

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

---

---

**TEMA: “Incidencia de la Gestión del Riesgo de Crédito y su Impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.”**

---

---

### Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Financiera

**Autor: Ing. José Elías Pacari Tigsilema**

**Director: Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña**

**AMBATO – ECUADOR**

**2013**

## Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: **“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN TUNGURAHUA LTDA.”** presentado por: el Ing. José Elías Pacari Tigsilema, y conformado por: Ing. Mg. Rubén Mauricio Sánchez Sánchez, Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales, Dr. Mg. Mauricio Giovanni Arias Pérez, Miembros del tribunal, Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña, Director del Trabajo de investigación y presidido por: Dr. Mg. Guido Tobar Vasco, Presidente del Tribunal; Ing. Mg. Juan Garcés Chávez Director del CEPOS – UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
Dr. Mg. Guido Tobar Vasco  
Presidente del Tribunal de Defensa

-----  
Ing. Mg. Juan Garcés Chávez  
DIRECTOR DE CEPOS

-----  
Eco. Mg. Nelson Lascano Aimacaña  
Director del Trabajo de Investigación

-----  
Ing. Mg. Mauricio Sánchez Sánchez  
Miembro del Tribunal

-----  
Dr. Mg. Tito Mayorga Morales  
Miembro del Tribunal

-----  
Dr. Mg. Mauricio Arias Pérez  
Miembro del Tribunal

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentario y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: **“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN TUNGURAHUA LTDA.”**, nos corresponde exclusivamente a: Ing. José Elías Pacari Tigsilema Autor y de **Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña**, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Ing. José Elías Pacari Tigsilema  
AUTOR

-----  
Eco. Mg. Nelson Lascano Aimacaña  
DIRECTOR

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
Ing. José Elías Pacari Tigsilema

AUTOR

## **AGRADECIMIENTO**

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo en mis estudios, de ser así no hubiese sido posible. A mi esposa y demás familiares ya que me brindan el apoyo, la alegría y me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

## **DEDICATORIA**

Le dedico primeramente mi trabajo a Dios quien es el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar.

El presente trabajo dedico a mi esposa ROSARIO a mis hijos JOEL y JOSÚE, por su paciencia, comprensión y fuente de inspiración para culminar una tarea que fue iniciada con entusiasmo y anhelo.

De igual forma, a mis Padres, a quien le debo toda mi vida, les agradezco el cariño y su comprensión, a ustedes quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mis maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional, en especial al Profesor Eco. Nelson Lascano, por haber guiado el desarrollo de este trabajo y llegar a la culminación del mismo

## ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato	ii
Autoría de la Investigación	iii
Derechos de Autor	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice General	vii
Resumen	xi
Introducción	1

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1.	Tema	3
1.2.	Planteamiento del Problema	3
1.2.1.	Contextualización	3
1.2.2.	Análisis Crítico	8
1.2.3.	Prognosis	9
1.2.4.	Formulación del problema	10
1.2.5.	Interrogantes	11
1.2.6.	Delimitación de la Investigación	11
1.3.	Justificación	12
1.4.	Objetivos	13
1.4.1.	General	13
1.4.2.	Específicos	13

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes	14
2.2.	Fundamentaciones	16
2.2.1.	Fundamentación Filosófica	16

2.2.2.	Fundamentación Legal	16
2.3.	Categorías Fundamentales	18
2.3.1.	Superordinación de las variables	18
2.3.2.	Subordinación conceptual	19
2.3.3.	Conceptualización	20
2.4.	Hipótesis	28
2.5.	Elementos de la Hipótesis	28

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1.	Metodología Básica de la Investigación	29
3.1.1.	Investigación de Campo	29
3.1.2.	Investigación bibliográfica - documental	29
3.2.	Nivel o Tipo de Investigación	30
3.2.1.	Investigación Exploratoria	30
3.2.2.	Investigación Descriptiva	30
3.2.3.	Asociación de Variables	30
3.3.	Población y Muestra	31
3.3.1.	Población	31
3.3.2.	Muestra	31
3.4.	Operacionalización de las variables	32
3.5.	Recolección de la Información	34
3.5.1.	Plan para recolección de la información	34
3.6.	Plan de Procesamiento de la Información	35
3.6.1.	Procesamiento	35
3.6.2.	Plan de Análisis de la Información	36

