están totalmente acorde a su capacidad de pago, mientras que otro 44,55% mencionó que están parcialmente acorde. Sin embargo, un 10,91% de los encuestados expresó que las cuotas no se ajustan a su capacidad de pago. Estos resultados reflejan una distribución equilibrada de opiniones, con una mayoría que considera que las cuotas están adecuadas en algún grado, pero también un porcentaje significativo que manifiesta dificultades en cuanto a la relación entre las cuotas y su capacidad de pago.

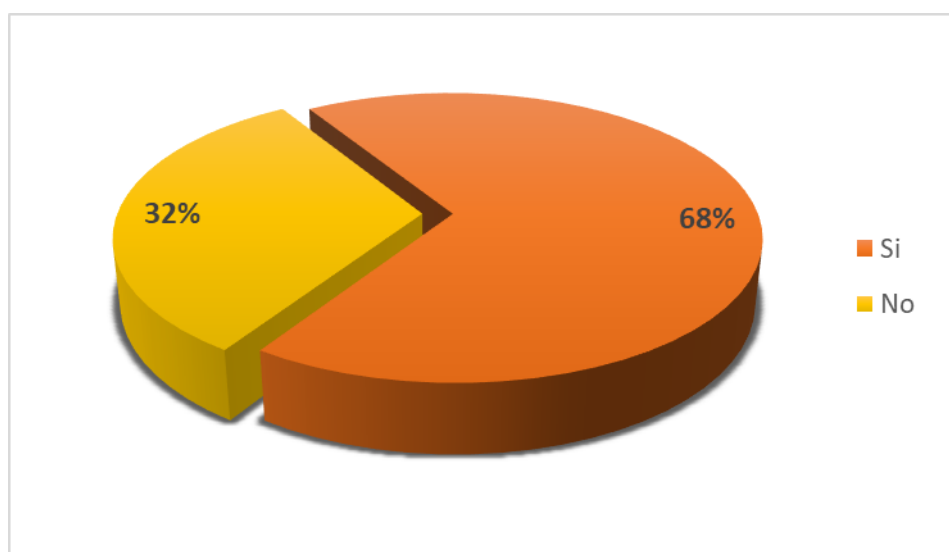
## 7. ¿Ha tenido retraso en los pagos de su crédito?

**Tabla 4-9:** Retraso en pagos del crédito

| No.          | Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------|------------|-------------|
| 1            | Si           | 75         | 68,18%      |
| 2            | No           | 35         | 31,82%      |
| <b>TOTAL</b> |              | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-9:** Retraso en pagos del crédito

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Indican que un 68,18% de los encuestados ha experimentado retraso en los pagos de su crédito en algún momento. Por otro lado, un 31,82% de los encuestados declaró no haber tenido retrasos en los pagos de su crédito. Estos resultados revelan que una proporción significativa de los socios ha enfrentado dificultades para realizar los pagos de su crédito en el tiempo acordado

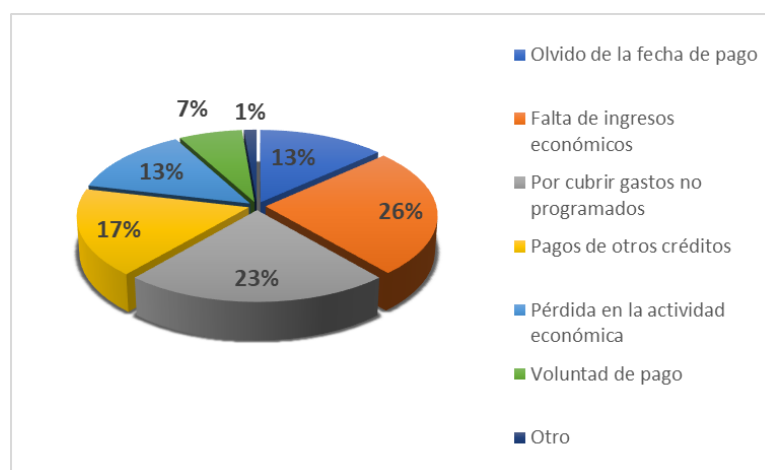
## Porque razones:

**Tabla 4-10:** Razones

| No. | Alternativas                      | Frecuencia | Total | Porcentaje (75) |
|-----|-----------------------------------|------------|-------|-----------------|
| 1   | Olvido de la fecha de pago        | 10         | 75    | 13,33%          |
| 2   | Falta de ingresos económicos      | 19         | 75    | 25,33%          |
| 3   | Por cubrir gastos no programados  | 17         | 75    | 22,67%          |
| 4   | Pagos de otros créditos           | 13         | 75    | 17,33%          |
| 5   | Pérdida en la actividad económica | 10         | 75    | 13,33%          |
| 6   | Voluntad de pago                  | 5          | 75    | 6,67%           |
| 7   | Otro                              | 1          | 75    | 1,33%           |

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-10:** Razones

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Tomando en cuenta la respuesta de los 75 socios que respondieron SI en la pregunta 7. Entre las principales razones citadas por los encuestados, el 25,33% mencionó la falta de ingresos económicos como motivo para el retraso en los pagos. Asimismo, un 22,67% indicó que los retrasos se debieron a la necesidad de cubrir gastos no programados. Otros factores que contribuyeron a los retrasos en los pagos incluyen los pagos de otros créditos (17,33%), la pérdida en la actividad económica (13,33%) y el olvido de la fecha de pago (13,33%). Además, un 6,67% de los encuestados mencionó la voluntad de pago como motivo de retraso, y un 1,33% señaló otras razones no especificadas. Estos resultados reflejan las diferentes circunstancias y situaciones que pueden afectar la capacidad de los socios para cumplir con los pagos de sus créditos.

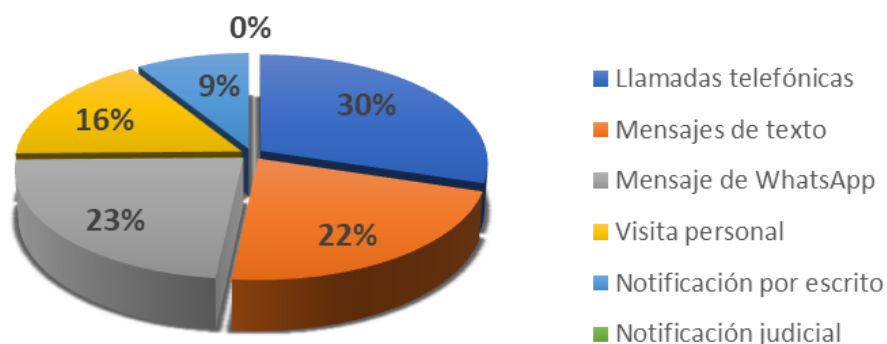
## 8. ¿Cómo se informa usted del vencimiento de pago del crédito?

**Tabla 4-11:** Vencimiento de pago del crédito

| No. | Alternativas             | Frecuencia | Total | Porcentaje |
|-----|--------------------------|------------|-------|------------|
| 1   | Llamadas telefónicas     | 53         | 110   | 48,18%     |
| 2   | Mensajes de texto        | 39         | 110   | 35,45%     |
| 3   | Mensaje de WhatsApp      | 41         | 110   | 37,27%     |
| 4   | Visita personal          | 29         | 110   | 26,36%     |
| 5   | Notificación por escrito | 16         | 110   | 14,55%     |
| 6   | Notificación judicial    | 0          | 110   | 0,00%      |

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-11:** Vencimiento de pago del crédito

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En cuanto a la forma en que los socios se informan del vencimiento de pago de sus créditos, los resultados de la encuesta revelan diversas opciones utilizadas por los encuestados. Según los datos recopilados, un 48,18% de los encuestados indicó que se les informa a través de llamadas telefónicas, seguido de un 37,27% que reciben mensajes de WhatsApp y un 35,45% que reciben mensajes de texto. Además, un 26,36% mencionó que se les realiza una visita personal para informarles sobre el vencimiento de pago. Por otro lado, un 14,55% de los encuestados reciben notificaciones por escrito. Es importante destacar que ningún encuestado mencionó recibir notificaciones judiciales como medio de información sobre el vencimiento de pago. Estos resultados reflejan las diferentes formas de comunicación utilizadas por la cooperativa para informar a los socios sobre los pagos pendientes.

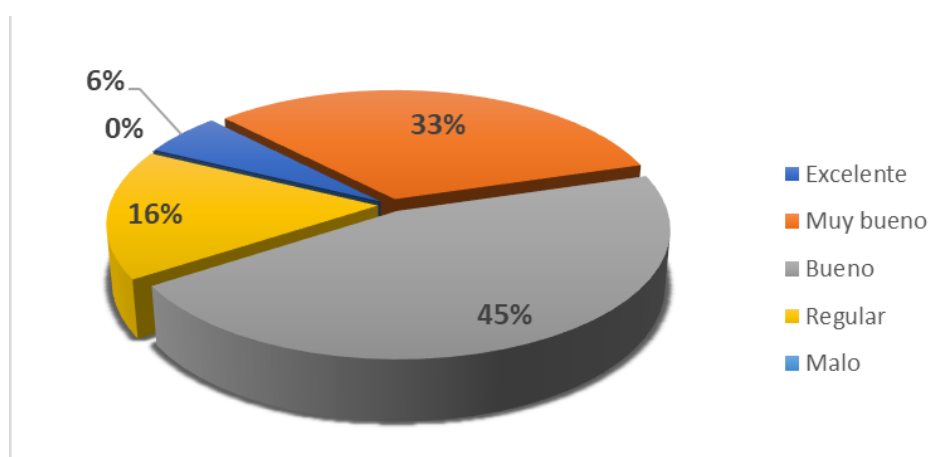
## 9. ¿Cómo califica el servicio brindado por el área del crédito de la Cooperativa?

**Tabla 4-12:** Calificación al servicio

| No.          | Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|--------------|------------|-------------|
| 1            | Excelente    | 6          | 5,45%       |
| 2            | Muy bueno    | 36         | 32,73%      |
| 3            | Bueno        | 50         | 45,45%      |
| 4            | Regular      | 18         | 16,36%      |
| 5            | Malo         | 0          | 0,00%       |
| <b>TOTAL</b> |              | <b>110</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-12:** Clasificación al servicio

**Fuente:** Encuestas a los socios de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Al evaluar el servicio brindado por el área del crédito de la Cooperativa los socios expresaron en su mayoría una opinión positiva. Según los resultados de la encuesta, un 45,45% de los encuestados calificó el servicio como "bueno", seguido de un 32,73% que lo calificó como "muy bueno". Además, un 16,36% de los encuestados lo calificó como "regular". No se registraron respuestas negativas, ya que ningún encuestado calificó el servicio como "malo". Un pequeño porcentaje, representado por un 5,45% de los encuestados, consideró que el servicio fue "excelente". Estos resultados indican una satisfacción generalizada con el servicio brindado por el área del crédito de la cooperativa, aunque también existen algunos aspectos que podrían ser mejorados para alcanzar una mayor excelencia en el servicio.



#### 4.1.2. Encuesta realizada a los asesores de crédito

Resultados obtenidos de las encuestas realizada a los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”

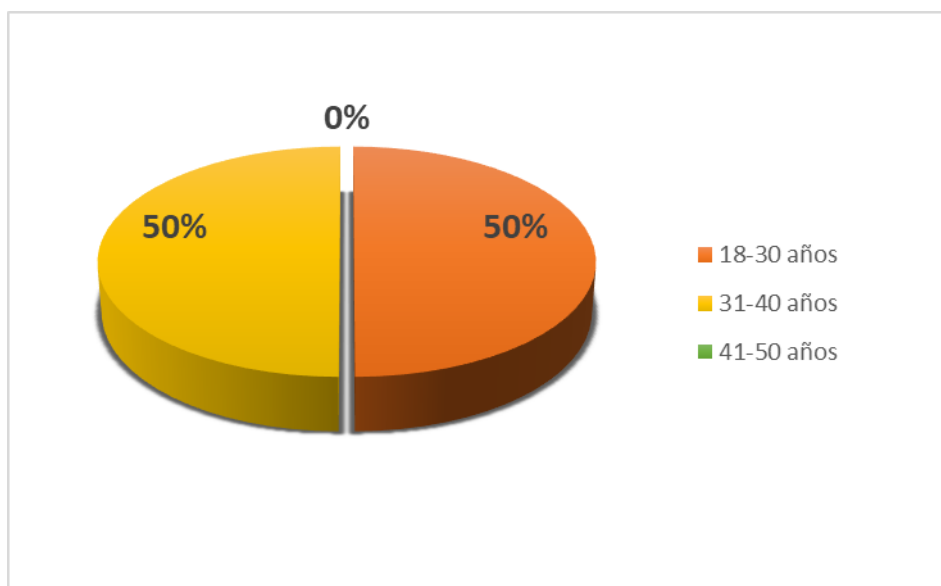
#### Edad

**Tabla 4-13:** Edad

| No           | Alternativa | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-------------|------------|-------------|
| 1            | 18-30 años  | 2          | 50%         |
| 2            | 31-40 años  | 2          | 50%         |
| 3            | 41-50 años  | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |             | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-13:** Edad

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se observa que la edad de los participantes se divide equitativamente entre dos grupos: aquellos con edades entre 18 y 30 años y los que tienen entre 31 y 40 años. No se registraron respuestas de personas con edades comprendidas entre 41 y 50 años. Estos datos reflejan la distribución demográfica de los asesores de crédito en la cooperativa, lo que puede ser relevante para considerar la diversidad generacional en la toma de decisiones y la implementación de estrategias de trabajo en el ámbito crediticio.

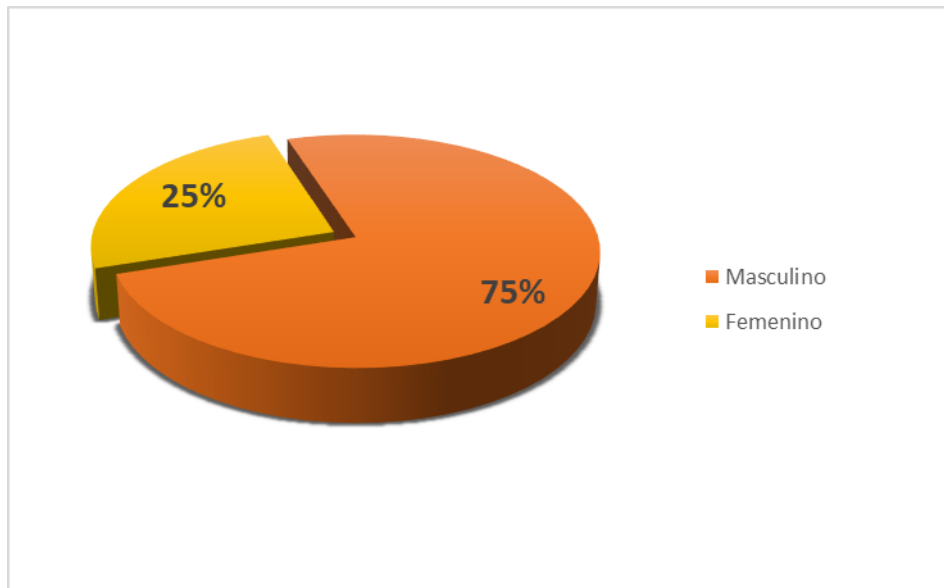
## Género

**Tabla 4-14:** Género

| No           | Alternativa | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-------------|------------|-------------|
| 1            | Masculino   | 3          | 75%         |
| 2            | Femenino    | 1          | 25%         |
| <b>TOTAL</b> |             | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-14:** Género

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se observa que el género predominante entre los participantes es masculino, con un 75% de los encuestados. Por otro lado, se registró un 25% de respuestas correspondientes al género femenino. Estos datos indican una mayor representación de hombres en el grupo de asesores de crédito de la cooperativa. Es importante tener en cuenta la diversidad de género en la organización y promover la equidad de oportunidades y la inclusión en el ámbito laboral.

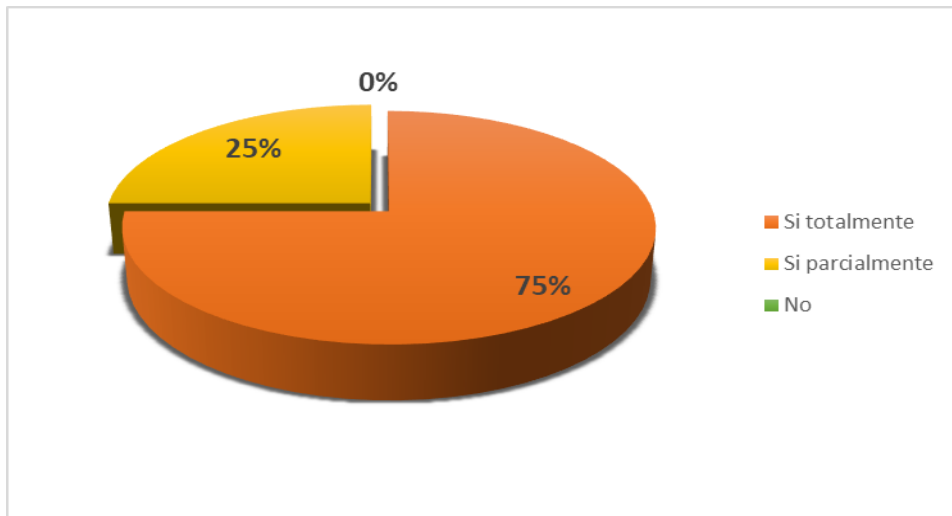
## 1. ¿Conoce usted la misión, visión, y valores de la Cooperativa?

**Tabla 4-15:** Información de la COAC

| No           | Alternativa     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Si totalmente   | 3          | 75%         |
| 2            | Si parcialmente | 1          | 25%         |
| 3            | No              | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-15:** Información de la COAC

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, se observa que el 75% de los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" afirma conocer totalmente la misión, visión y valores de la organización. Por otro lado, el 25% indica conocerlos parcialmente. Es alentador ver que la gran mayoría de los encuestados tienen un buen conocimiento de los principios fundamentales que guían el trabajo de la cooperativa. Esto demuestra un compromiso y una conexión con los objetivos y la identidad de la organización. Sin embargo, es importante seguir brindando información y capacitación para fortalecer aún más la comprensión y el alineamiento con la misión, visión y valores de la cooperativa.

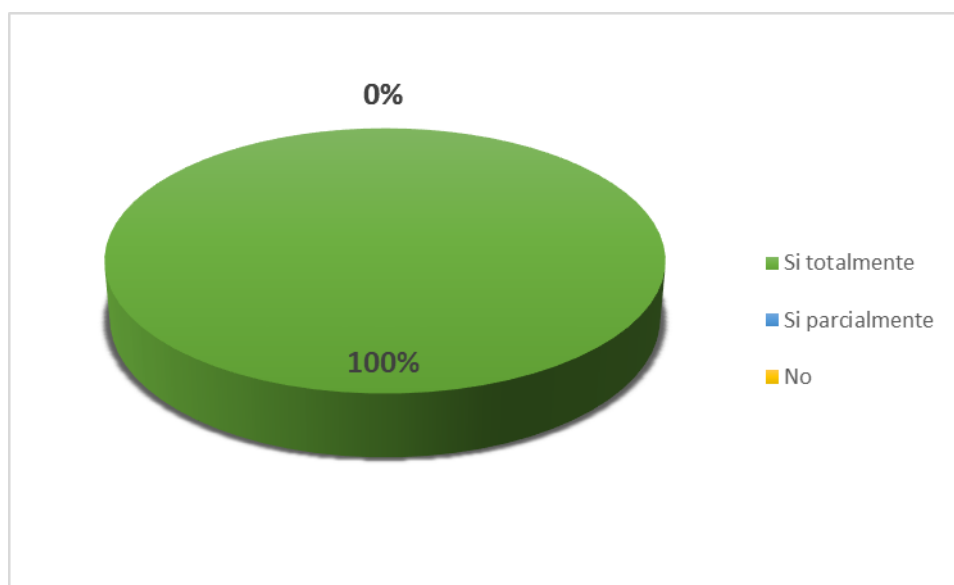
## 2. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades de su cargo?

**Tabla 4-16:** Funciones y responsabilidades

| No           | Alternativa     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Si totalmente   | 4          | 100%        |
| 2            | Si parcialmente |            | 0%          |
| 3            | No              |            | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-16:** Funciones y responsabilidades

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, se destaca que el 100% de los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" afirma conocer totalmente las funciones y responsabilidades de su cargo. Esta respuesta indica que los encuestados tienen una clara comprensión de las tareas y obligaciones que deben desempeñar en su rol como asesores de crédito. Este nivel de conocimiento es fundamental para garantizar un desempeño eficiente y eficaz en el trabajo diario, así como para brindar un buen servicio a los socios y clientes de la cooperativa. Sin embargo, es importante continuar proporcionando actualizaciones y capacitaciones periódicas para mantenerse al tanto de los cambios en las funciones y responsabilidades, así como para fomentar el crecimiento profesional y la mejora continua.

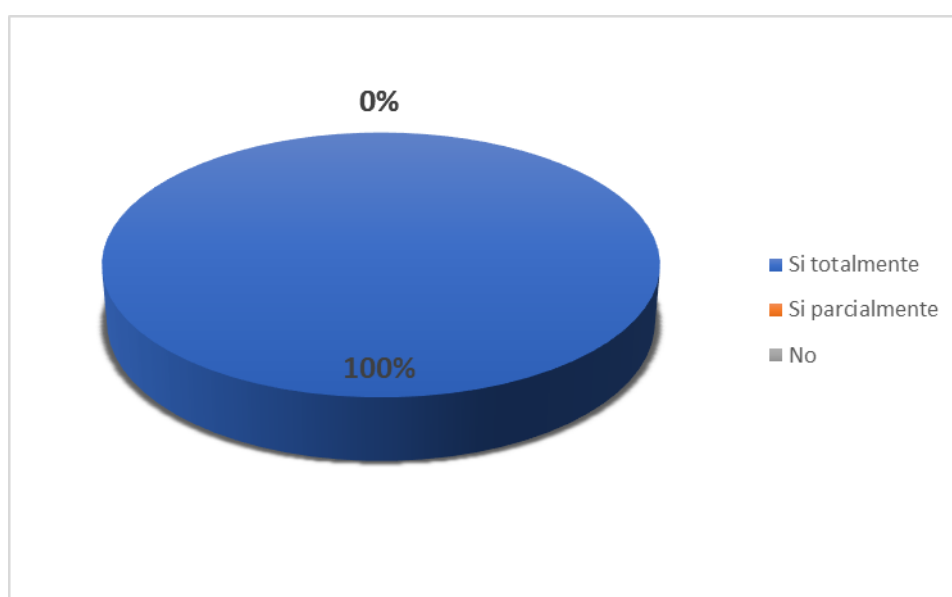
### 3. ¿Conoce usted los objetivos y metas de la Cooperativa?

**Tabla 4-17:** Objetivos y metas

| No           | Alternativa     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Si totalmente   | 4          | 100%        |
| 2            | Si parcialmente |            | 0%          |
| 3            | No              |            | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-17:** Objetivos y metas

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** De acuerdo con los resultados de la encuesta, se observa que el 100% de los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" afirma conocer totalmente los objetivos y metas de la organización. Esto indica que los encuestados tienen una comprensión clara de los propósitos y las metas que la cooperativa busca alcanzar. Este nivel de conocimiento es crucial para que los asesores de crédito puedan alinear sus acciones y decisiones con los objetivos estratégicos de la cooperativa, así como para brindar un servicio coherente y orientado a los resultados. Sin embargo, es importante mantener una comunicación continua y transparente sobre los objetivos y metas, así como revisar y actualizar regularmente para adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno financiero y de los socios de la cooperativa.

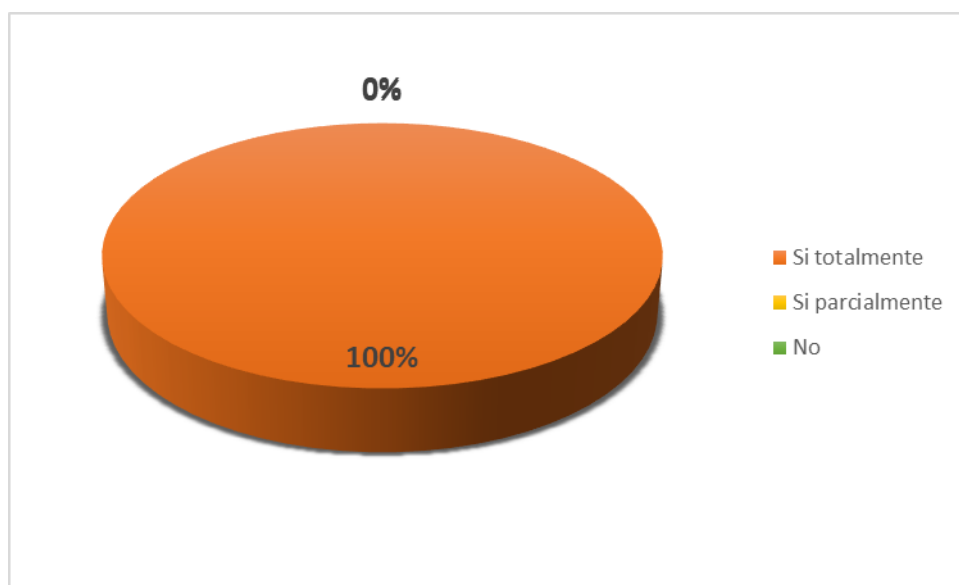
#### 4. ¿Conoce usted las políticas de crédito de la Cooperativa?

**Tabla 4-18:** Políticas de crédito

| No           | Alternativa     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| 1            | Si totalmente   | 4          | 100%        |
| 2            | Si parcialmente |            | 0%          |
| 3            | No              |            | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-18:** Políticas de crédito

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, es destacable que el 100% de los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" afirma conocer totalmente los objetivos y metas de la organización. Esta respuesta demuestra un alto grado de familiaridad y comprensión de los propósitos y metas que la cooperativa se ha fijado. Es alentador saber que los asesores de crédito están plenamente informados y alineados con los objetivos estratégicos de la cooperativa. Este conocimiento les permite desarrollar su trabajo de manera efectiva, tomando decisiones y brindando asesoramiento de crédito en línea con los objetivos establecidos. Mantener esta conexión y comunicación continua sobre los objetivos y metas es clave para el éxito y el crecimiento sostenible de la cooperativa.

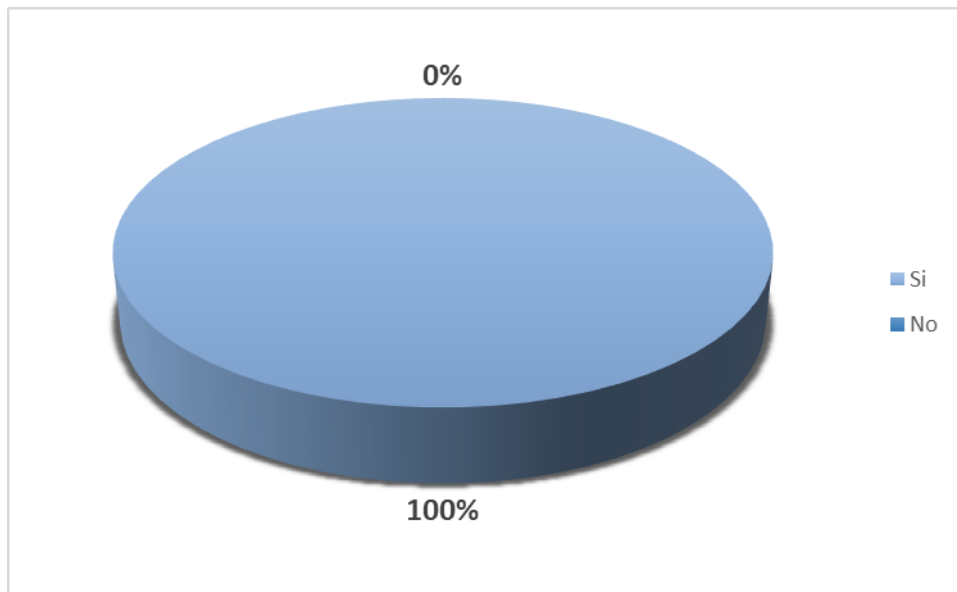
**5. ¿Conoce usted el manual de procesos y procedimientos de la concesión del crédito de la Cooperativa?**

**Tabla 4-19:** Manual de procesos y procedimientos de crédito

| No           | Alternativa | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-------------|------------|-------------|
| 1            | Si          | 4          | 100%        |
| 2            | No          |            | 0%          |
| <b>TOTAL</b> |             | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-19:** Manual de procesos y procedimientos de crédito

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** De acuerdo con los resultados de la encuesta, se destaca que el 100% de los asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" afirma conocer el manual de procesos y procedimientos de la concesión del crédito de la cooperativa. Esto indica que los encuestados tienen un conocimiento completo de las pautas y directrices establecidas en dicho manual para el proceso de concesión de créditos. Esta familiaridad con el manual es esencial para asegurar que los asesores de crédito sigan los procedimientos adecuados, cumplan con los requisitos y salvaguarden la integridad y la calidad de los préstamos otorgados por la cooperativa. El conocimiento profundo del manual de procesos y procedimientos permite una gestión más efectiva y eficiente de los créditos, brindando un servicio confiable y responsable a los socios y clientes.

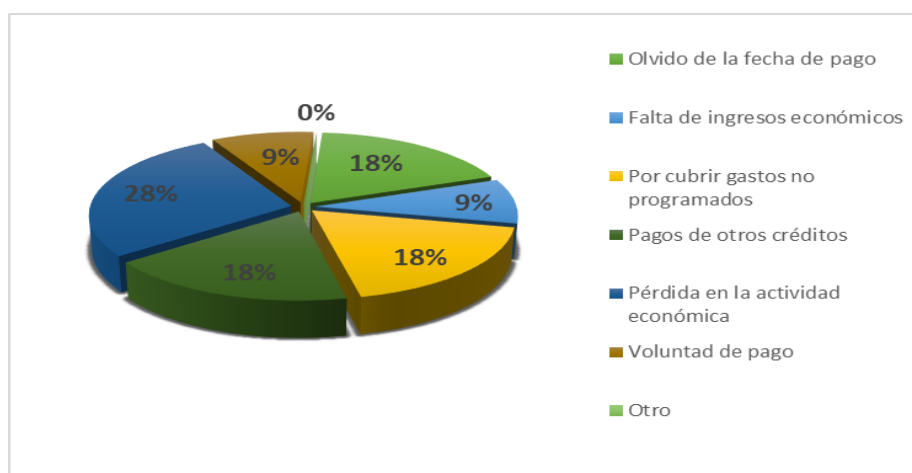
## 6. ¿Cuáles son las razones más comunes de retraso de los socios en el pago del crédito?

**Tabla 4-20:** Retraso de pago de los créditos

| No | Alternativa                       | Frecuencia | Porcentaje (4) |
|----|-----------------------------------|------------|----------------|
| 1  | Olvido de la fecha de pago        | 2          | 50%            |
| 2  | Falta de ingresos económicos      | 1          | 25%            |
| 3  | Por cubrir gastos no programados  | 2          | 50%            |
| 4  | Pagos de otros créditos           | 2          | 50%            |
| 5  | Pérdida en la actividad económica | 3          | 75%            |
| 6  | Voluntad de pago                  | 1          | 25%            |
| 7  | Otro                              |            | 0%             |

Fuente: Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-20:** Retraso de pago de crédito

Fuente: Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, se identifican varias razones comunes de retraso en el pago del crédito por parte de los socios. Entre las razones mencionadas, se destaca que el 50% de los encuestados menciona el olvido de la fecha de pago como una causa frecuente de retraso. Asimismo, la falta de ingresos económicos, los gastos no programados y los pagos de otros créditos también fueron mencionados por el 50% de los encuestados como factores que contribuyen al retraso en el pago. Además, el 75% de los encuestados menciona la pérdida en la actividad económica como una razón común de retraso en el pago. Por último, el 25% menciona la voluntad de pago como un factor que puede influir en los retrasos. Estos resultados proporcionan información valiosa para la cooperativa, permitiéndoles comprender las principales razones detrás de los retrasos y tomar medidas para mitigar el impacto y brindar apoyo a los socios en situaciones difíciles.



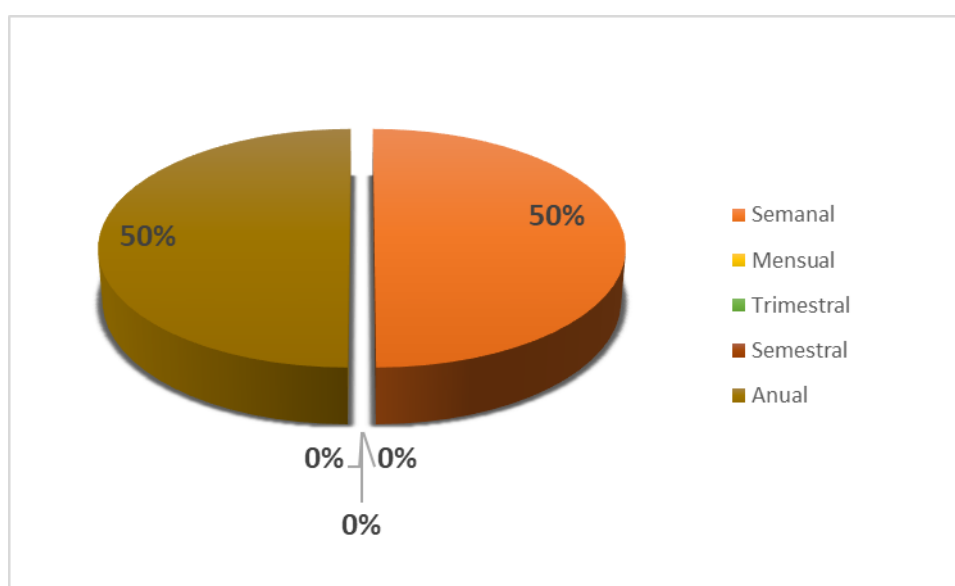
## 7. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis y calificación de la cartera?

**Tabla 4-21:** Análisis de calificación de cartera

| No           | Alternativa | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|-------------|------------|-------------|
| 1            | Semanal     | 2          | 50%         |
| 2            | Mensual     |            | 0%          |
| 3            | Trimestral  |            | 0%          |
| 4            | Semestral   |            | 0%          |
| 5            | Anual       | 2          | 50%         |
| <b>TOTAL</b> |             | <b>4</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-21:** Análisis de calificación de carteras

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, se observa que el análisis y calificación de la cartera se realiza con una frecuencia diversa. El 50% de los encuestados indica que el análisis y calificación de la cartera se realiza de forma semanal, mientras que otro 50% menciona que se realiza de forma anual. Estos resultados sugieren que existe una variabilidad en la forma en que se lleva a cabo el análisis y calificación de la cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga". Es importante evaluar la periodicidad del análisis y calificación de la cartera para garantizar una gestión efectiva del riesgo crediticio y una toma de decisiones informada en relación con los préstamos otorgados.