### **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1.	Análisis de Resultados	37
------	------------------------	----



4.2.	Verificación de la Hipótesis	57
------	------------------------------	----

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1.	Conclusiones	62
5.2.	Recomendaciones	63

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1.	Datos Informativos	64
6.2.	Antecedentes de la Propuesta	65
6.3.	Justificación	66
6.4.	Objetivos	67
6.5.	Análisis de Factibilidad	68
6.6.	Fundamentación Teórica	68
6.6.1.	Riesgo de Crédito	68
6.6.2.	Riesgos de Liquidez	71
6.6.3.	Riesgo Operativo	74
6.7.	Metodología	77
6.7.1.	Identificación de Riesgo	77
6.7.2.	Análisis de Riesgo	79
6.7.3.	Tratamiento al Riesgo	93
6.8.	Administración de la Propuesta	100

## **BIBLIOGRAFÍA**

Bibliografía	110
--------------	-----

ANEXOS	111
--------	-----

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA**

**“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO Y SU  
IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN TUNGURAHUA LTDA.”**

Autor: Ing. José Elías Pacari Tigsilema

Director: Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña

Fecha: 21 de Agosto de 2012

**RESUMEN**

La presente investigación gira en torno a la incidencia de la Gestión de Riesgo de Crédito y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, desde siempre los riesgos han motivado, en quienes por razón de su actividad, cargo y/o funciones están en la necesidad u obligación de enfrentarlos, diversas inquietudes y decisiones de asignación de recursos en la búsqueda de su neutralización, la actividad financiera ha sido, por razón misma de su naturaleza, una de las más activas en lo que hace a la creación y desarrollo de formas o maneras encaminadas a la neutralización de los riesgos que se derivan de la misma, sin que el microcrédito sea una excepción, por ello resulta de importancia dotar a las entidades cooperativas, de una metodología que les permita estructurar un sistema apto para la gestión y el control integral de los riesgos a los que se encuentren sometidas, objetivo final del presente documento.

Descriptores: Cooperativa, rentabilidad, créditos, departamento de riesgos, riesgo de crédito, morosidad, cartera de crédito, microcrédito, productos financieros, provisiones.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO  
CENTER OF STUDIES OF POSTGRADUATE  
MASTERY IN FINANCIAL MANAGEMENT**

**“INCIDENCE OF CREDIT RISK MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON  
THE PROFITABILITY OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE  
ACTION TUNGURAHUA LTDA.”**

Autor: Ing. José Elías Pacari Tigsilema

Director: Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña

Date: August 21 2012

**SUMMARY**

The following investigation is build on management of credit risk and its impact on profitability de la cooperative of savings and credit "Action Tungurahua "Ltda. always risks have motivated , in whom by reason of its activity position or function are in need or obligation to confront, various questions and decisions of designation of sinews in the search of his neutralization, the financial activity has been, for the same reason of his nature , one of the most active in the concerning to creation and development of ways or manners aimed at neutralizing of risks arising from the same, without that microcredit is the exception, hereby result important endow to cooperatives entities, One methodology that facilitates structuring a suitable system for comprehensive management and control of risks to which they are subjected, final target of this document.,

Glossary Cooperative, profitability, credit, credit department, credit risk, delinquency, credit portfolio, microcredit financial products, provisions

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó alrededor del inapropiado control del riesgo de crédito, el cual constituye el problema de investigación. Para el desarrollo de la misma y como esquema general, a este trabajo lo constituyen los siguientes capítulos:

**En el Capítulo I** se analiza detenidamente el problema de investigación el mismo que indica que los conocimientos limitados en Gestión de riesgos provocan que no se haya aplicado una metodología adecuada para la medición del riesgo y por ende un nivel de rentabilidad deficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción Tungurahua” Ltda.

**En el Capítulo II** se buscan referencias de trabajos anteriores, los cuales cubren solo una parte de la investigación, así mismo se define que la investigación se realizará bajo el paradigma positivista, el cual le da al investigador una posición neutral, lo cual le ayudará a tener resultados objetivos. Además se presenta un pequeño glosario con términos que se utilizarán en el trabajo y que su conocimiento es de gran importancia para el total entendimiento del proyecto.

**En el Capítulo III** se define al enfoque cuantitativo como base de la investigación. Se determina que la información se recogerá por medio de la investigación de campo y por medio de la investigación bibliográfica documental. Se realiza la operacionalización de las variables, la cual nos da las pautas que nos guiarán en la recolección de la información.