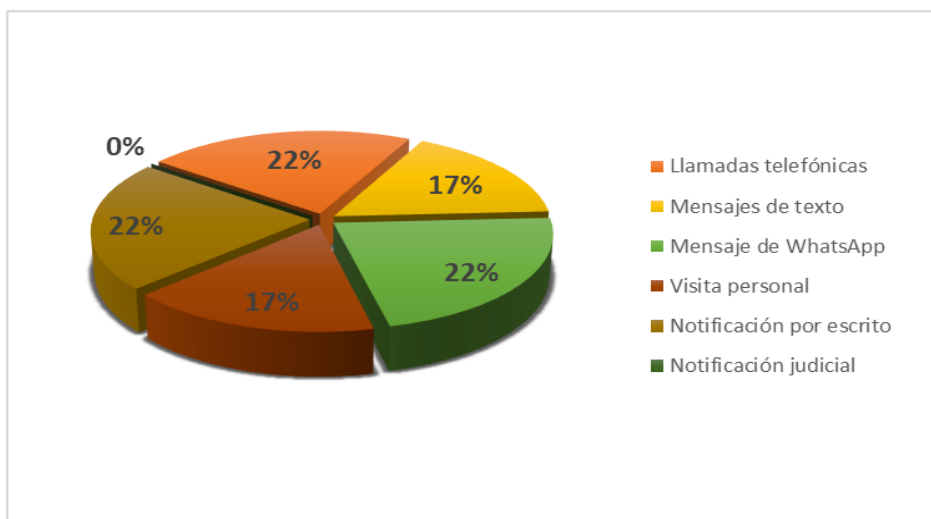
**8. ¿Qué acciones se realiza para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito?**

**Tabla 4-22:** Acciones de comunicación

| No | Alternativa              | Frecuencia | Porcentaje |
|----|--------------------------|------------|------------|
| 1  | Llamadas telefónicas     | 4          | 100%       |
| 2  | Mensajes de texto        | 3          | 75%        |
| 3  | Mensaje de WhatsApp      | 4          | 100%       |
| 4  | Visita personal          | 3          | 75%        |
| 5  | Notificación por escrito | 4          | 100%       |
| 6  | Notificación judicial    |            | 0%         |

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.



**Ilustración 4-22:** Acciones de comunicación

**Fuente:** Encuestas a los asesores de la Cooperativa, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Según los resultados de la encuesta, se destaca que existen varias acciones que se llevan a cabo para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito. El 100% de los encuestados menciona las llamadas telefónicas, los mensajes de WhatsApp y las notificaciones por escrito como acciones comunes para comunicarse con los clientes en caso de mora. Además, el 75% menciona el envío de mensajes de texto y las visitas personales como otras formas de comunicación utilizadas. Sin embargo, no se registraron respuestas para la opción de notificación judicial. Estos resultados indican que la cooperativa utiliza múltiples canales de comunicación para abordar la mora de los clientes, utilizando métodos como llamadas telefónicas, mensajes escritos y herramientas digitales para mantener una comunicación efectiva y buscar soluciones a los retrasos en el pago de los créditos.

### **9. ¿Qué acciones se implementan para recuperar la cartera vencida?**

Según la información proporcionada, se implementan varias acciones para recuperar la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga". Entre las acciones mencionadas se encuentran el refinanciamiento de los créditos, que consiste en renegociar las condiciones de pago para facilitar la recuperación de los montos adeudados. Además, se mencionan las notificaciones extrajudiciales, que son comunicaciones formales dirigidas a los deudores para recordarles su obligación de pago y buscar una solución amigable. En casos más complejos, cuando no se logra una respuesta favorable, se menciona que se recurre a la asesoría de un abogado para iniciar procesos jurídicos con el fin de recuperar los fondos adeudados. Estas acciones demuestran un enfoque proactivo por parte de la cooperativa para recuperar la cartera vencida y proteger los intereses de sus socios.

### **10. ¿Qué porcentaje de mora tiene su cartera?**

Según los datos proporcionados por los oficiales de crédito, hay diferentes respuestas en cuanto al porcentaje de mora en su cartera, se toma la media de 4,9% de mora. La gestión de la mora es fundamental para el buen funcionamiento de una cooperativa de ahorro y crédito, por lo que es importante implementar estrategias efectivas para reducir la morosidad y garantizar la salud financiera de la institución.

## **4.2. Entrevista dirigida al gerente de la cooperativa**

### **1. Dispone la Cooperativa de una planificación estratégica y cuáles son sus componentes**

Si dispone de una planificación estratégica donde encontramos con la misión, visión, y valores de la institución, el organigrama estructural y funcional.

### **2. ¿Cuáles cree Ud. que son las fortalezas y debilidades que muestra la cooperativa?**

Fortalezas

- Eficaz trabajo de equipo
- Alto sentido de pertenencia y trabajo colaborativo

Debilidades

- Limitada a propuesta de valor

### **3. ¿Los productos financieros que brinda la cooperativa satisfacen las necesidades y expectativas de los socios?**

Si, los productos financieros que está vigente en la cooperativa brindan todas las necesidades a las cuales los beneficiarios están solicitando como crédito de consumo y microcrédito.

### **4. ¿Qué parámetros considera usted que son los más importantes analizar al momento de conceder un crédito?**

Para analizar la emisión del crédito se trabaja con las 5C de crédito, teniendo en cuenta el carácter y la voluntad de pago que tiene el socio, las dos condiciones son las más importantes para mí dentro de lo que es un análisis de crédito.

### **5. ¿La Cooperativa dispone de políticas, manual de procesos y procedimientos para otorgar créditos, se cumple a cabalidad con este manual?**

Si, estamos en las normas de la SEPS que exigen todos los manuales de procesos y procedimientos que se encuentren actualizados de acuerdo con la normativa. El día 24 de mayo se aprobó la última

actualización del manual de procesos y procedimientos cada uno de los compañeros que trabaja en la cooperativa cumplen la presente con lo que establece en el manual.

**6. ¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para un desempeño eficaz de sus funciones y responsabilidades?**

Sí, se les proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para su trabajo encomendado en las diferentes áreas que tienen la cooperativa, se les capacita cada semestre y al momento de ingresar se realiza la respectiva inducción.

**4.3. Discusión de resultados**

**Encuesta a socios de la cooperativa**

Los resultados de la encuesta realizada a los socios de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" arrojan importantes conclusiones. La mayoría de los socios pertenecen al grupo de edades de 31 a 40 años y optan por microcréditos. Sin embargo, un tercio de los encuestados no conoce la tasa de interés de su crédito, lo que destaca la importancia de mejorar la transparencia y la educación financiera. Aunque la percepción sobre la agilidad en la entrega del crédito es positiva, existen desafíos, como las demoras en los trámites y la excesiva documentación.

Además, es fundamental asegurarse de que las cuotas sean adecuadas a la capacidad de pago de los socios. La mayoría de los encuestados ha tenido retrasos en los pagos, principalmente debido a la falta de ingresos económicos o gastos no planificados. En general, los socios están satisfechos con el servicio brindado, pero siempre hay margen para mejorar la atención al cliente. Estos resultados proporcionan una visión completa de la percepción de los socios y ayudarán a la cooperativa a implementar mejoras para fortalecer su relación con los socios y garantizar un servicio financiero más efectivo y satisfactorio.

**Encuesta hacia asesores de crédito de la cooperativa**

Los resultados de la encuesta revelan una cooperativa con asesores de crédito en su mayoría jóvenes, siendo la mayoría hombres. Es positivo observar que los asesores conocen bien la misión, visión, valores, funciones, responsabilidades y metas de la institución, así como el manual de procesos y procedimientos de crédito. No obstante, se deben reforzar las acciones para comunicar

la mora de crédito y se recomienda analizar la frecuencia del análisis y calificación de la cartera. Las razones más comunes de retraso en el pago de créditos son identificadas, y se sugiere enfocarse en estrategias personalizadas para apoyar a los clientes en situaciones financieras difíciles. Es necesario abordar los niveles de mora en la cartera con políticas y estrategias adecuadas para garantizar la estabilidad financiera y el crecimiento sostenible de la cooperativa.

### **Entrevista hecha al gerente de la cooperativa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" cuenta con una planificación estratégica que incluye misión, visión, valores y organigrama. Entre sus fortalezas se destaca un equipo unido, pero también se enfrenta a desafíos debido a los cambios. Según el Gerente, los productos financieros satisfacen las necesidades de los socios. Para otorgar créditos, se consideran aspectos clave como el carácter y la voluntad de pago del solicitante. La cooperativa dispone de políticas y manuales de procesos que se cumplen rigurosamente. Los empleados reciben capacitación y herramientas para un desempeño eficaz. Se recomienda gestionar los cambios adecuadamente y fortalecer la capacitación para mejorar aún más la institución.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

Título

“MODELO DE GESTIÓN DE CARTERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE PALLATANGA., AÑO 2023.”

Con el objeto de definir el modelo de gestión de cartera, se tomó como herramienta la Norma Internacional ISO 9001:2015 la cual se fundamenta en gestión por procesos, enfoque al cliente, mejora continua y gestión de riesgos.

En este escenario se propone el modelo de gestión de cartera.



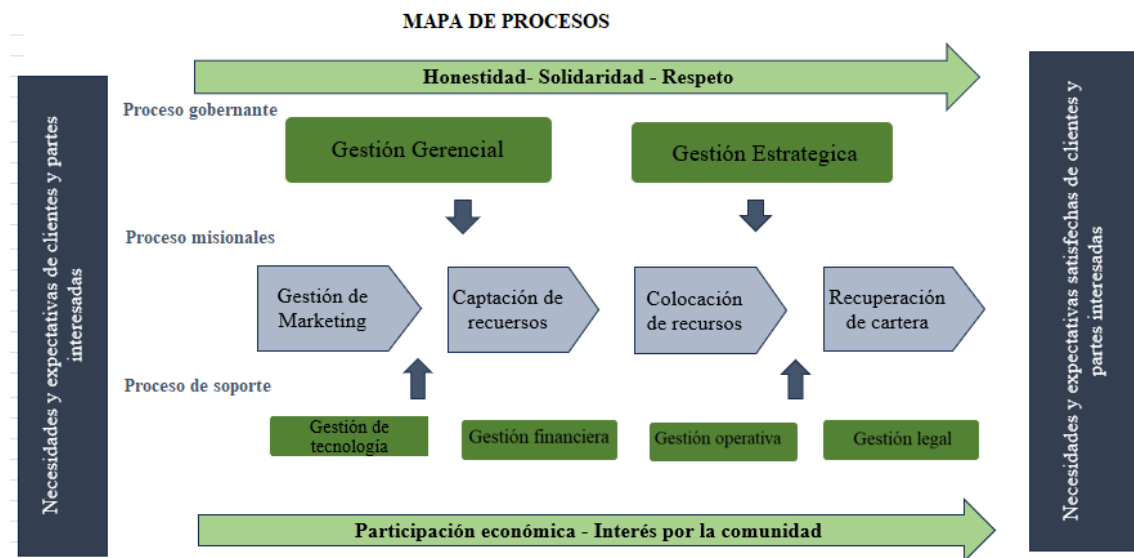
**Ilustración 5-1:** Etapas del modelo de gestión

Fuente: ISO, (2025).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

## 5.1. Estudio de contexto

### 5.1.1. Mapa de procesos



**Ilustración 5-2:** Mapa de procesos

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Planificación Estratégica:

- Definir la visión, misión.
- Políticas e objetivos de calidad.
- Establecer metas financieras y de crecimiento.
- Diseñar estrategias para la expansión de servicios y mejora de la cartera.

### Procesos misionales:

#### Atención al Cliente:

- Recibir y resolver consultas y solicitudes de los socios.
- Brindar asesoría sobre productos y servicios financieros.
- Registrar transacciones y actualizar datos de los socios.

#### Gestión de Préstamos:

- Evaluar solicitudes de préstamos de los socios.
- Verificar historiales crediticios y capacidad de pago.



- Aprobar y desembolsar préstamos con tasas y términos acordados.

Gestión de Ahorros e Inversiones:

- Registrar depósitos y retiros de los socios.
- Ofrecer asesoramiento sobre opciones de inversión.
- Administrar cuentas de ahorro y certificados financieros.

**Procesos de soporte:**

Recursos Humanos:

- Contratar y capacitar a nuevos empleados.
- Administrar salarios, beneficios y desarrollo profesional.
- Mantener registros del personal y gestionar evaluaciones.

Tecnología de la Información:

- Mantener y actualizar sistemas informáticos y plataformas en línea.
- Garantizar la seguridad de los datos y la continuidad operativa.
- Brindar soporte técnico a los empleados y socios.

Finanzas y Contabilidad:

- Registrar y auditar transacciones financieras.
- Preparar estados financieros y reportes de gestión.
- Cumplir con obligaciones fiscales y regulatorias.

**Procesos de Mejora Continua:**

Control de Calidad y Mejora:

- Monitorear la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.
- Identificar áreas de mejora en los procesos operativos.
- Implementar cambios y ajustes para optimizar la eficiencia.

### 5.1.2. FODA



### Ilustración 5-3: FODA

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 5.1.3. Matriz PESTEL

A continuación, se detallan los factores de análisis de la matriz de PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ecológico)

**Tabla 5-1:** Matriz PESTEL

| <b>Análisis PESTEL</b>  |  |  |   |  |   |
|---|--|--|---|--|---|
| <b>Político</b>   | <b>Económico</b>   | <b>Social</b>  | <b>Tecnológico</b>  | <b>Legal</b>   | <b>Ecológico</b>  |
| Regulaciones gubernamentales y supervisión en el sector financiero                                      | Tasas de interés y política monetaria que afectan las tasas de préstamos y ahorros.                  | Cambios demográficos que pueden afectar la base de clientes y sus necesidades financieras. | Avances tecnológicos que pueden afectar la forma en que se ofrecen y administran los servicios financieros. | Normativas de protección al consumidor y regulaciones de préstamos.                | Reutilización de materiales sobrantes   |
| Políticas fiscales y tributarias que puedan influir en los productos y servicios ofrecidos por la COAC. | Ciclos económicos que pueden impactar la demanda de créditos y la capacidad de pago de los clientes. | Actitudes y comportamientos de los consumidores hacia los servicios financieros.           | Innovaciones en la seguridad cibernética y la protección de datos de los clientes.                          | Cumplimiento normativo y regulación contra el lavado de dinero.                    | Cambios en la regulación ambiental que puedan influir en las operaciones y decisiones de inversión. |
| Estabilidad política y su efecto en la confianza de los clientes y la inversión.                        | Garantizar una adecuada gestión de la liquidez para el desarrollo                                    | Actitudes y comportamientos de los consumidores hacia los servicios financieros.           | Adopción de tecnologías como la banca en línea y móvil.   | Legislación financiera que regula las operaciones y actividades de la COAC. (SEPS) | Consideraciones ambientales en la inversión y financiamiento  |

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### 5.1.4. Análisis del entorno competitivo 5 fuerzas de PORTER



**Ilustración 5-4:** Fuerzas de PORTER

**Fuente:** Las 5 fuerzas de PORTER, S/f

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### 1. Poder de negociación de los socios

Los clientes de una cooperativa de ahorro y crédito son los socios. El poder de negociación de los clientes es significativamente alto, los productos y servicios financieros competitivos y de calidad que ofrecen cada institución, lo que les permite comparar y elegir las diversas tasas de interés.

#### 2. Rivalidad entre competidores

La rivalidad que existe entre los competidores del sector cooperativista que operan dentro del área geográfica y los factores que influyen como la tasa de interés, calidad de servicio al cliente y los productos que ofrece la entidad.

Dentro del cual tenemos las siguientes cooperativas que se ubican dentro del área geográfica cercanas al cantón Pallatanga.

En el cantón Pallatanga las entidades de mayor competencia son:

- COAC MINGA LTDA.
- BANECUADOR

En la ciudad de Riobamba que se encuentra a 2 horas del cantón como competencia son:

- COAC DAQUILEMA
- COAC MUSHUC RUNA
- BANCO VISION FUND
- COAC KULLKI WASI

En el cantón Cumandá que se encuentra a 40 min

- COAC LUCHA CAMPESINA
- COAC RIOBAMBA

### **3. Nuevos competidores**

La amenaza de la entrada de nuevos competidores en el sector es elevada. Esto se debe a que las cooperativas de ahorro y crédito ya establecidas en el país tienen la capacidad de expandirse mediante la apertura de nuevas sucursales.

Sin embargo, la creación de nuevas entidades financieras enfrenta varias barreras, como la necesidad de una inversión.

### **4. Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores de las fuentes de financiamiento de la cooperativa, como bancos, instituciones financieras o inversionistas. El poder de negociación de los proveedores dependerá de la disponibilidad de fuentes de financiamiento y de las condiciones de los acuerdos de financiamiento. Si hay múltiples opciones de financiamiento, la cooperativa podría tener más poder de negociación.

## 5. Productos sustitutos

El objetivo principal que cubren las cooperativas de ahorro y crédito es la captación y colocación de dinero, para cubrir esta necesidad en el país existen varias opciones, entre ellas están las mutualistas, los bancos, sociedades financieras, instituciones financieras públicas, fondos de inversión, mercado de valores se han consolidado como una alternativa.

### 5.1.5. Misión

“CSMP será una entidad sostenible, actuando en reconocidas zonas de influencia, con productos y servicios especializados para nuestros socios y clientes.”

#### **Ilustración 5-5:** Misión COAC Pallatanga

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Misión propuesta para la Cooperativa San Miguel de Pallatanga

#### **¿Qué es la cooperativa?**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga., pueden acceder a los servicios y productos financieros buscando la satisfacción y el desarrollo económico teniendo en cuenta los principios y valores.

#### **¿Qué hace la cooperativa?**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga., ofrece los servicios y productos financieros a la comunidad.

#### **¿Para quién lo hace?**

Para todos los socios que requieren de un servicio o producto financieros.

#### **¿Con que recursos lo hacen?**

Con recursos propios de la cooperativa y recursos de otras instituciones financieras.

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito dedicada a brindar servicios y productos financieros que buscan la satisfacción y el desarrollo económico de nuestros socios guiándonos por nuestros principios y valores fundamentales.

**Ilustración 5-6:** Misión propuesta

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**5.1.6. Visión**

“Impulsar el desarrollo de nuestros socios y clientes a través de servicios financieros ágiles y de calidad. “

**Ilustración 5-7:** Visión COAC Pallatanga

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Visión propuesta para la Cooperativa San Miguel de Pallatanga

**¿A dónde quiere llegar la cooperativa?**

Ser uno de los referentes más significativo del sector financieros a nivel nacional

**¿Qué hace la cooperativa?**

Brinda servicios y productos financieros

**¿Qué quiere hacer la cooperativa?**

Incrementar puntos de atención a nivel nacional y ser una de las mejores cooperativas de ahorro y crédito ofreciendo los mejores servicios y productos financieros para la sociedad.

**¿Qué logros desearía tener la cooperativa dentro de 5 años?**

Posicionarse dentro del segmento 2 de cooperativas y crecer a nivel nacional e incrementar la cartera de socios

Ser una Cooperativa líder en servicios financieros a nivel nacional, posicionándonos en el segmento 2 de cooperativas contribuyendo al desarrollo económico de nuestra comunidad.

**Ilustración 5-8:** Visión propuesta

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**5.1.7. Valores**

**Tabla 5-2:** Valores de la COAC

| Valores              | Definición  |
|----------------------|---|
| <b>Honestidad</b>    | La virtud que caracteriza a individuos debido a su compromiso con principios éticos y la consideración hacia la propiedad ajena.                                  |
| <b>Transparencia</b> | Mostrarnos de manera auténtica, sin ocultar datos que puedan impactar en la gestión, avance y prestigio de la Cooperativa y su equipo.                            |
| <b>Democracia</b>    | Es la necesidad de participación y consciente por parte de las personas asociadas en la toma de decisiones y en los procesos de gobernabilidad de la cooperativa. |
| <b>Solidaridad</b>   | Se muestra el apoyo a las actividades productivas de los asociados y las acciones sociales que emprendemos para la comunidad.                                     |
| <b>Equidad</b>       | Se refiere a la forma en que se trata a los miembros dentro de la cooperativa, a la hora de retribuirles su participación en la entidad.                          |
| <b>Igualdad</b>      | Las personas asociadas tienen derecho a participar, ser informados, escuchados e involucrados en la toma de decisiones.   |

Fuente: SEPS, (2021).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**5.1.8. Principios**

**Tabla 5-3:** Principios

| Principios                        | Definición   |
|-----------------------------------|--|
| <b>Ingreso libre y voluntario</b> | Es una organización voluntaria, disponible para aquellas personas que están listas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religión |



|  |   |
|--|---|
| <b>Gestión democrática</b>               | La cooperativa es controlada por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.   |
| <b>Participación económica</b>           | Los miembros contribuyen de manera equilibrada y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa, usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía.   |
| <b>Autonomía e independencia</b>         | Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus socios.   |
| <b>Educación formación e información</b> | La cooperativa brinda educación y formación a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas, las mismas que informan al público en general, particularmente jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo. |
| <b>Cooperación entre cooperativas</b>    | La cooperativa sirve a sus socios más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajan de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.   |
| <b>Interés por la comunidad</b>          | La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad, región o áreas de influencia por medio de políticas aceptadas por sus socios  |

Fuente: SEPS, (2021).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 5.1.9. *Propuesta de valor*

#### 5.1.9.1. *Productos financieros*

- **Ahorro a la vista:** son depósitos efectuados por socios y clientes de la cooperativa que se encuentra a disposición en todo momento.
- **Ahorro futuro:** es un ahorro programado para alcanzar un objetivo, deben ahorrar una cuota fija mensual a un plazo mínimo de un año.
- **Mini ahorro:** es un producto orientado a fomentar, culturizar el ahorro en los niños hasta los 13 años con sistemas de incentivos, promociones y divertidas actividades.
- **Inversiones a plazo fijo:** es un ahorro que el socio o cliente puede realizar por un tiempo determinado a una tasa de interés preferencial.

- **Reserva segura:** es un ahorro programado en el cual se ahorra de manera segura los fondos de reserva

### **Tipos de crédito**

**Tabla 5-4:** Tipo de crédito

| <b>Tipo de crédito</b>               | <b>Interés</b> | <b>Monto</b>   |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Crédito de consumo                   | 18,75%         | 300- 20.000    |
| Microcrédito de acumulación simple   | 19, 25%        | 1.000-20.000   |
| Microcrédito de acumulación ampliada | 18,25%         | 20.001- 50.000 |
| Microcrédito minorista               | 19,25%         | 300- 2.000     |

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023):

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### 5.1.9.2. *Servicios financieros*

### **Servicios Varios en ventanilla**

Se puede cancelar en ventanillas las planillas de:

- Rubros y multa de la Agencia Nacional de Transito
- Bono de desarrollo humano
- Planes de telefonía móvil, Claro, Tuenti, Movistar, CNT
- Carga y descarga de dinero electrónico
- Impuestos del SRI
- DIRECTV
- Pago de cuotas, Oriflame, Avon, Yambal

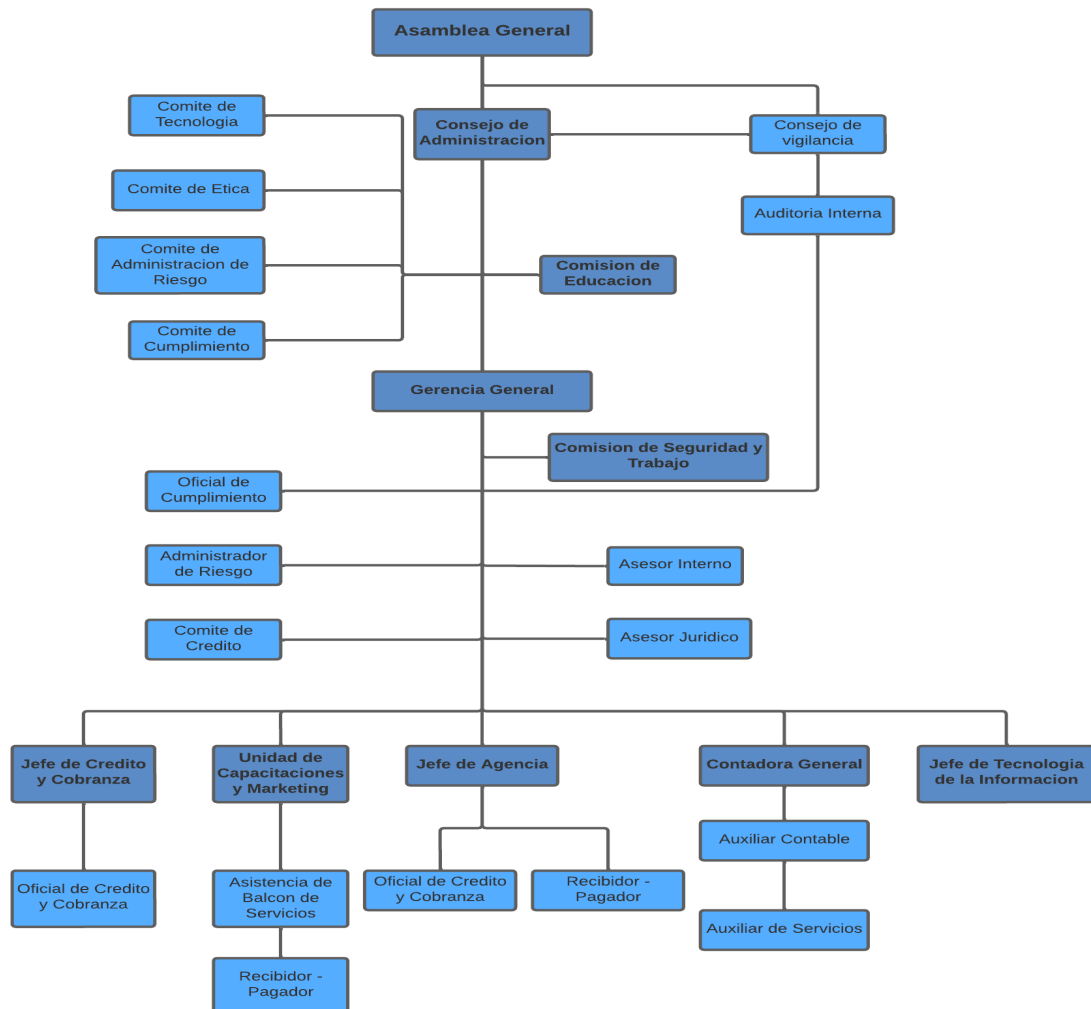
### **Pago de tarjetas de Crédito**

- Pago de tarjeta Diners Club
- Pago de tarjeta DISCOVER
- Pago de tarjeta MASTERCARD
- Pago de tarjeta VISA

## Empresas Privadas

- Transferencias Interbancarias
- Depósitos Banco de Loja
- Depósitos Banco Finca
- Depósitos Banco General Rumiñahui
- Depósitos Banco Pichincha
- Depósitos Banco Pro Credit
- Depósitos Produbanco
- Depósitos Daquilema (Pallatanga, 2023)

### 5.1.10. Organización estructural



**Ilustración 5-9:** Estructura organizacional

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

## 5.2. Etapa 2: Análisis financiero

### 5.2.1. Análisis Vertical

Los datos y valores que se analizarán en los periodos de 2021, y 2022 correspondiente a la cartera de créditos

**Tabla 5-5:** Análisis Vertical

| <b>COAC SAN MIGUEL DE PALLATANGA</b> |   |                 |          |                 |          |
|--------------------------------------|---|-----------------|----------|-----------------|----------|
| <b>BALANCE GENERAL</b>               |   |                 |          |                 |          |
|                                      |   |                 |          | <b>AÑOS</b>     |          |
| 1                                    | <b>ACTIVO</b>   | <b>2021</b>     | <b>%</b> | <b>2022</b>     | <b>%</b> |
| 11                                   | FONDOS DISPONIBLES  | \$ 1.867.369,46 | 15,45%   | \$ 2.298.121,17 | 15,90%   |
| 13                                   | INVERSIONES   | \$ 956.856,39   | 7,92%    | \$ 1.723.190,81 | 11,92%   |
| 14                                   | CARTERA DE CRÉDITOS   | \$ 8.681.369,71 | 71,84%   | \$ 9.873.353,82 | 68,31%   |
| 1402                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer               | \$ 1.918.733,61 | 15,88%   | \$ 2.711.999,09 | 18,76%   |
| 1404                                 | Cartera de microcrédito por vencer                                  | \$ 7.018.002,34 | 58,08%   | \$ 7.387.370,16 | 51,11%   |
| 1426                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses | \$ 13.855,63    | 0,11%    | \$ 17.040,44    | 0,12%    |
| 1428                                 | Cartera de microcrédito que no devenga intereses                    | \$ 164.720,08   | 1,36%    | \$ 284.626,98   | 1,97%    |
| 1449                                 | Cartera de créditos comercial prioritario vencida                   | \$ 1,00         | 0,00%    | \$ 1,00         | 0,00%    |
| 1450                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario vencida                  | \$ 20.636,00    | 0,17%    | \$ 21.543,24    | 0,15%    |
| 1452                                 | Cartera de microcrédito vencida                                     | \$ 133.307,69   | 1,10%    | \$ 196.072,75   | 1,36%    |

|                                  |   |                        |               |                        |               |
|----------------------------------|---|------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| 1499                             | (Provisiones para créditos incobrables) | \$ -587.886,64         | -4,87%        | \$ -745.299,84         | -5,16%        |
| 16                               | CUENTAS POR COBRAR                      | \$ 154.661,54          | 1,28%         | \$ 154.078,51          | 1,07%         |
| 18                               | PROPIEDADES Y EQUIPO                    | \$ 377.713,49          | 3,13%         | \$ 357.021,61          | 2,47%         |
| 19                               | OTROS ACTIVOS                           | \$ 45.821,59           | 0,38%         | \$ 47.586,54           | 0,33%         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>             |   | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>100%</b>   | <b>\$14.453.352,46</b> | <b>100%</b>   |
| 2                                | <b>PASIVOS</b>                          |                        |               |                        |               |
| 21                               | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO             | \$ 8.530.159,29        | 70,59%        | \$ 10.581.762,95       | 73,21%        |
| 23                               | OBLIGACIONES INMEDIATAS                 | \$ 1.836,63            | 0,02%         | \$ 556,57              | 0,00%         |
| 25                               | CUENTAS POR PAGAR                       | \$ 376.768,27          | 3,12%         | \$ 403.125,82          | 2,79%         |
| 29                               | OTROS PASIVOS                           | \$ 822,03              | 0,01%         | \$ 978,94              | 0,01%         |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              |   | <b>\$ 8.909.586,22</b> | <b>73,73%</b> | <b>\$10.986.424,28</b> | <b>76,01%</b> |
| 3                                | <b>PATRIMONIO</b>                       |                        |               |                        |               |
| 31                               | CAPITAL SOCIAL                          | \$ 833.281,31          | 6,90%         | \$ 796.527,06          | 5,51%         |
| 33                               | RESERVAS                                | \$ 2.083.141,31        | 17,24%        | \$ 2.438.141,97        | 16,87%        |
| 35                               | SUPERÁVIT POR VALUACIONES               | \$ 28.106,20           | 0,23%         | \$ 28.106,20           | 0,19%         |
| 36                               | RESULTADOS                              | \$ 229.677,14          | 1,90%         | \$ 204.152,95          | 1,41%         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |   | <b>\$ 3.174.205,96</b> | <b>26,27%</b> | <b>\$ 3.466.928,18</b> | <b>23,99%</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |   | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>100%</b>   | <b>\$14.453.352,46</b> | <b>100%</b>   |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 5.2.2. Análisis Horizontal

Los datos y valores que se analizarán en los periodos de 2021, y 2022 correspondiente a la cartera de créditos

**Tabla 5-6:** Análisis Horizontal

| <b>COAC SAN MIGUEL DE PALLATANGA</b> |   |                 |                 |                    |                 |
|--------------------------------------|---|-----------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| <b>BALANCE GENERAL</b>               |   |                 |                 |                    |                 |
|                                      |   | <b>AÑOS</b>     |                 | <b>V.</b>          |                 |
| <b>1</b>                             | <b>ACTIVO</b>   | <b>2021</b>     | <b>2022</b>     | <b>V. ABSOLUTO</b> | <b>RELATIVO</b> |
| 11                                   | FONDOS DISPONIBLES  | \$ 1.867.369,46 | \$ 2.298.121,17 | \$ 430.751,71      | 23,07%          |
| 13                                   | INVERSIONES   | \$ 956.856,39   | \$ 1.723.190,81 | \$ 766.334,42      | 80,09%          |
| 14                                   | CARTERA DE CRÉDITOS   | \$ 8.681.369,71 | \$ 9.873.353,82 | \$1.191.984,11     | 13,73%          |
| 1402                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer               | \$ 1.918.733,61 | \$ 2.711.999,09 | \$ 793.265,48      | 41,34%          |
| 1404                                 | Cartera de microcrédito por vencer                                  | \$ 7.018.002,34 | \$ 7.387.370,16 | \$ 369.367,82      | 5,26%           |
| 1426                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses | \$ 13.855,63    | \$ 17.040,44    | \$ 3.184,81        | 22,99%          |
| 1428                                 | Cartera de microcrédito que no devenga intereses                    | \$ 164.720,08   | \$ 284.626,98   | \$ 119.906,90      | 72,79%          |
| 1449                                 | Cartera de créditos comercial prioritario vencida                   | \$ 1,00         | \$ 1,00         | \$ -               | 0,00%           |
| 1450                                 | Cartera de créditos de consumo prioritario vencida                  | \$ 20.636,00    | \$ 21.543,24    | \$ 907,24          | 4,40%           |
| 1452                                 | Cartera de microcrédito vencida                                     | \$ 133.307,69   | \$ 196.072,75   | \$ 62.765,06       | 47,08%          |
| 1499                                 | (Provisiones para créditos incobrables)                             | \$ -587.886,64  | \$ -745.299,84  | \$ -157.413,20     | 26,78%          |
| 16                                   | CUENTAS POR COBRAR  | \$ 154.661,54   | \$ 154.078,51   | \$ -583,03         | -0,38%          |

|                                  |                             |                        |                        |                       |               |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|---------------|
| 18                               | PROPIEDADES Y EQUIPO        | \$ 377.713,49          | \$ 357.021,61          | \$ -20.691,88         | -5,48%        |
| 19                               | OTROS ACTIVOS               | \$ 45.821,59           | \$ 47.586,54           | \$ 1.764,95           | 3,85%         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>             |                             | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>\$14.453.352,46</b> | <b>\$2.369.560,28</b> | <b>19,61%</b> |
| 2                                | <b>PASIVOS</b>              |                        |                        |                       |               |
| 21                               | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO | \$ 8.530.159,29        | \$ 10.581.762,95       | \$2.051.603,66        | 24,05%        |
| 23                               | OBLIGACIONES INMEDIATAS     | \$ 1.836,63            | \$ 556,57              | \$ -1.280,06          | -69,70%       |
| 25                               | CUENTAS POR PAGAR           | \$ 376.768,27          | \$ 403.125,82          | \$ 26.357,55          | 7,00%         |
| 29                               | OTROS PASIVOS               | \$ 822,03              | \$ 978,94              | \$ 156,91             | 19,09%        |
| <b>TOTAL PASIVO</b>              |                             | <b>\$ 8.909.586,22</b> | <b>\$10.986.424,28</b> | <b>\$2.076.838,06</b> | <b>23,31%</b> |
| 3                                | <b>PATRIMONIO</b>           |                        |                        |                       |               |
| 31                               | CAPITAL SOCIAL              | \$ 833.281,31          | \$ 796.527,06          | \$ -36.754,25         | -4,41%        |
| 33                               | RESERVAS                    | \$ 2.083.141,31        | \$ 2.438.141,97        | \$ 355.000,66         | 17,04%        |
| 35                               | SUPERÁVIT POR VALUACIONES   | \$ 28.106,20           | \$ 28.106,20           | \$ -                  | 0,00%         |
| 36                               | RESULTADOS                  | \$ 229.677,14          | \$ 204.152,95          | \$ -25.524,19         | -11,11%       |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |                             | <b>\$ 3.174.205,96</b> | <b>\$ 3.466.928,18</b> | <b>\$ 292.722,22</b>  | <b>9,22%</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |                             | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>\$14.453.352,46</b> | <b>\$2.369.560,28</b> | <b>19,61%</b> |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 5.2.3. Estado de Resultado Análisis Vertical

Los datos y valores que se analizaran en los periodos de 2021, y 2022.