**En el Capítulo IV** se efectúa la encuesta y la entrevista, y se procede a realizar la interpretación de los datos, a la vez que se comprueba la hipótesis del trabajo de investigación.

**En el Capítulo V** se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones

para el problema investigado, para así en el **Capítulo VI** realizar la propuesta de solución, la cual es una “Metodología para la Gestión de riesgos para mejorar los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda”

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 TEMA**

“Incidencia de la Gestión del Riesgo de Crédito y su Impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.”

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **Contexto macro**

El desarrollo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador se encuentra estrechamente ligado con los acontecimientos históricos financieros que se han vivido tanto en períodos de crecimiento como de recesión económica.

La legislación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito se remonta a 1937, cuando se empezó a regular la constitución de estas Cooperativa financieras en el país, sus principios básicos fueron: autoayuda, auto gerencia. Por su definición, las Cooperativas de Ahorro y Crédito solo operaban en un área geográfica limitada, lo que les permitía tener un elevado conocimiento de los socios y de la situación local de los diferentes sectores productivos, captaban la liquidez de la zona y la invertían en proyectos productivos en el área circundante.

Durante el mandato del Dr. José María Velasco Ibarra, se crea en el Ecuador la Dirección Nacional de Cooperativas, que inicia sus actividades

de educación, legislación, fiscalización y estadística del sistema Cooperativo. Las primeras Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) promueven en 1963 la creación de la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito que es un organismo de integración de segundo grado, sin fines de lucro cuyo principal objetivo era y es actualmente prestar servicios de apoyo para sus asociados, además de representarlos ante el estado para conseguir la autonomía del sistema Cooperativo.

Durante los años 70 al 80 las Cooperativas de Ahorro y Crédito continuaron fortaleciéndose e incidiendo en el mercado financiero nacional, llegando a ocupar el segundo lugar, después de los bancos y las asociaciones mutualistas. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito con las únicas Cooperativa es crediticias que alinearon su tasa de interés pasiva a la adoptada por otras Cooperativa es financieras, con lo cual incrementaron su capital y sus activos, su crédito estuvo dirigido a la producción agrícola, artesanal, pequeños negocios y microempresas.

La incidencia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el sistema financiero nacional va más allá de las cifras, se encuentra en los factores de orden económico y social, debido a que estas Cooperativa es llegan a gran parte de la población de demanda créditos pero que carece de las garantías que requiere el sistema financiero formal, es decir se especializó en la atención a los sectores sociales más necesitados.

Con la globalización las Cooperativas de Ahorro y Crédito también están cambiando sus modalidades de integración financiera al interior del sistema; alianzas estratégicas, programas y convenios, redes electrónicas, entre las Cooperativas del sector y de éstas con instituciones financieras nacionales y organismos internacionales con el fin de buscar la apertura a nuevos mercados, productos y servicios financieros.

Entre enero del 2006 y diciembre del 2009, las Cooperativas registraron un crecimiento de 23,3% de sus activos, un 24,5% de sus pasivos y un 18,1% de su patrimonio. Así sus ingresos crecieron 19% por ciento y los resultados 18,35%. (Informe de la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador año 2009).

Con esos indicadores, el sistema Cooperativo regulado del país se ubica en mejores condiciones que los de la región por sus niveles de liquidez, solvencia y nivel de penetración dentro de la estructura económico- social, señala el “Diagnóstico del estado de supervisión y marco regulatorio de las Cooperativas de la región”.

### **Contextualización Meso**

Tungurahua es una Provincia de gran actividad comercial en la actualidad cuenta con un significativo número de Cooperativas. Según reportes de la Administración de Cooperativas de Tungurahua determinan que durante los últimos 5 años se crearon 50 Cooperativa de ahorro y crédito de las 120 que están registradas, la mayoría de Cooperativas no están bajo el control de la superintendencia de bancos. Este particular indica que no tienen un adecuado manejo de los Riesgo, particular que afecta a la liquidez de estas instituciones, así como también disminuye la capacidad económica de cada socio de la Cooperativa, pues al presentarse un problema de iliquidez en la Cooperativa, el socio no podría acceder de inmediato a los ahorros que mantiene en ella, perdiendo así oportunidades de producción e inversión.