**Tabla 5-7:** Estado de Resultado

| <b>COAC SAN MIGUEL DE PALLATANGA</b>    |                        |             |                        |             |
|---|------------------------|-------------|------------------------|-------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>             |                        |             |                        |             |
|   | <b>2021</b>            | <b>%</b>    | <b>2022</b>            | <b>%</b>    |
| <b>Ingresos</b>                         | <b>\$ 1.693.179,88</b> | <b>100%</b> | <b>\$ 1.949.099,87</b> | <b>100%</b> |
| Intereses y descuentos ganados          | \$ 1.555.526,98        | 92%         | \$ 1.841.315,37        | 94%         |
| Intereses causados                      | \$ 506.650,97          | 30%         | \$ 676.299,05          | 35%         |
| <b>MARGEN NETO DE INTERESES</b>         | <b>\$ 1.048.876,01</b> | <b>62%</b>  | <b>\$ 1.165.016,32</b> | <b>60%</b>  |
| Ingresos por servicios                  | \$ 43.117,54           | 3%          | \$ 47.763,76           | 2%          |
| <b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>          | <b>\$ 1.091.993,55</b> | <b>64%</b>  | <b>\$ 1.212.780,08</b> | <b>62%</b>  |
| Provisiones                             | \$ 98.282,32           | 6%          | \$ 181.178,74          | 9%          |
| <b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>           | <b>\$ 993.711,23</b>   | <b>59%</b>  | <b>\$ 1.031.601,34</b> | <b>53%</b>  |
| Gastos de operación                     | \$ 725.952,55          | 43%         | \$ 770.381,55          | 40%         |
| <b>MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>         | <b>\$ 267.758,68</b>   | <b>16%</b>  | <b>\$ 261.219,79</b>   | <b>13%</b>  |
| Otros ingresos operacionales            | \$ -                   | 0%          | \$ -                   | 0%          |
| <b>MARGEN OPERACIONAL</b>               | <b>\$ 267.758,68</b>   | <b>16%</b>  | <b>\$ 261.219,79</b>   | <b>13%</b>  |
| Otros ingresos                          | \$ 94.535,36           | 6%          | \$ 60.020,74           | 3%          |
| Otros gastos y pérdidas                 | \$ 6.986,09            | 0%          | \$ 4.687,37            | 0%          |
| <b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>      | <b>\$ 355.307,95</b>   | <b>21%</b>  | <b>\$ 316.553,16</b>   | <b>16%</b>  |
| Impuestos y participación a empleados   | \$ 125.630,81          | 7%          | \$ 112.400,21          | 6%          |
| <b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b> | <b>\$ 229.677,14</b>   | <b>14%</b>  | <b>\$ 204.152,95</b>   | <b>10%</b>  |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.



#### 5.2.4. Cartera de crédito

**Tabla 5-8:** Cartera de crédito

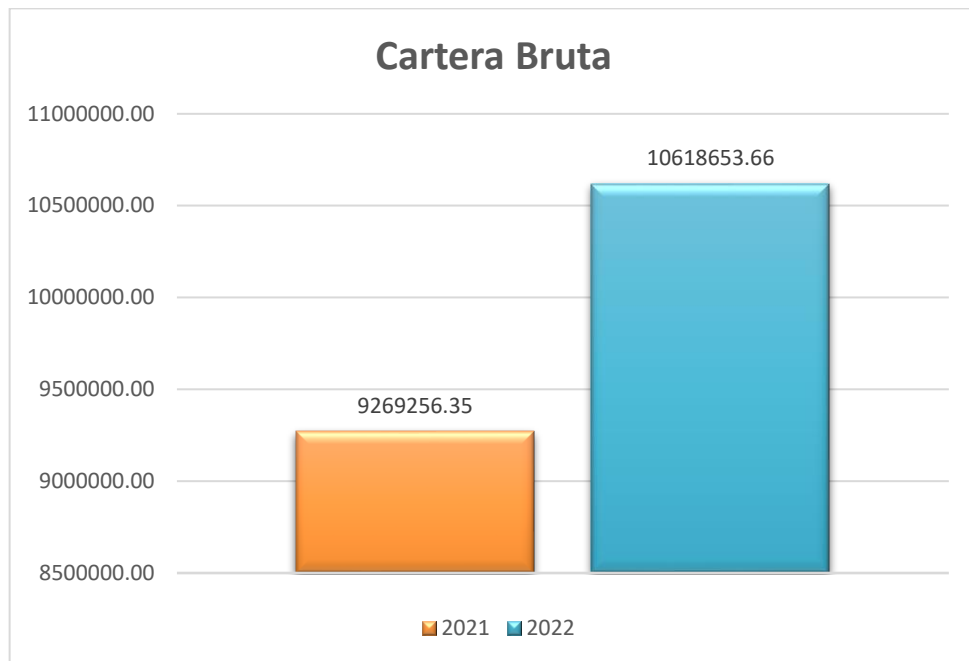
|   | 2021              | 2022               | V. ABS            | V. Relativo   |
|---|-------------------|--------------------|-------------------|---------------|
| <b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>  | \$                | \$                 |                   |               |
| <b>TOTAL CARTERA POR VENCER</b>                                     | <b>8936735,95</b> | <b>10099369,25</b> | <b>1162633,30</b> | <b>13,01%</b> |
| Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer               | 1918733,61        | 2711999,09         | 793265,48         | 41,34%        |
| Cartera de microcrédito por vencer                                  | 7018002,34        | 7387370,16         | 369367,82         | 5,26%         |
| <b>TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS</b>                         | <b>178575,71</b>  | <b>301667,42</b>   | <b>123091,71</b>  | <b>68,93%</b> |
| Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses | 13855,63          | 17040,44           | 3184,81           | 22,99%        |
| Cartera de microcrédito que no devenga intereses                    | 164720,08         | 284626,98          | 119906,90         | 72,79%        |
| <b>TOTAL CARTERA VENCIDA</b>  | <b>153944,69</b>  | <b>217616,99</b>   | <b>63672,30</b>   | <b>41,36%</b> |
| Cartera de créditos comercial prioritario vencida                   | 1,00              | 1,00               | 0,00              | 0,00%         |
| Cartera de créditos de consumo prioritario vencida                  | 20636,00          | 21543,24           | 907,24            | 4,40%         |
| Cartera de microcrédito vencida                                     | 133307,69         | 196072,75          | 62765,06          | 47,08%        |
| <b>TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA</b>                                   | <b>332520,40</b>  | <b>519284,41</b>   | <b>186764,01</b>  | <b>56,17%</b> |
| <b>TOTAL CARTERA BRUTA</b>  | <b>9269256,35</b> | <b>10618653,66</b> | <b>1349397,31</b> | <b>14,56%</b> |
| <b>(Provisiones para créditos incobrables)</b>                      | <b>-587886,64</b> | <b>-745299,84</b>  | <b>-157413,20</b> | <b>26,78%</b> |
| <b>TOTAL CARTERA</b>  | <b>8681369,71</b> | <b>9873353,82</b>  | <b>1191984,11</b> | <b>13,73%</b> |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** La cartera de crédito de la Cooperativa se compone del microcrédito y crédito de consumo los dos tipos de crédito como que otorga la Cooperativa, podemos observar que en el año 2022 la cartera tuvo un crecimiento del 13,73% en comparación al año 2021.

## Cartera Bruta



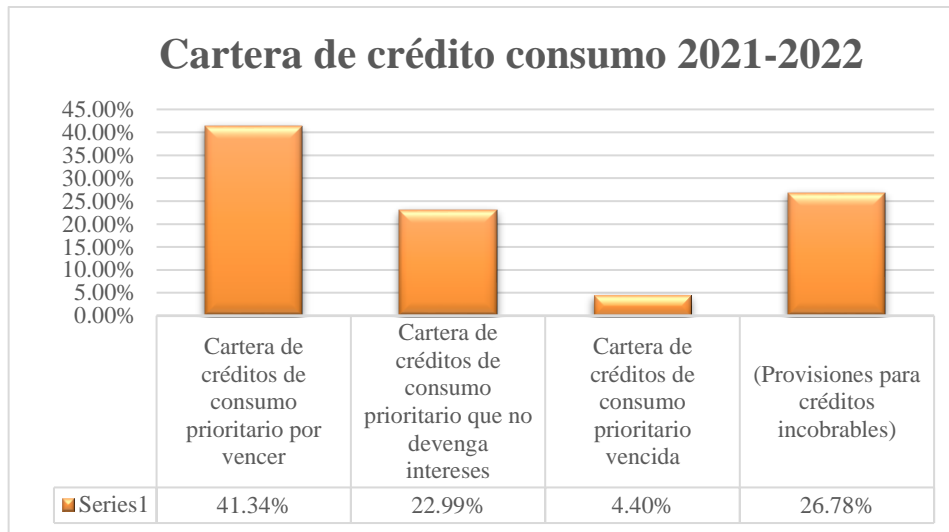
**Ilustración 5-10:** Cartera bruta

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se puede comprobar que, durante los dos períodos analizados, la cartera bruta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" experimentó una variación. En el año 2021, alcanzó un valor de \$9.269.256,35, mientras que en el año 2022 aumentó a \$10.618.653,66. Es evidente que la cartera bruta del año 2022 mostró un incremento en comparación con el año anterior. Este aumento se debe a que los clientes optaron por adquirir los servicios financieros ofrecidos por la institución, especialmente los "Créditos". Además, esto resalta la solidez financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, ya que cuenta con suficiente liquidez.

## Cartera de Crédito de consumo



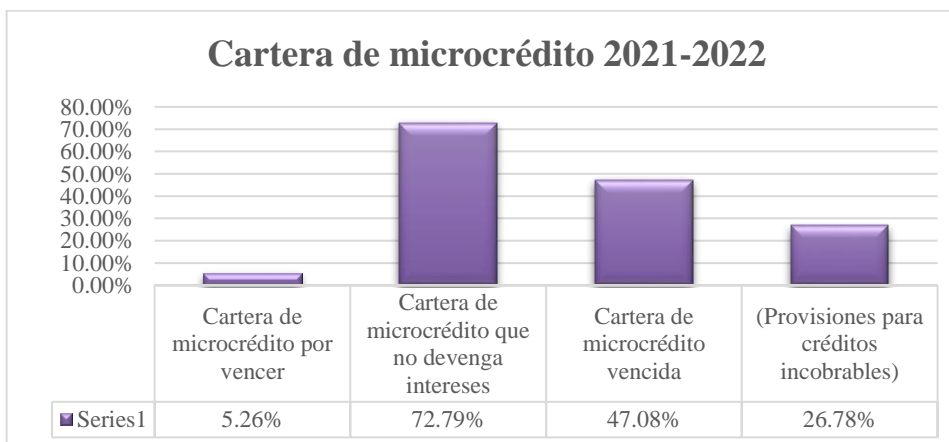
**Ilustración 5-11:** Crédito de consumo

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** La cartera de créditos de consumo prioritario por vencer ha experimentado un aumento del 41.34% entre el período de 2021 y 2022. Este crecimiento se debe a la buena aceptación que ha tenido la Cooperativa entre sus socios para la obtención de créditos. Por otro lado, la cartera de créditos de consumo prioritario vencida ha experimentado un incremento del 4.40% debido a la falta de un proceso adecuado de negociación, concesión, seguimiento y recuperación de los créditos otorgados por la institución financiera.

## Cartera de microcrédito



**Ilustración 5-12:** Cartera de microcrédito

**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** La cartera de microcrédito por vencer tiene entre la variación del 2021 y 2022 un incremento del 5.26%, esto se da por la acogida que tiene la Cooperativa con sus socios para la adquisición de créditos. La cartera de microcréditos vencida muestra un aumento de 47.08% debido a que la institución financiera no cuenta con un proceso negociación concesión, seguimiento y recuperación al momento de otorgar los créditos.

### 5.2.5. Indicadores de gestión de cartera

#### 5.2.5.1. Indicador de Liquidez

#### Razón corriente

**Tabla 5-9:** Razón corriente

| <b>Razón Corriente</b>  | <b>2021</b>      | <b>2022</b>      |
|-------------------------|------------------|------------------|
| <i>Activo Corriente</i> | \$ 11.660.257,10 | \$ 14.048.744,31 |
| <i>Pasivo Corriente</i> | \$ 8.531.995,92  | \$ 10.582.319,52 |
|                         | <b>\$ 1,37</b>   | <b>\$ 1,33</b>   |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En el año 2021, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" posee 1.37, lo que le permitía cumplir con sus obligaciones financieras, incluyendo sus deudas a corto plazo. Sin embargo, en el año 2022, experimentó una disminución, llegando a 1.33. Sin embargo, dispone de un margen suficiente para asegurar la salud financiera.

#### Capital de trabajo neto

**Tabla 5-10:** Capital de trabajo Neto

| <b>Capital de trabajo neto</b> | <b>2021</b>                  | <b>2022</b>                   |
|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| <i>Activo corriente</i>        | 11.660.257,10 – 8.531.995,92 | 14.048.744,31 – 10.582.319,52 |
| <i>– Pasivo corriente</i>      | <b>\$ 3.128.261,18</b>       | <b>\$ 3.466.424,79</b>        |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** En el año 2021 la Cooperativa obtuvo un valor de \$3.128.261,18 para poder cubrir con todos sus responsabilidades financieras a corto plazo, en el año 2022 obtuvo un crecimiento de \$3.466.424,79 de esta forma demostrando una fluidez de sus actividades.

### 5.2.5.2. Indicador de Rentabilidad

#### ROA

**Tabla 5-11:** Rendimiento sobre Activo (ROA)

| <b>Rendimiento sobre Activo (ROA)</b>        | <b>2021</b>      | <b>2022</b>      |
|--|------------------|------------------|
| $\frac{Utilidad\ neta}{Activo\ total} * 100$ | \$ 229.677,14    | \$ 204.152,95    |
|  | \$ 12.083.792,18 | \$ 14.453.352,46 |
|  | <b>1,90%</b>     | <b>1,41%</b>     |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se puede deducir que el 2022 sufrió una disminución a diferencia del 2021 teniendo como resultado de un 1.91% a un 1.41%, el ROA del 1.41% en 2022 puede considerarse relativamente bajo.

#### ROE

**Tabla 5-12:** Rendimiento sobre Patrimonio (ROE).

| <b>Rendimiento sobre Patrimonio (ROE)</b> | <b>2021</b>     | <b>2022</b>     |
|---|-----------------|-----------------|
| $\frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} * 100$ | \$ 229.677,14   | \$ 204.152,95   |
|   | \$ 3.174.205,96 | \$ 3.466.928,18 |
|   | <b>7,24%</b>    | <b>5,89%</b>    |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Se alcanza a deducir que el rendimiento sobre el patrimonio en el 2021 sufrió una disminución a diferencia del 2022 teniendo como resultado de un 7,24% a un 5,89% ya que mientras más alto sea este valor mayor serán los beneficios que generaran los recursos propios.

### 5.2.5.3. Índice de Morosidad

**Tabla 5-13:** Índice de morosidad

| <b>Índice de Morosidad</b>                    | <b>2021</b>    | <b>2022</b>    |
|---|----------------|----------------|
| $\frac{Cartera\ vencida}{Total\ de\ cartera}$ | \$153.944,69   | \$217.616,99   |
|   | \$8.681.369,71 | \$9.873.353,82 |

|  |              |              |
|--|--------------|--------------|
|  | <b>1,77%</b> | <b>2,20%</b> |
|--|--------------|--------------|

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** La COAC “San Miguel de Pallatanga “da a notar como resultado obteniendo en el 2021 un índice de morosidad del 1.77% con forme ha ido trascurriendo el próximo período podemos notar que aumento notablemente a un 2.20%, debido a que la cooperativa es de segmento 3, el rango máximo debe ser del 5.99%, establecida por la superintendencia de economía popular y solidaria.

### **Cartera de Microcrédito en morosidad**

**Tabla 5-14:** Cartera de microcrédito en morosidad

| <b>Cartera Morosa</b>  | <b>2021</b>                | <b>2022</b>                 |
|--|----------------------------|-----------------------------|
| <i>Cartera vencida + Cartera no devenga interés Microcrédito</i> | \$153.944,69 + \$164720,08 | \$217.616,99 + \$284.626,98 |
| <i>Total de cartera</i>  | \$8.681.369,71             | \$9.873.353,82              |
|  | <b>3,67%</b>               | <b>5,09%</b>                |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** Como se puede observar la morosidad de la cartera de microcréditos en el 2022 ha incrementado en 5.09% a diferencia del año 2021 que es de 3.67%, este nivel alto del indicador trae consecuencias a la Cooperativa la disminución del índice de liquidez.

### **Cartera de crédito de Consumo en Morosidad**

**Tabla 5-15:** Cartera de crédito de consumo en morosidad

| <b>Cartera Morosa</b>                                       | <b>2021</b>          | <b>2022</b>          |
|---|----------------------|----------------------|
| <i>Cartera vencida + Cartera no devenga interés Consumo</i> | 153944,69 + 13855,63 | 217616,99 + 17040,44 |
| <i>Total de cartera</i>                                     | 8681369,71           | 9873353,82           |
|   | <b>1,93%</b>         | <b>2,38%</b>         |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** La morosidad total da un valor representativo de 2.38% a diferencia del año 2021, como se puede verificar mediante el cálculo de la formula establecido en la tabla, esto significa que la entidad está teniendo problemas al momento de recuperar sus carteras colocadas por el

departamento de créditos y cobranzas, es por ello por lo que lo más factible suele ser la relación mientras más baja sea es mejor.

#### 5.2.5.4. Indicador de Endeudamiento

#### Endeudamiento total

**Tabla 5-16:** Endeudamiento total

| <b>Endeudamiento total</b>                              | <b>2021</b>      | <b>2022</b>     |
|---|------------------|-----------------|
| $\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}} * 100$ | \$ 8.909.586,22  | \$10.986.424,28 |
|   | \$ 12.083.792,18 | \$14.453.352,46 |
|   | 73,73%           | 76,01%          |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** El endeudamiento total de la Cooperativa en el año 2022 tiene su valor es de 76,01% a diferencia del 2021, pero este valor de aumentando es favorable ya que muestra un valor sumamente alto para poder hacer frente a sus obligaciones financieras.

#### Endeudamiento parcial

**Tabla 5-17:** Endeudamiento parcial

| <b>Endeudamiento Corriente</b>                              | <b>2021</b>     | <b>2022</b>     |
|---|-----------------|-----------------|
| $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Total activo}} * 100$ | \$ 8.531.995,92 | \$10.582.319,52 |
|   | \$12.083.792,18 | \$14.453.352,46 |
|   | <b>70,61%</b>   | <b>73,22%</b>   |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

**ANÁLISIS:** El indicador del endeudamiento Corriente indica que por cada dólar invertido en activos un 73,72% para el año 2022 y el 70,61% para el 2021 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.

### 5.3. Etapa 3: Diseño de estrategias

Con el propósito de instaurar una gestión financiera eficaz en la cartera de créditos, se han delineado objetivos y estrategias en la cooperativa, abarcando áreas fundamentales. Estas metas

y estrategias se han derivado de los resultados obtenidos en la evaluación financiera llevada a cabo.

### 5.3.1. Estrategias

El cuadro de mando integral es una herramienta eficaz para dar el cumplimiento de las estrategias, midiendo el desempeño, identificando los problemas, fomentando la comunicación transparente con los socios.

**Tabla 5-18:** Cuadro de mando integral

| <b>CUADRO DE MANDO INTEGRAL</b> |                             |  |   |  |                             |
|---------------------------------|-----------------------------|--|---|--|-----------------------------|
| <b>Misión y estrategia</b>      |                             |  |   |  |                             |
|                                 | <b>Objetivos</b>            | <b>Indicadores</b>   | <b>Metas</b>                              | <b>Acciones</b>  | <b>Responsables</b>         |
| <b>FINANCIERA</b>               | Incrementar la rentabilidad | ROA=Utilidad Neta/Ingresos   | Alcanzar un 4% del margen de rentabilidad | Buscar nuevos inversionistas                             | Equipo de Planificación     |
|                                 | Incrementar la captación    | Captaciones = (Dep vista año 2+Dep 180d) -(Dep vista año 1+Dep 180d) | Creación de canales de atención           | Captaciones en ahorro a la vista, depósitos a plazo fijo | Departamento de captaciones |
|                                 | Incrementar la colocación   | Colación año 2- colocación año 1                                     | Creación de nuevos productos financieros  | Automatizar el proceso de concesión de crédito           | Departamento de crédito     |

|                | <b>Objetivos</b>                         | <b>Indicadores</b>    | <b>Metas</b>  | <b>Acciones</b>   | <b>Responsables</b> |
|----------------|--|-----------------------|---|---|---------------------|
| <b>CLIENTE</b> | Satisfacer las necesidades de los socios | Nivel de satisfacción | Fortalecer la fidelidad del socio                   | Responder de manera rápida ante las exigencias y requerimientos de los clientes                 | Atención al cliente |
|                | Percepción de calidad                    | Nivel de calidad      | Potencializar los servicios y productos financieros | Evaluar la calidad de los productos y servicios ofrecidos                                       | Atención al cliente |
|                | Educación financiera                     | Nivel de satisfacción | Incrementar nuevos socios                           | Evaluar la participación de los socios en programas de ahorro, inversión y servicios de crédito | Atención al cliente |



| <b>PROCESOS INTERNOS</b> | <b>Objetivos</b>                    | <b>Indicadores</b>                                   | <b>Metas</b>   | <b>Acciones</b>                                  | <b>Responsables</b>     |
|--------------------------|-------------------------------------|--|--|--|-------------------------|
|                          | Incrementar la eficiencia           | Gasto operación/ activo                              | Incrementar la productividad                                   | Analizar el destino de gasto                     | Equipo de planificación |
|                          | Mejorar el gasto de personal        | Gasto de personal/ activo                            | Potenciar el talento humano así mejorar la atención al cliente | Ajustando el salario, según las metas cumplidas  | Talento Humano          |
|                          | Perfeccionar el proceso del crédito | Tiempo de desembolso - fecha de ingreso de solicitud | Reducir documentación  | Lograr mayor eficiencia en la entrega de crédito | Departamento de crédito |

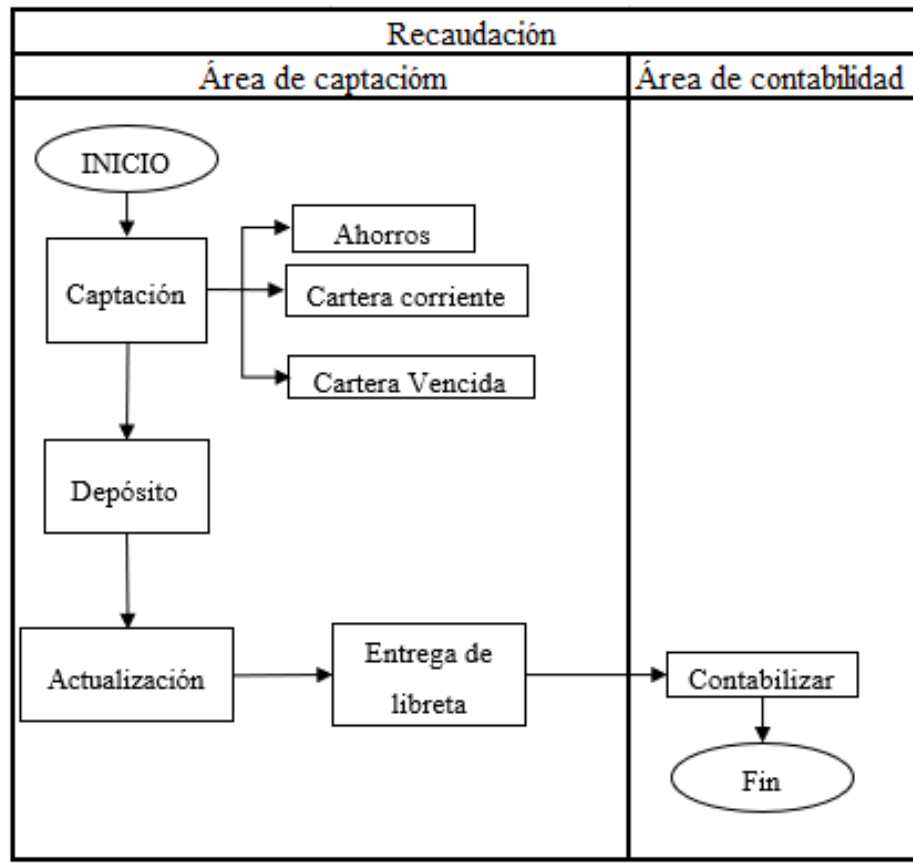
| <b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>                  | <b>Objetivos</b>                     | <b>Indicadores</b>   | <b>Metas</b>  | <b>Acciones</b>   | <b>Responsables</b> |
|---|--------------------------------------|--|---|---|---------------------|
|   | Capacitar al departamento de crédito | Inversión en capacitación año 2 - inversión cap. año 1   | Actualizar los conocimientos  | Generar un plan de capacitación con dirección al servicio al cliente y administración de riesgo | Talento Humano      |
| Promover la capacidad de liderazgo en el personal | Tiempo promedio en alcanzar la meta  | Fortalecer las competencias de liderazgo de los empleados, tales como la comunicación, la toma de decisiones y la innovación | Implementar un programa de formación y mentoría para el desarrollo de habilidades de liderazgo en los empleados | Gerente   |                     |

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### 5.3.2. Flujograma de procesos

#### Flujograma del proceso de recaudación



**Ilustración 5-13:** Recaudación

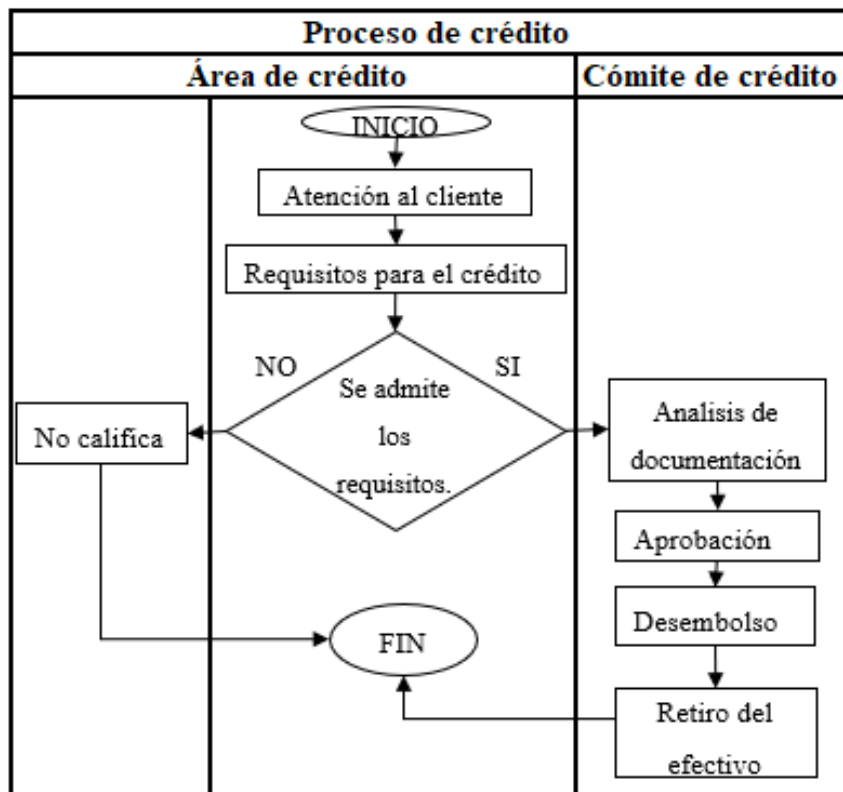
**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

#### Descripción

- La captación se podrá realizar mediante ahorros a la vista, recuperación de la cartera vencida y depósitos a plazo fijo.
- Contabiliza el efectivo recibido por parte del socio y se le entrega el comprobante
- Se realiza la actualización de la libreta y el sistema.
- Se contabiliza las captaciones.

## Flujograma del proceso de crédito



**Ilustración 5-14:** Crédito

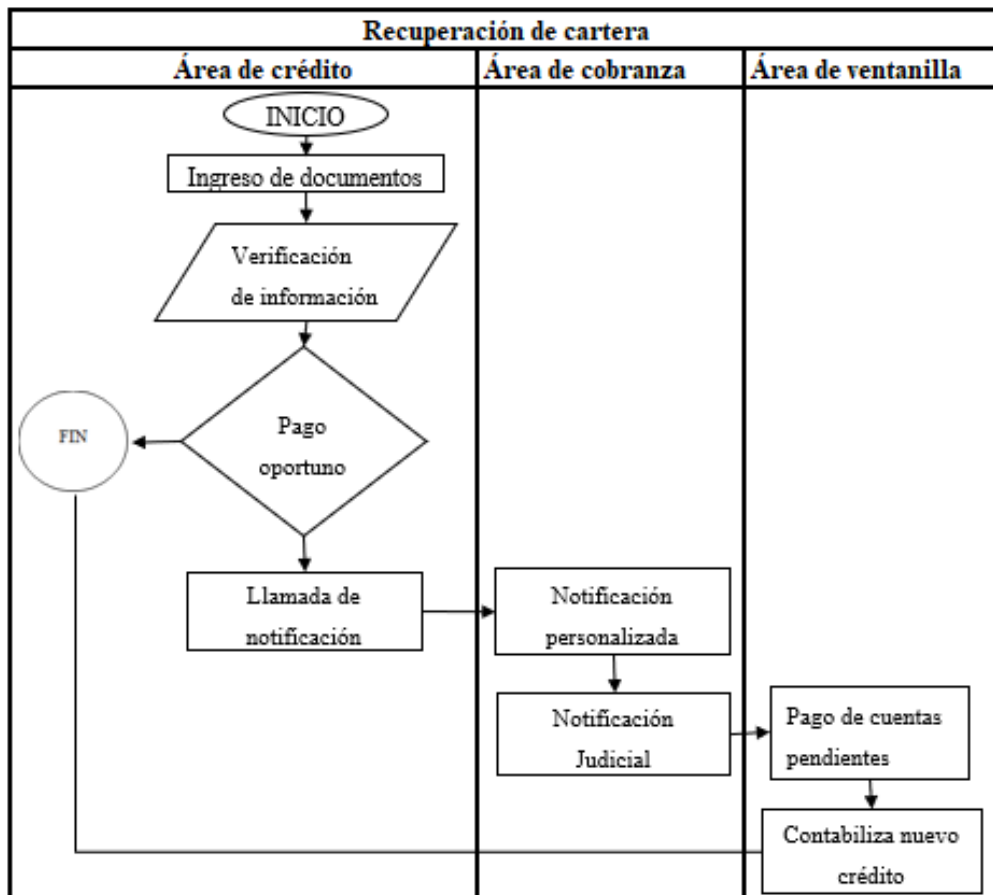
Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- La persona se acerca atención al cliente donde solicita los requisitos para un crédito.
- El asesor verifica si es socio de la institución.
- Se realiza la consulta del historial crediticio del solicitante de crédito, establecen los requisitos.
- Se receipta los requisitos.
- El asesor analiza la documentación establecida.
- Aprobación del crédito por el comité.
- Se notifica al socio que su crédito será desembolsado.
- Se deposita el efectivo en la cuenta del socio.
- El socio retira o transfiere el efectivo.
- Fin.

## Recuperación de cartera



**Ilustración 5-15:** Recuperación de cartera

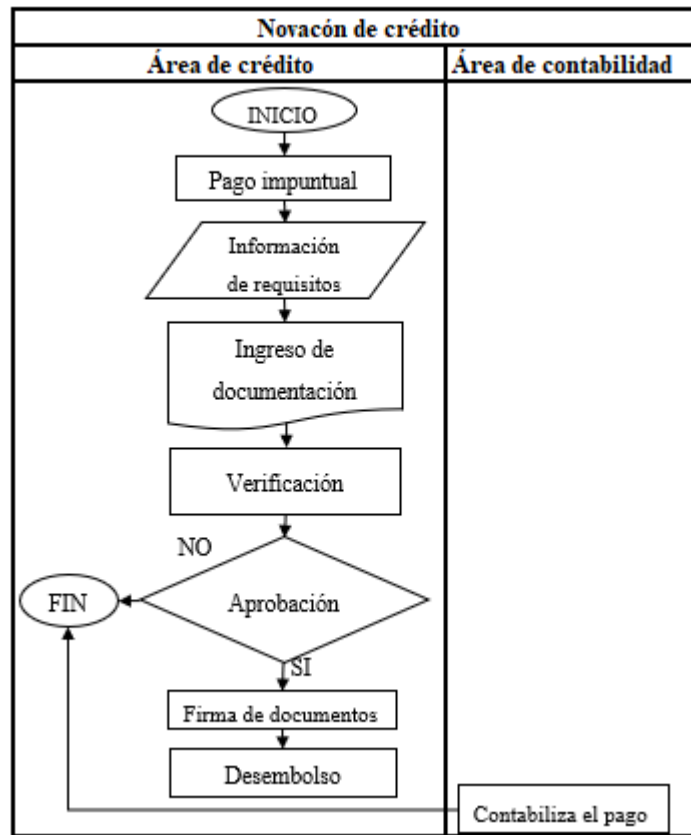
Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- Cuando se recibe la documentación se verifica si está completa.
- Verificar si la documentación entregada es verídica y correcta.
- Se imprime la tabla de amortización de las cuotas a pagar por el socio.
- Se imprime el informe de los socios en mora
- Si el pago del socio se realizó no aparecerá en el informe
- Si el socio está en mora se realizará la notificación de llamada, visita personal, mensaje de WhatsApp o notificación judicial dependiendo los días que transcurrieron.
- Finaliza con el pago de la cuenta por cobrar.

## Novación de crédito



**Ilustración 5-16:** Novación de crédito

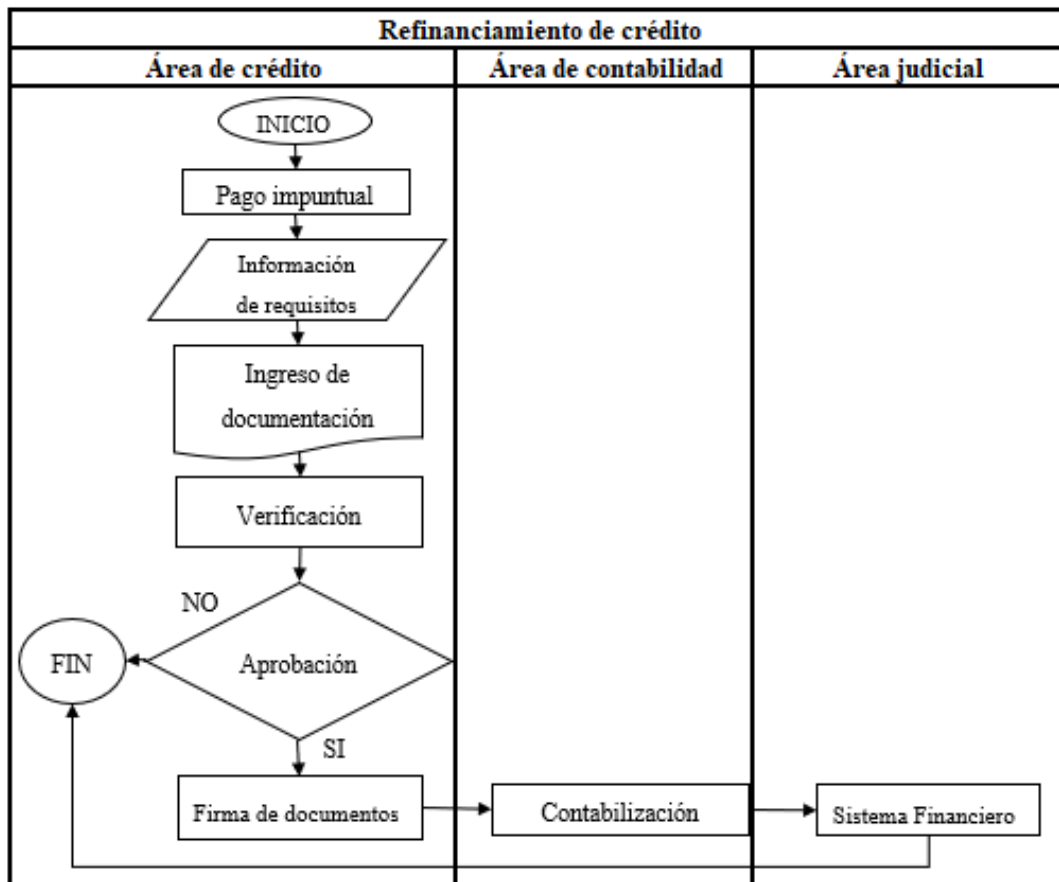
**Fuente:** COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

**Realizado por:** Cajilema, J. 2023.

## Descripción

- El socio incumple con su pago del crédito
- La novación del crédito se realiza siempre y cuando haya transcurrido el 25% del plazo y haber cancelado el 25% del monto total.
- Se entrega al socio los requisitos para el proceso.
- Se admite los requisitos.
- Se verifica si la documentación es correcta.
- En caso de que se aprobará se le notifica al socio con una llamada o de forma verbal.
- Firmas de los nuevos documentos de respaldo.
- Se desembolsa y el socio retira o transfiere el efectivo.
- Contabiliza el pago.