La exposición del Riesgo de Crédito continúa siendo el principal de los problemas en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, estas Cooperativa deben ser capaces de identificar, medir, monitorear y controlar el Riesgo de crédito así como determinar un capital adecuado para compensar en lo posible las pérdidas por los Riesgo asumidos.



## **Contexto micro**

Es evidente que no existe ningún enfoque o política que sea suficiente para reducir la pobreza. Lo que la experiencia muestra es que un desarrollo social exitoso es el resultado de un proceso adecuado. En este enfoque es necesario diseñar políticas para responder a los cambios demográficos, a la transformación estructural de las economías y a las tendencias macroeconómicas cíclicas que afectan a los sectores de bajos recursos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción Tungurahua Ltda.” está consciente de que uno de los elementos sobre los que descansa la posibilidad de emprender una actividad comercial, es el acceso al financiamiento por lo que ha puesto especial énfasis en el desarrollo de productos financieros acordes a las necesidades de los sectores de bajos y medios ingresos en las zonas de influencia de la Cooperativa

El papel más importante que la Cooperativa desempeña en la promoción de un desarrollo local se fundamenta principalmente en la movilización y aprovechamiento del ahorro; y, la mejor utilización de los recursos locales mediante la puesta en marcha en forma directa de proyectos productivos principalmente

Sin embargo, dicha actividad de intermediación financiera genera una serie de Riesgo que requieren una Gestión y administración que busca garantizar que dicho Riesgo esté controlado y valorado adecuadamente, para crear y proteger el valor del patrimonio de nuestros asociados.

Los Riesgo que enfrenta la Cooperativa son de diversas clases constituyéndose en los más importantes y cuyo impacto puede afectar en forma significativa la estructura financiera de la Cooperativa los siguientes: Riesgo estratégico, Riesgo de liquidez, Riesgo de mercado,

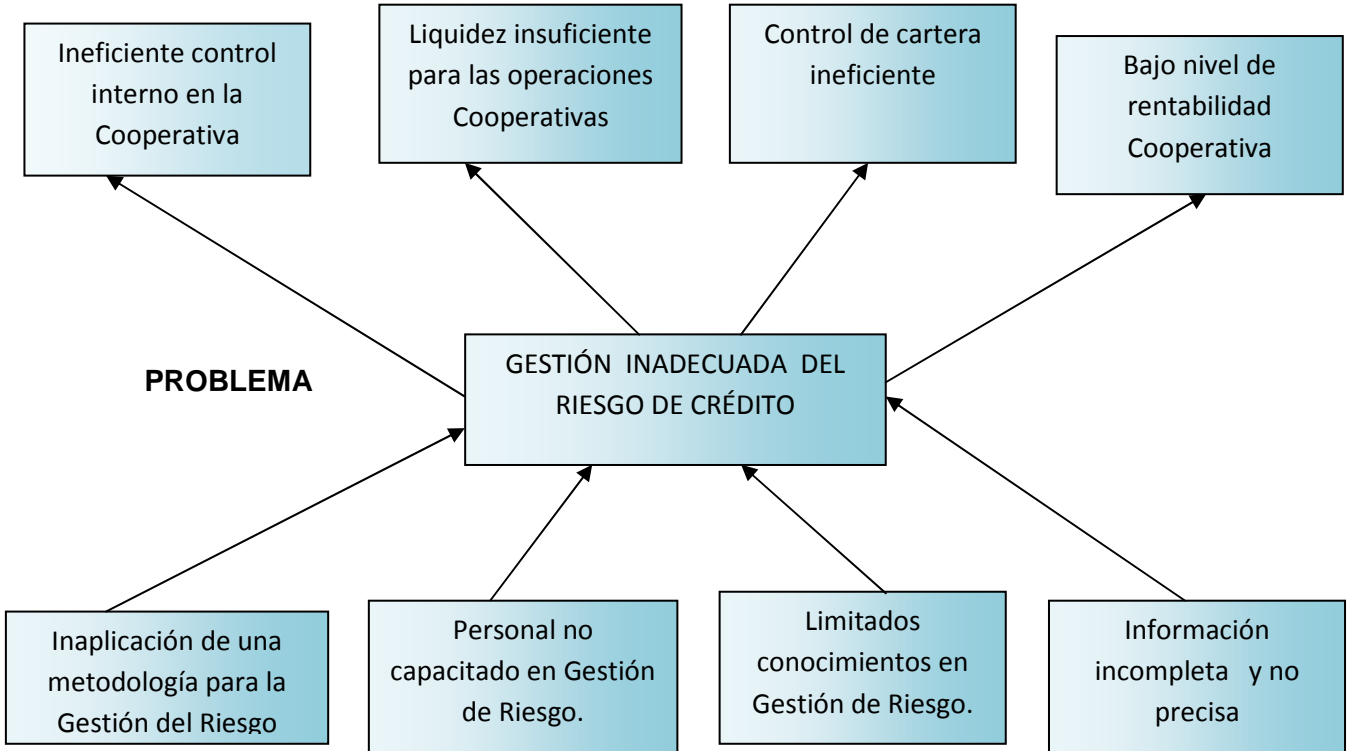
## Riesgo de Crédito; y, Riesgo operativo

La Gestión de Riesgo no sólo busca evitar o mitigar pérdidas sino identificar oportunidades, es decir constituirse en una herramienta de apoyo que fomente el crecimiento institucional.

Es un proceso que consiste en identificar, analizar los Riesgo actuales y futuros, a fin de buscar un balance adecuado entre las ganancias y los Riesgo que pueden poner en peligro la solvencia de la Cooperativa, para lo cual la Cooperativa ha implementado una serie de políticas que permiten mitigar los Riesgo financieros; sin embargo, dentro de la planificación institucional se ha contemplado dotar a la Unidad de Riesgo de otras herramientas tecnológicas que permitan un manejo más eficiente de los Riesgo.

## 1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

### EFECTO



### CAUSA

Elaborado por: PACARI, José Elías (2012).

### EL PROBLEMA

Lo primero que debemos establecer es el problema que el proyecto pretende solucionar, expresada en necesidades insatisfechas y/o oportunidades no aprovechadas. Es recomendable que el problema no se exprese como la falta de una solución, porque no se contaría con otras alternativas para su análisis.

### CAUSA DEL PROBLEMA

Una vez definido el problema, se procederá a identificar las causas directas e indirectas que lo generan, eliminándose aquellas que están

fuera del alcance del proyecto, por ejemplo algunos sucesos externos que pueden estar presentes.

## **EFEECTO DEL PROBLEMA**

Los efectos son todos aquellos sucesos que se derivan del problema y permanecerán en caso de no ejecutarse el proyecto. En forma similar, se tiene que identificar los efectos directos e indirectos según su relación con el problema.

## **RELACIÓN CAUSA EFECTO**

Los conocimientos limitados en Gestión de Riesgo provocan que no se aplique una metodología adecuada para la medición del Riesgo y por ende un nivel de rentabilidad deficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

Podemos indicar además que el tener un personal no capacitado en Gestión de Riesgo produce que la información de la cartera de la Cooperativa no sea oportuna para la toma de decisiones.

Existe también un sinnúmero de debilidades en los controles internos de la Cooperativa además de información incompleta y no precisa que incide en la liquidez de la Cooperativa ocasionando pérdidas económicas y por ende también una baja rentabilidad.

### **1.2.3. PROGNOSIS**

El sector Cooperativo con actividad financiera es uno de los sectores que más siente los movimientos de las variables analizadas en el corto plazo, básicamente por las fluctuaciones en las tasas de interés y el efecto de la inflación sobre el poder adquisitivo de la población.

Un inapropiado control de Riesgo para la Cooperativa puede implicar el incremento del Riesgo crediticio, dado como la probabilidad que los asociados incumplan con sus obligaciones financieras. Lo anterior ocasiona deterioros en la calidad y calificación de la cartera de créditos y, por ende, disminución de los ingresos operacionales de las Cooperativas, sumado a un incremento en los costos de administración y cobranza de los créditos incumplidos.

Por el lado de las captaciones, las Cooperativas se pueden ver enfrentadas a una labor más difícil para conseguir los recursos de apalancamiento necesarios para sostener la actividad colocadora, llevándolas a tener que acudir a la adquisición de obligaciones financieras que en cualquier caso resultan más costosas para la operación. Este incremento de costos financieros bien puede incrementar el Riesgo de tasa de interés en la Cooperativa.