## Refinanciamiento de crédito



**Ilustración 5-17:** Refinanciamiento del crédito

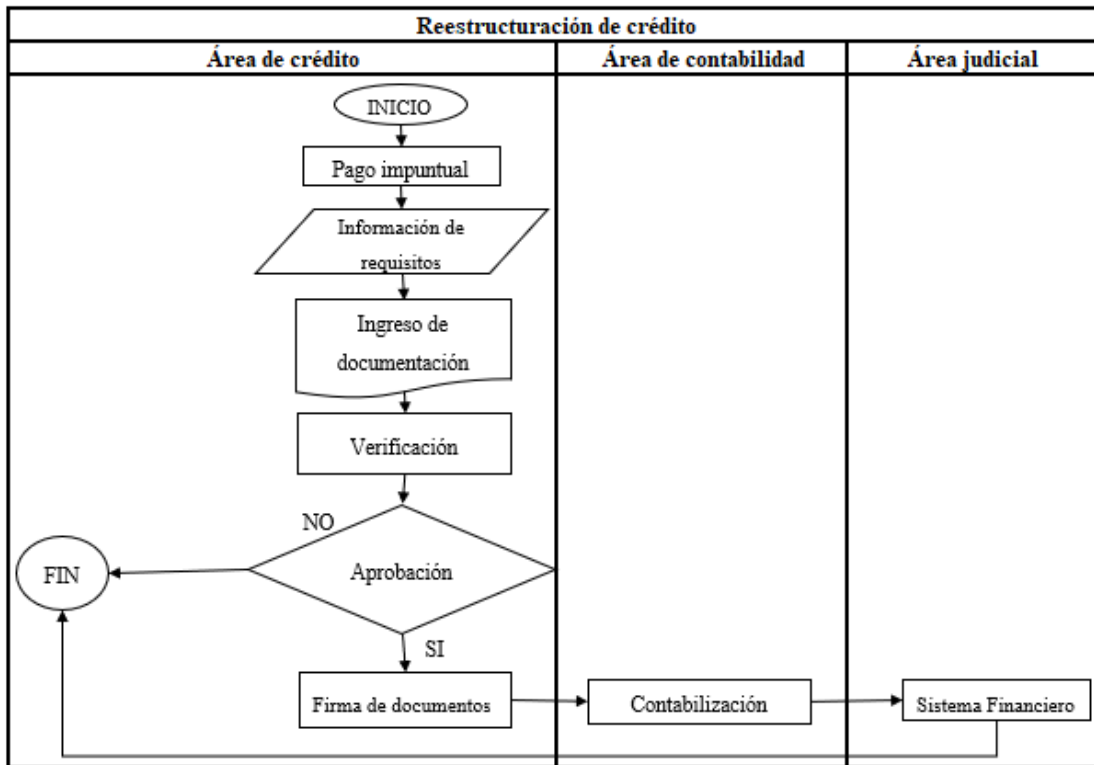
Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- El socio incumple con su pago del crédito
- Entrega al socio los requisitos para el proceso.
- Se admite los requisitos.
- Se verifica si la documentación es correcta.
- En caso de que se aprobará se le notifica al socio con una llamada o de forma verbal.
- Firmas de los nuevos documentos de respaldo.
- Contabiliza el pago.
- Dar parte al sistema financiero.

## Reestructuración de crédito



**Ilustración 5-18:** Reestructuración de crédito

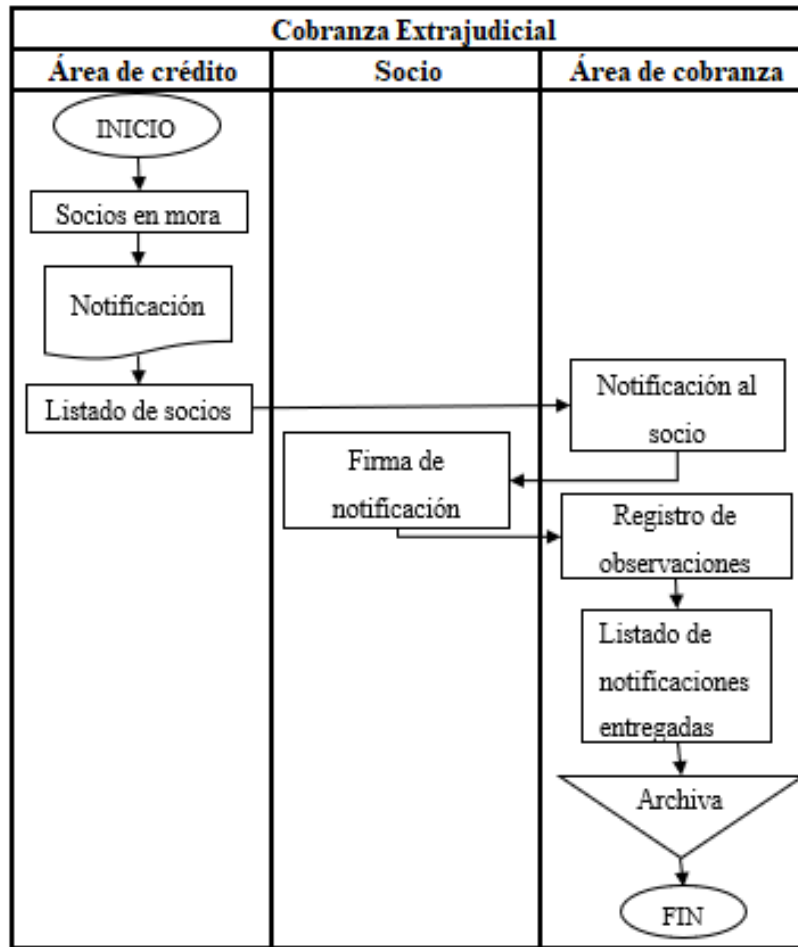
Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- El oficial de crédito imprime el informe de los socios en mora.
- El socio incumple con su pago del crédito.
- Se realiza las notificaciones y el socio firma el documento
- Entrega al socio los requisitos para el proceso.
- Se admite los requisitos.
- Se verifica si la documentación es correcta.
- En caso de que se aprobará se le notifica al socio de forma verbal.
- Firmas de los nuevos documentos de respaldo.
- El oficial de crédito registra las observaciones.

## Cobranza extrajudicial



**Ilustración 5-19:** Cobranza extrajudicial

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

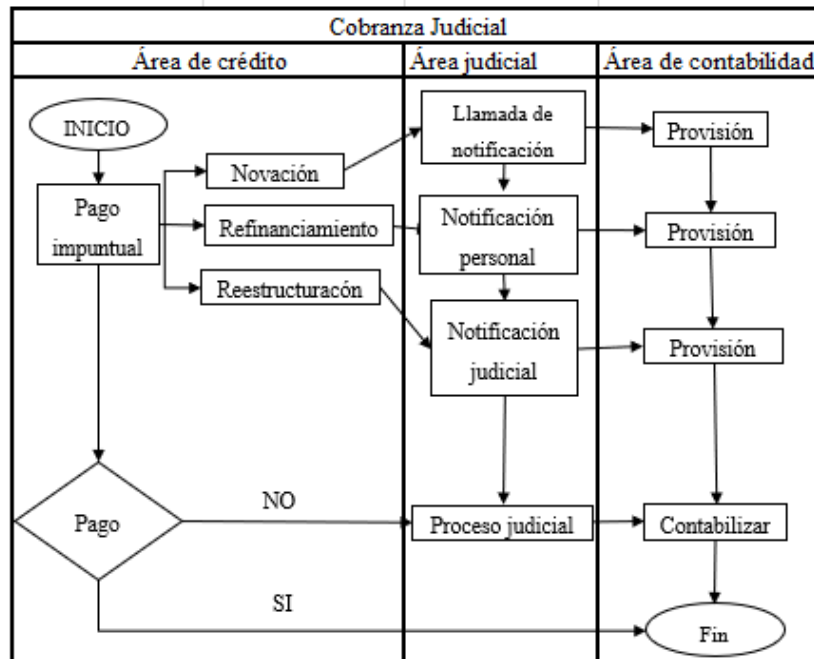
Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- El socio incumple con su pago del crédito
- Entrega al socio los requisitos para el proceso.
- Se admite los requisitos.
- Se verifica si la documentación es correcta.
- En caso de que se aprobará se le notifica al socio con una llamada o de forma verbal.
- Firmas de los nuevos documentos de respaldo.
- Contabiliza el pago.
- Dar parte al sistema financiero.



## Cobranza judicial



**Ilustración 5-20:** Cobranza judicial

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

### Descripción

- El socio incumple con su pago del crédito
- Entrega al socio los requisitos para el proceso de novación, refinanciamiento y reestructuración del crédito.
- Se notifica por llamada, mensaje de WhatsApp y notificación judicial
- En caso de no realizar el pago se realiza el proceso judicial
- Se provisiona las cuentas por cobrar
- Contabiliza el pago.
- Fin.

#### 5.4. Estimación de resultados

Para la proyección de los estados financieros se utilizó el PIB del año 2022 y la inflación del año 2022 la cual se saca la media y el resultado se utiliza para realizar el análisis. Según los datos del (Banco Central del Ecuador, 2020) el PIB es 4,30% y la inflación de 3,70%, la media a utilizar será de 4% lo que ayudará a comer el incremento en los años proyectados.

**Tabla 5-19:** Balance General proyectado

| <b>COAC SAN MIGUEL DE PALLATANGA</b>                                |                 |                 |                     |                  |                  |
|---|-----------------|-----------------|---------------------|------------------|------------------|
| <b>BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL</b>                                 |                 |                 |                     |                  |                  |
| <b>Cuentas</b>  | <b>2021</b>     | <b>2022</b>     | <b>Proyecciones</b> |                  |                  |
| <b>ACTIVO</b>   |                 |                 | <b>2023</b>         | <b>2024</b>      | <b>2025</b>      |
| FONDOS DISPONIBLES  | \$ 1.867.369,46 | \$ 2.298.121,17 | \$ 2.390.046,02     | \$ 2.485.647,86  | \$ 2.585.073,77  |
| INVERSIONES   | \$ 956.856,39   | \$ 1.723.190,81 | \$ 1.792.118,44     | \$ 1.863.803,18  | \$ 1.938.355,31  |
| CARTERA DE CRÉDITOS   | \$ 8.681.369,71 | \$ 9.873.353,82 | \$ 10.268.287,97    | \$ 10.679.019,49 | \$ 11.106.180,27 |
| Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer               | \$ 1.918.733,61 | \$ 2.711.999,09 | \$ 2.820.479,05     | \$ 2.933.298,22  | \$ 3.050.630,14  |
| Cartera de microcrédito por vencer                                  | \$ 7.018.002,34 | \$ 7.387.370,16 | \$ 7.682.864,97     | \$ 7.990.179,57  | \$ 8.309.786,75  |
| Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses | \$ 13.855,63    | \$ 17.040,44    | \$ 17.722,06        | \$ 18.430,94     | \$ 19.168,18     |
| Cartera de microcrédito que no devenga intereses                    | \$ 164.720,08   | \$ 284.626,98   | \$ 296.012,06       | \$ 307.852,54    | \$ 320.166,64    |

|  |                        |                         |                         |                         |                         |
|--|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Cartera de créditos comercial prioritario vencida  | \$ 1,00                | \$ 1,00                 | \$ 0,96                 | \$ 0,92                 | \$ 0,88                 |
| Cartera de créditos de consumo prioritario vencida | \$ 20.636,00           | \$ 21.543,24            | \$ 20.681,51            | \$ 19.854,25            | \$ 19.060,08            |
| Cartera de microcrédito vencida                    | \$ 133.307,69          | \$ 196.072,75           | \$ 188.229,84           | \$ 180.700,65           | \$ 173.472,62           |
| (Provisiones para créditos incobrables)            | \$ -587.886,64         | \$ -745.299,84          | \$ -775.111,83          | \$ -806.116,31          | \$ -838.360,96          |
| <b>CUENTAS POR COBRAR</b>                          | \$ 154.661,54          | \$ 154.078,51           | \$ 160.241,65           | \$ 166.651,32           | \$ 173.317,37           |
| <b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>                        | \$ 377.713,49          | \$ 357.021,61           | \$ 371.302,47           | \$ 386.154,57           | \$ 401.600,76           |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>                               | \$ 45.821,59           | \$ 47.586,54            | \$ 49.490,00            | \$ 51.469,60            | \$ 53.528,39            |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                               | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>\$ 14.453.352,46</b> | <b>\$ 15.031.486,56</b> | <b>\$ 15.632.746,02</b> | <b>\$ 16.258.055,86</b> |
| <b>PASIVOS</b>                                     |                        |                         |                         |                         |                         |
|  |                        | \$                      |                         |                         |                         |
| <b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>                 | \$ 8.530.159,29        | 10.581.762,95           | \$ 11.005.033,47        | \$ 11.445.234,81        | \$ 11.903.044,20        |
| <b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>                     | \$ 1.836,63            | \$ 556,57               | \$ 578,83               | \$ 601,99               | \$ 626,07               |
| <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                           | \$ 376.768,27          | \$ 403.125,82           | \$ 419.250,85           | \$ 436.020,89           | \$ 453.461,72           |
| <b>OTROS PASIVOS</b>                               | \$ 822,03              | \$ 978,94               | \$ 1.018,10             | \$ 1.058,82             | \$ 1.101,17             |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                                | <b>\$ 8.909.586,22</b> | <b>\$ 10.986.424,28</b> | <b>\$ 11.425.881,25</b> | <b>\$ 11.882.916,50</b> | <b>\$ 12.358.233,16</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                                  |                        |                         |                         |                         |                         |
| <b>CAPITAL SOCIAL</b>                              | \$ 833.281,31          | \$ 796.527,06           | \$ 828.388,14           | \$ 861.523,67           | \$ 895.984,61           |
| <b>RESERVAS</b>                                    | \$ 2.083.141,31        | \$ 2.438.141,97         | \$ 2.535.667,65         | \$ 2.637.094,35         | \$ 2.742.578,13         |
| <b>SUPERÁVIT POR VALUACIONES</b>                   | \$ 28.106,20           | \$ 28.106,20            | \$ 29.230,45            | \$ 30.399,67            | \$ 31.615,65            |

|                                  |                        |                         |                         |                         |                         |
|----------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| RESULTADOS                       | \$ 229.677,14          | \$ 204.152,95           | \$ 212.319,07           | \$ 220.811,83           | \$ 229.644,30           |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          | <b>\$ 3.174.205,96</b> | <b>\$ 3.466.928,18</b>  | <b>\$ 3.605.605,31</b>  | <b>\$ 3.749.829,52</b>  | <b>\$ 3.899.822,70</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> | <b>\$12.083.792,18</b> | <b>\$ 14.453.352,46</b> | <b>\$ 15.031.486,56</b> | <b>\$ 15.632.746,02</b> | <b>\$ 16.258.055,86</b> |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

Proyección del estado de resultado

**Tabla 5-20:** Estado de resultado proyectado

| <b>COAC SAN MIGUEL DE PALLATANGA</b> |                        |                        |                       |                        |                        |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>          |                        |                        |                       |                        |                        |
|                                      | <b>Proyecciones</b>    |                        |                       |                        |                        |
|                                      | <b>2021</b>            | <b>2022</b>            | <b>2023</b>           | <b>2024</b>            | <b>2025</b>            |
| <b>Ingresos</b>                      | <b>\$ 1.693.179,88</b> | <b>\$ 1.949.099,87</b> | <b>\$2.027.063,86</b> | <b>\$ 2.108.146,42</b> | <b>\$ 2.192.472,28</b> |
| Intereses y descuentos ganados       | \$ 1.555.526,98        | \$ 1.841.315,37        | \$1.914.967,98        | \$ 1.991.566,70        | \$ 2.071.229,37        |
| Intereses causados                   | \$ 506.650,97          | \$ 676.299,05          | \$ 703.351,01         | \$ 731.485,05          | \$ 760.744,45          |
| <b>MARGEN NETO DE INTERESES</b>      | <b>\$ 1.048.876,01</b> | <b>\$ 1.165.016,32</b> | <b>\$1.211.616,97</b> | <b>\$ 1.260.081,65</b> | <b>\$ 1.310.484,92</b> |
| Ingresos por servicios               | \$ 43.117,54           | \$ 47.763,76           | \$ 49.674,31          | \$ 51.661,28           | \$ 53.727,73           |
| <b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>       | <b>\$ 1.091.993,55</b> | <b>\$ 1.212.780,08</b> | <b>\$1.261.291,28</b> | <b>\$ 1.311.742,93</b> | <b>\$ 1.364.212,65</b> |
| Provisiones                          | \$ 98.282,32           | \$ 181.178,74          | \$ 188.425,89         | \$ 195.962,93          | \$ 203.801,44          |
| <b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>        | <b>\$ 993.711,23</b>   | <b>\$ 1.031.601,34</b> | <b>\$1.072.865,39</b> | <b>\$ 1.115.780,01</b> | <b>\$ 1.160.411,21</b> |
| Gastos de operación                  | \$ 725.952,55          | \$ 770.381,55          | \$ 801.196,81         | \$ 833.244,68          | \$ 866.574,47          |

|   |                      |                      |                      |                      |                      |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>         | \$ 267.758,68        | \$ 261.219,79        | \$ 271.668,58        | \$ 282.535,32        | \$ 293.836,74        |
| Otros ingresos operacionales            | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>MARGEN OPERACIONAL</b>               | \$ 267.758,68        | \$ 261.219,79        | \$ 271.668,58        | \$ 282.535,32        | \$ 293.836,74        |
| Otros ingresos                          | \$ 94.535,36         | \$ 60.020,74         | \$ 62.421,57         | \$ 64.918,43         | \$ 67.515,17         |
| Otros gastos y pérdidas                 | \$ 6.986,09          | \$ 4.687,37          | \$ 4.874,86          | \$ 5.069,86          | \$ 5.272,65          |
| <b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>      | \$ 355.307,95        | \$ 316.553,16        | \$ 329.215,29        | \$ 342.383,90        | \$ 356.079,25        |
| Impuestos y participación a empleados   | \$ 125.630,81        | \$ 112.400,21        | \$ 116.896,22        | \$ 121.572,07        | \$ 126.434,95        |
| <b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b> | <b>\$ 229.677,14</b> | <b>\$ 204.152,95</b> | <b>\$ 212.319,07</b> | <b>\$ 220.811,83</b> | <b>\$ 229.644,30</b> |

Fuente: COAC San Miguel de Pallatanga, (2023).

Realizado por: Cajilema, J. 2023.

## CONCLUSIONES

- Los resultados de la investigación han posibilitado la elaboración del modelo de gestión de cartera donde se planteó, estrategias que fundamentan directrices estratégicas de la cooperativa y apoyan en el análisis de la cartera de crédito. Dicho análisis comprende una evaluación de los estados financieros, que abarca tanto el análisis vertical como el horizontal. Además, se evaluó mediante indicadores financieros, cuya interpretación adecuada brindará un sólido respaldo a los directivos de la organización en la toma de decisiones.
- En la realización de este proyecto de investigación, se utilizó apoyo bibliográfico, documental de fuentes actualizadas para establecer una base teórica sólida, actualizada y relevante. Para el desarrollo del proceso de investigación se realizó el análisis FODA, para el desarrollo de las estrategias se elaboró el cuadro de mando integral.
- La implementación de este modelo de diagnóstico fue valiosa para obtener un profundo entendimiento de la situación actual de la Cooperativa. Esto ha posibilitado la identificación de elementos primordiales para la formulación de la propuesta y proporcionará orientación a la gerencia en el desarrollo de estrategias futuras.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda poner en práctica el modelo de gestión de cartera con el fin de disminuir la morosidad, con el acompañamiento de las estrategias mencionadas. Esto permitirá mejorar la eficacia en las operaciones del departamento de crédito y, de manera gradual, reducir la tasa de morosidad.
- Se sugiere llevar a cabo la evaluación de cartera mediante el análisis de los estados e indicadores financieros. Esto permitirá la identificación de las posibles falencias en los créditos concedidos, con el fin de mejorar la toma de decisiones dentro de la institución.
- Es recomendable que el personal de la cooperativa reciba capacitación continua en todas las áreas cruciales del crédito, manteniéndose actualizado en cuanto al entorno económico y financiero. Esto garantiza un desempeño laboral más eficaz y un alto rendimiento en sus funciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, E. (2021). *Cálculo de brechas de liquidez y su impacto en la administración del riesgo financiero en una cooperativa de ahorro y crédito cerrada, del sector educativo, de la ciudad de Cuenca, pertenencia al segmento2, durante el periodo 2019*. (Tesis de posgrado, Universidad del Azuay). Recuperado por: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10622/1/16210.pdf>
- Arias, J. (2021). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Perú: Enfoques Consulting Eirl.
- Baez, J. (2019). *Proceso de Crédito (PDC)*. Recuperado de: <https://bestpractices.com.py/tag/proceso-de-credito/>
- Benavides, L. (2011). *Gestión, liderazgo y valores de la administración de la Unidad Educativa "San Juan de Bucay" del Cantón general Antonio Elizalde ( Bucay) durante periodo 2010 -2011*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica Particular de Loja). Recuperado de: [https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides\\_Gaibor\\_Luis\\_Hernan.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf)
- Cajal, A. (2020). *Investigación de Campo, características, tipos, técnicas y etapas*. Recuperado de: <https://docplayer.es/198793858-Investigacion-de-campo-caracteristicas-tipos-tecnicas-y-etapas.html>
- Cortes, D. (2023). *Principios y funciones de la gestión*. Recuperado de: <https://www.cesuma.mx/blog/principios-y-funciones-de-la-gestion.html>
- Cortez, M., & Salcedo, M. (Agosto de 2019). *Desarrollo de instrumentos de evaluación pautas de observación*. Recuperado de: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/P2A356.pdf>
- Daquilema, A. (17 de Febrero de 2020). *Modelo de gestión crediticia para reducir la morosidad de la cartera de microcréditos en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda. matriz del Cantón Guamote Provincia de Chimborazo, en el periodo 2019*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14320>
- Ecuador, B. (Abril de 2023). *Instructivo de Tasas de Interés del Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: [https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo\\_TIAbril2023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo_TIAbril2023.pdf)
- Equifax. (s.f.). *¿Qué es el buró de crédito?*. Recuperado de: <https://www.equifax.com.ec/miscreditos/blog/que-es-buro-de-credito>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera empresarial*. Ecuador: Editorial Utmach.



- Freire, C. (2016). *Modelo de gestión para controlar el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., Agencia la Condamine, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2015-2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8584/1/22T0453.pdf>
- González, A., & Peñaherrera, J. (2021). *Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7873084.pdf>
- Heredia, C. (2022). *Políticas de cobranza y su relacionan con la liquidez en la empresa Kynryu S.AC. Lima 2021*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas).
- Hinostroza, H. (27 de Mayo de 2021). *Gestión crediticia y la morosidad del Banco Pichincha del Perú, período 2019*. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1609-81962021000100069&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-81962021000100069&lng=es&nrm=iso)
- Huancchillo, L., Ramoz, E., & Pulache, J. (Marzo de 2020). *La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>
- Humberto, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- INTEP. (2018). *Tipos de investigación*. Recuperado de: [https://intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/CIPS/2018\\_1/Documentos/INVESTIGACION\\_NO\\_EXPERIMENTAL.pdf](https://intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/CIPS/2018_1/Documentos/INVESTIGACION_NO_EXPERIMENTAL.pdf)
- Internacional, B. (5 de Febrero de 2021). *¿Qué es y cómo funciona el sistema financiero ecuatoriano?*. Recuperado de: <https://www.bancointernacional.com.ec/que-es-y-como-funciona-el-sistema-financiero-ecuatoriano/>
- Lapo, M., Tello, M., & Mosquera, S. (2 de Marzo de 2021). *Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos*. Recuperado de: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782021000100002&lang=es](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782021000100002&lang=es)
- López, E. (Mayo de 2019). *“Modelo de gestión para la recuperación de cartera en la empresa “Importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29742>
- Luna, K., Sarmiento, W., & Tinto, J. (3 de Julio de 2018). *Estudio del riesgo financiero (5C) bajo el enfoque difuso*. Recuperado de: [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2477-90752018000200050&lang=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-90752018000200050&lang=es)

- Madrigal, J. (s.f.). *Flujo de caja*. Recuperado de: <http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1121/LEC%20FIN%200008%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miranda, R., & Bonifaz, F. (2018). *La gestión de la cartera vencida y su impacto en la rentabilidad de la Dirección Provincial IESS Tungurahua*. (Tesis de posgrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28543/1/020%20GMC.pdf>
- Muguirra, A. (2018). *¿Qué es la investigación descriptiva?* Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- Multiva, B. (2010). *Estados Financieros Notas*. Recuperado de: <https://www.multiva.com.mx/documents/140749/143413/BancoMultivaEstadosFinancierosNotas20101ertrim.pdf/82b16480-7ac4-5727-6222-626453a4d161?t=1550806880620>
- Ortega, A. (2018). *Enfoques de investigación*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf)
- Ortega, C. (s.f.). *¿Qué es la investigación documental?*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-documental/>
- Pallatanga, C. (2023). *COACSMIP Historia*. Recuperado de: <https://coacsmp.com/cooperativa/historia/>
- Peña, R. (2019). *Modelación Financiera conceptos y aplicaciones*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Razo, C., Armas, I., & Basurto, J. (2022). *Análisis del índice de morosidad en la línea de microcrédito en la cooperativa de Ahorros y Crédito Andina Ltda., del cantón Latacunga, periodo 2020*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi). Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/11216/1/PI-002543.pdf>
- Robles, M., Pineda, Y., & Soto, C. (2020). *Impacto de la morosidad en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador en los periodos 2019-2020*. Recuperado de: [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16738/1/T-6251\\_PINEDA%20RIOS%20YULEXI%20MATILDE.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16738/1/T-6251_PINEDA%20RIOS%20YULEXI%20MATILDE.pdf)
- Rodriguez, M., & Mendivelso, F. (14 de Septiembre de 2018). *Diseño de investigación de corte transversal*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/329051321\\_Disenio\\_de\\_investigacion\\_de\\_Corte\\_Transversal](https://www.researchgate.net/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal)

SEPS. (2021). *¿Qué es la SEPS?*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/institucion/que-es-la-seps/>

SIBOIF. (2023). *Funcionamiento y Procesamiento de Datos en la Central de Riesgos*. Recuperado de: [https://www.siboif.gob.ec/temas-interes/funcionamiento-y-procesamiento-de-datos-en-la-central-de-riesgos#:~:text=Central%20de%20Riesgo%20\(CDR\)%3A,financiero%20nacional%2C%20sobre%20la%20informaci%C3%B3n](https://www.siboif.gob.ec/temas-interes/funcionamiento-y-procesamiento-de-datos-en-la-central-de-riesgos#:~:text=Central%20de%20Riesgo%20(CDR)%3A,financiero%20nacional%2C%20sobre%20la%20informaci%C3%B3n)

Superintendencia de compañías, valores y seguros. (s.f.). *Tabla de indicadores*. Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)

Westreicher, G. (1 de Abril de 2022). *Muestreo por conveniencia*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/muestreo-por-conveniencia.html>

**Total 37 referencias bibliográficas**



## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA FINANZAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “SAN MIGUEL DE PALLATANGA”**

**Objetivo:** Obtener información de los socios de la Cooperativa para poder evaluar los puntos fuertes y débiles.

Saludos cordiales, Sr., Sra. Sta., por favor, podría ayudarnos llenando la encuesta relacionada a la gestión del crédito de la COAC San Miguel de Pallatanga, cuyo propósito es conocer el nivel de satisfacción del servicio brindado, por lo agradecemos su participación, se afirma que la información será utilizada estrictamente para fines académicos, por se guardará confidencialidad y buen uso.

#### Cuestionario

**Indicaciones:** Marque con una X la respuesta que Ud. considere correcto.

#### Edad:

|                |  |
|----------------|--|
| 18-30 años     |  |
| 31-40 años     |  |
| 41-50 años     |  |
| 51-60 años     |  |
| Mas de 61 años |  |

#### Genero

|           |  |
|-----------|--|
| Masculino |  |
| Femenino  |  |

#### 1. ¿Qué tipo de crédito mantiene con la Cooperativa?

|                    |  |
|--------------------|--|
| Credito de consumo |  |
| Microcrédito       |  |

#### 2. ¿Conoce usted a qué tasa de interés le concedieron el crédito?

|        |  |
|--------|--|
| 14,50% |  |
| 19,25% |  |
| 18,75% |  |

|            |  |
|------------|--|
| 19,75%     |  |
| No conozco |  |

**3. ¿Cómo califica la agilidad en la entrega del crédito de la Cooperativa?**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Totalmente satisfecho |  |
| Muy satisfecho        |  |
| Satisfecho            |  |
| Neutral               |  |
| Poco satisfecho       |  |
| Nada satisfecho       |  |

**4. ¿Qué dificultades se han presentado en la entrega de su crédito?**

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Mucha documentación       |  |
| Demora en los trámites    |  |
| Falta de información      |  |
| Documentación incompleta  |  |
| Documentación innecesaria |  |
| Garantes no calificados   |  |
| Mala atención             |  |
| Otra                      |  |

**Especifique.....**

**5. ¿Cuándo usted solicita un crédito le explican los términos y condiciones de este?**

|                   |  |
|-------------------|--|
| Monto             |  |
| Tasa de interés   |  |
| Seguros           |  |
| Otros recargos    |  |
| Fechas de pago    |  |
| Débito automático |  |

**6. ¿Las cuotas determinadas están acorde a su capacidad de pago?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Si totalmente   |  |
| Si parcialmente |  |
| No              |  |

**Porqué .....**

**7. ¿Ha tenido retraso en los pagos de su crédito?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**Porqué razones:**

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Olvido de la fecha de pago        |  |
| Falta de ingresos económicos      |  |
| Por cubrir gastos no programados  |  |
| Pagos de otros créditos           |  |
| Pérdida en la actividad económica |  |
| Voluntad de pago                  |  |
| Otro                              |  |

**Especifique.....**

**8. ¿Cómo se informa Ud. del vencimiento de pago del crédito?**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Llamadas telefónicas     |  |
| Mensajes de texto        |  |
| Mensaje de WhatsApp      |  |
| Visita personal          |  |
| Notificación por escrito |  |
| Notificación judicial    |  |

**9. ¿Cómo califica el servicio brindado por el área de crédito de la Cooperativa? de crédito?**

|           |  |
|-----------|--|
| Excelente |  |
| Muy bueno |  |
| Bueno     |  |
| Regular   |  |
| Malo      |  |

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASESORES**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA FINANZAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASESORES DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN MIGUEL DE PALLATANGA”**

**Objetivo:** Obtener información del departamento de crédito de la Cooperativa para poder evaluar los puntos fuertes y débiles.

Saludos cordiales, Sr., Sra. Sta., por favor, podría ayudarnos llenando la encuesta relacionada a la gestión del crédito de la COAC San Miguel de Pallatanga, cuyo propósito es conocer el proceso del servicio brindado, por lo agradecemos su participación, se afirma que la información será utilizada estrictamente para fines académicos, por se guardará confidencialidad y buen uso.

**Cuestionario**

**Indicaciones:** Marque con una X la respuesta que Ud. considere correcta.

**Edad:**

|            |  |
|------------|--|
| 18-30 años |  |
| 31-40 años |  |
| 41-50 años |  |

**Genero**

|           |  |
|-----------|--|
| Masculino |  |
| Femenino  |  |

**1. ¿Conoce usted la misión, visión, y valores de la Cooperativa?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Si totalmente   |  |
| Si parcialmente |  |
| No              |  |

**2. ¿Conoce usted las funciones y responsabilidades se du cargo?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Si totalmente   |  |
| Si parcialmente |  |
| No              |  |

**3. ¿Conoce usted los objetivos y metas de la Cooperativa?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Si totalmente   |  |
| Si parcialmente |  |
| No              |  |

**4. ¿Conoce usted las políticas de crédito de la Cooperativa?**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Si totalmente   |  |
| Si parcialmente |  |
| No              |  |

**5. ¿Conoce usted el manual de procesos y procedimientos de la concesión del crédito de la Cooperativa?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**6. ¿Cuáles son las razones más comunes de retraso de los socios en el pago del crédito?**

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Olvido de la fecha de pago        |  |
| Falta de ingresos económicos      |  |
| Por cubrir gastos no programados  |  |
| Pagos de otros créditos           |  |
| Pérdida en la actividad económica |  |
| Voluntad de pago                  |  |
| Otro                              |  |

**Especifique**.....

**7. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis y calificación de la cartera?**

|            |  |
|------------|--|
| Semanal    |  |
| Mensual    |  |
| Trimestral |  |
| Semestral  |  |
| Anual      |  |

**8. ¿Qué acciones se realiza para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito?**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Llamadas telefónicas     |  |
| Mensajes de texto        |  |
| Mensaje de WhatsApp      |  |
| Visita personal          |  |
| Notificación por escrito |  |



|                       |  |
|-----------------------|--|
| Notificación judicial |  |
|-----------------------|--|

**9. ¿Qué acciones se implementan para recuperar la cartera vencida?**

**Especifique.....**

**10. ¿Qué porcentaje de mora tiene su cartera?**

**Especifique.....**

**Gracias por su colaboración**

## **ANEXO C: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA FINANZAS**



### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN MIGUEL DE PALLATANGA”**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA**

7. Dispone la Cooperativa de una planificación estratégica y cuáles son sus componentes
8. ¿Cuáles cree Ud. que son las fortalezas y debilidades que muestra la cooperativa?
9. ¿Los productos financieros que brinda la cooperativa satisfacen las necesidades y expectativas de los socios?
10. ¿Qué parámetros considera Ud. que son los más importantes analizar al momento de conceder un crédito?
11. ¿La Cooperativa dispone de políticas, manual de procesos y procedimientos para otorgar créditos, se cumple a cabalidad con este manual?
12. ¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para un desempeño eficaz de sus funciones y responsabilidades?
13. ¿Realiza la Cooperativa auditoría de los créditos otorgados y qué consiste?
14. ¿Qué acciones se implementan para la recuperación de la cartera en estado extrajudicial y judicial?



epoch

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 07 / 12 / 2023

|  |
|--|
| <b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>   |
| <b>Nombres – Apellidos:</b> JESSICA MARIBEL CAJILEMA VIMOS                           |
| <b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>   |
| <b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  |
| <b>Carrera:</b> FINANZAS   |
| <b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN FINANZAS  |
| <b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT. |



2145-DBRA-UPT-2023