Un efecto adicional asociado a la disminución del ingreso de las personas a causa de la inflación puede darse sobre el patrimonio de las Cooperativas. En primer lugar, la volatilidad asociada a los aportes sociales puede incrementarse llevando a la disminución de los mismos y generando un Riesgo de liquidez para la Cooperativa y, en segundo lugar, el incremento en el número de asociados puede verse truncado limitando las posibilidades de crecimiento de las Cooperativas. Igualmente la estructura de costos de la Cooperativa se ve afectada por el lado de los insumos necesarios para la oferta de los servicios a los asociados.

#### **1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es la inadecuada Gestión del Riesgo de Crédito provocada por la inaplicación de una metodología de identificación, medición y evaluación del Riesgo de Crédito lo que incide en la baja rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda?

VI: Gestión de Riesgo de Crédito

VD: Rentabilidad

### **1.2.5. INTERROGANTES (SUBPROBLEMAS)**

¿La Cooperativa cuenta con un sistema para administrar los Riesgo?

¿Se establecen consultas a las centrales de Riesgo con políticas claras, tanto para la asociación como para el otorgamiento de crédito?

¿La inadecuada Gestión de Riesgo de Crédito impide que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda sea más competitiva en el mercado financiero?

¿Se han identificado los factores principales de la falta de liquidez de la Cooperativa?

¿Tienen los empleados conocimientos sobre la normativa legal que existe en relación a la Gestión de Riesgo?

¿Los integrantes de la Cooperativa están capacitados en el tema de la Gestión de Riesgo?

### **1.2.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Campo: Auditoría

Área: Gestión

Aspecto: Riesgo

Temporal: La investigación se llevará a cabo durante los meses de Julio a Diciembre del año 2010, esta se ejecutará en base a información recopilada del período económico de Enero a Junio de 2010.

Espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La Administración de Riesgo en las Cooperativas se encuentra aún en fase de consolidación, debido a los errores cometidos en sobrestimar la verdadera importancia que tiene esta Unidad para las estrategias financieras de la Cooperativa.

Uno de los principales cambios que se debe realizar es lo relativo a la apertura que la Alta Gerencia debe tener para fomentar el crecimiento de la Unidad de Riesgo, crecimiento que está relacionado con el desarrollo y capacitación del personal, implementación tecnológica y de infraestructura que permita a la Administración de Riesgo ser un soporte y una respuesta a las inquietudes del manejo financiero.

En definitiva la aplicación de la Gestión de Riesgo permitirá:

#### **A nivel Organizacional**

- Alcance o logro de los objetivos organizacionales.
- Énfasis en prioridades de negocio: permite a los directivos enfocar sus recursos en los objetivos primarios. Tomar acción para prevenir y reducir pérdidas, antes que corregir después los hechos, es una estrategia efectiva de administración de Riesgo.
- Fortalecimiento del proceso de planeación.
- Apoyo en la identificación de oportunidades.

#### **Proceso de Administración:**

- Cambio cultural que soporta discusiones abiertas sobre Riesgo e información potencialmente peligrosa, la nueva cultura tolera

equivocaciones pero no errores escondidos, también hace énfasis en el aprendizaje de los errores.

- Mejor administración financiera y operacional al asegurar que los Riesgo sean adecuadamente considerados en el proceso de toma de decisiones. Una mejor administración operacional generará servicios más efectivos y eficientes.
- Anticipar los problemas, los directivos tendrán mayor oportunidad de reacción y tomar acciones. La organización será capaz de cumplir con sus promesas de servicio.
- Mayor responsabilidad de los administradores en el corto plazo. A largo plazo se mejorarán todas las capacidades de los directivos.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. GENERAL**

Estudiar la incidencia de la Gestión de Riesgo de Crédito, y su impacto en la Rentabilidad de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.”

### **1.4.2. ESPECÍFICOS**

- Analizar la eficiencia de los parámetros de Riesgo utilizados para la concesión de los créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.
- Comparar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda. con la competencia para establecer el nivel de posicionamiento.
- Proponer una metodología que permita identificar, analizar y evaluar el Riesgo de Crédito.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

Durante los últimos años, la regulación bancaria a nivel mundial se encuentra en evolución constante, y como muestra está el nuevo acuerdo de Capital del Comité de Basilea, del mismo modo el esquema de supervisión ecuatoriano ha ido evolucionando y la Superintendencia de Bancos y Seguros como máximo organismo de control del Sistema Financiero Ecuatoriano, ha venido desarrollando y modernizando los esquemas de supervisión en las Cooperativas financieras, creando adecuados y consistentes modelos internos de Gestión y control de Riesgo mediante los cuales se asegure la mitigación anticipada de los eventos adversos propios de la actividad de intermediación financiera.

Con este propósito muchas Cooperativas de Ahorro y Crédito están obligadas a implantar una adecuada Gestión y control integral de Riesgo, con el objeto de prevenir, evitar, reducir y eliminar pérdidas esperadas y no esperadas, y es así que ha sido un tema de muchos trabajos de investigación así:

Patricia Alexandra Chiluisa Yépez en su investigación “Gestión del Riesgo de Crédito y su Impacto en la Estructura Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle” (2008: pág. 187) concluye que “La Cooperativa por la naturaleza de las actividades del negocio está expuesta a varios tipos de Riesgo, considerado en el presente trabajo como el más importante el Riesgo de Crédito, ya que el problema más crítico es el incumplimiento del pago parcial o total del crédito, una adecuada Gestión del Riesgo nos ayuda a determinar una menor probabilidad de deterioro de la cartera crediticia en el tiempo”

Jimmy Arturo Brito Domínguez en su trabajo denominado “Creación de un Marco de Control para la Administración del Riesgo Operativo relacionado con la Tecnología de Información como modelo para las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador” Proyecto de Factibilidad Económica y Financiera de Implementar la Metodología Grameen, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nacional de la Ciudad de Guayaquil” (Año 2009, 161) concluye indicando : “Las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen la necesidad de adaptar su Gestión hacia una cultura de prevención y administración e los diferentes Riesgo a los cuales se enfrenta su giro de negocio; entre los que según el Acuerdo de Basilea se componen en Riesgo de mercado, Riesgo de liquidez y Riesgo operacional.”

Carmen Jacqueline Ibarra Licto en su trabajo denominado “Levantamiento del proceso de crédito e identificación de eventos de Riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda, (2008, 137) concluye “Siendo el crédito uno de los procesos productivos de la Cooperativa, cuyos procedimientos han sido levantados e identificado Riesgo operativos, la Cooperativa podrá tomar decisiones y adoptar acciones que le permitan mejorar y administrar eficientemente los recursos existentes.

María Esthela Males Tontaquimba en su trabajo “Implementación de un Manual de Administración Integral de Riesgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Indígenas CHUCHUQUI Ltda”. (2008,152) concluye diciendo: “La Cooperativa, debe comprender la importancia de identificar, medir y gestionar el Riesgo, como elemento complementario al desarrollo del objeto social para la cual fue constituida. Una Gestión adecuada de Riesgo permite a la Cooperativa mantenerse en dirección de sus objetivos, promoviendo la eficiencia en las operaciones y el mantenimiento de capital, garantizando la solvencia y la estabilidad de la Cooperativa”.

## **2.2. FUNDAMENTACIONES**

### **2.2.1. Fundamentación Filosófica**

La presente investigación está guiada según el paradigma positivista el cual según Luis Gerardo Meza Cascante (2008: Internet) ha puesto énfasis en los métodos cuantitativos en el abordaje de la investigación.

En particular, la investigación educativa de corte positivista adopta el enfoque cuantitativo. Para los positivistas el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que puede estudiar el objeto, la realidad social y humana “desde afuera”. El positivismo supone que el investigador puede ubicarse en una posición neutral y que sus valores no influyen en los resultados de su investigación”.

### **2.2.2. Fundamentación Legal**

En el LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, TITULO X.- DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGO, CAPÍTULO I.- DE LA GESTIÓN INTEGRAL Y CONTROL DE RIESGO, SECCIÓN II. ADMINISTRACIÓN DE RIESGO en su artículo 3 establece:

“Las instituciones del sistema financiero tienen la responsabilidad de administrar sus Riesgo, a cuyo efecto deben contar con procesos formales de administración integral de Riesgo que permitan identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de Riesgo que están asumiendo.

Cada Cooperativa del sistema financiero tiene su propio perfil de Riesgo, según sus actividades y circunstancias específicas; por tanto, al no existir

un esquema único de administración integral de Riesgo, cada Cooperativa desarrollará el suyo propio.”

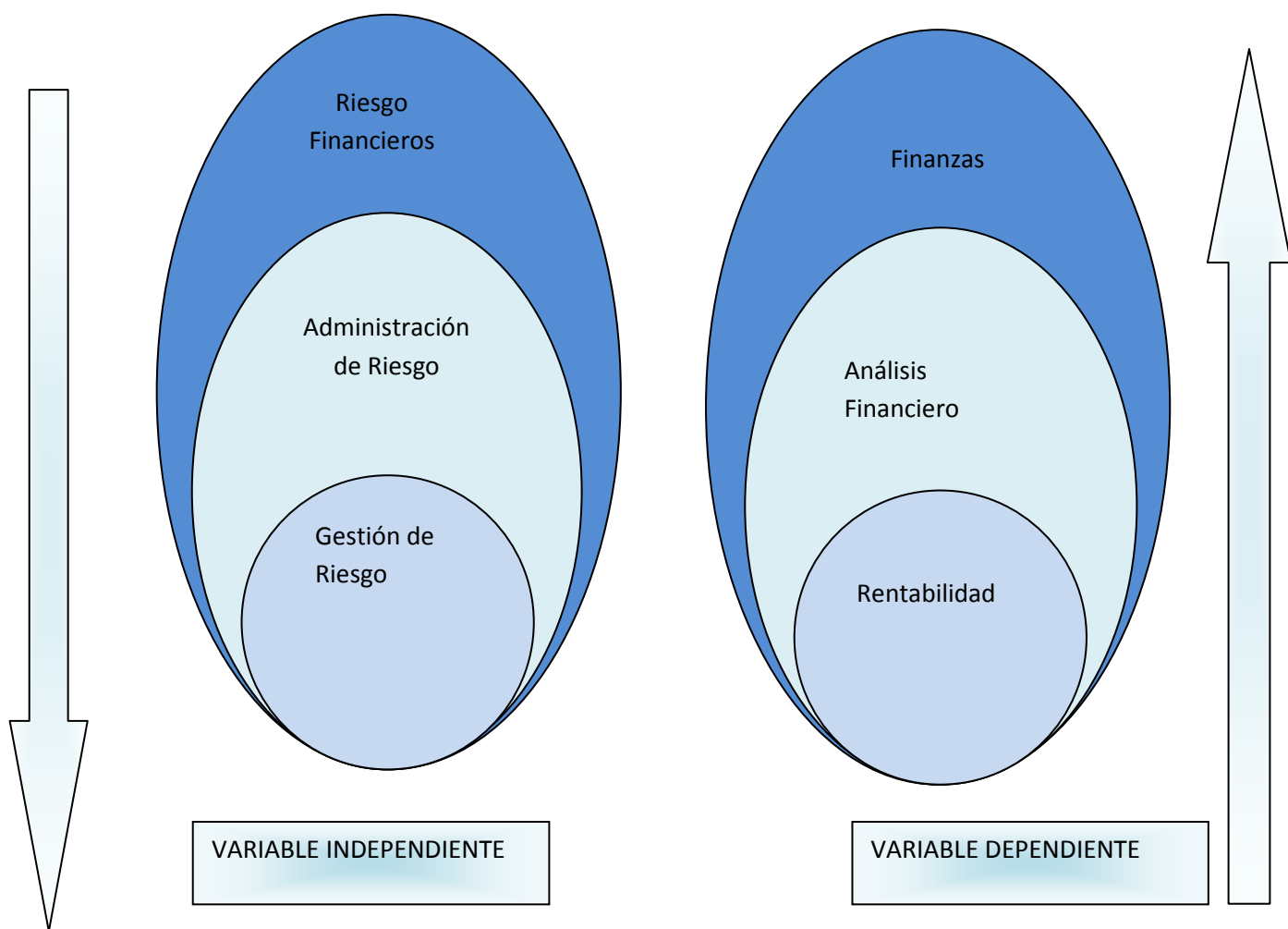
EL LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, TITULO X.- DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGO, CAPÍTULO IV.- DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ, SECCIÓN I.- ALCANCE Y DEFINICIONES, artículo 1, especifica:

“Las disposiciones de la presente norma son aplicables al Banco Central del Ecuador, a las instituciones financieras públicas y privadas, a las compañías de arrendamiento mercantil, a las compañías emisoras y administradoras de tarjetas de crédito y a las corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas.”

## 2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.3.1. Superordinación de las variables.

Gráfico No. 1



Elaborado Por: PACARI, José Elías (2012).

2.3.2. Subordinación Conceptual

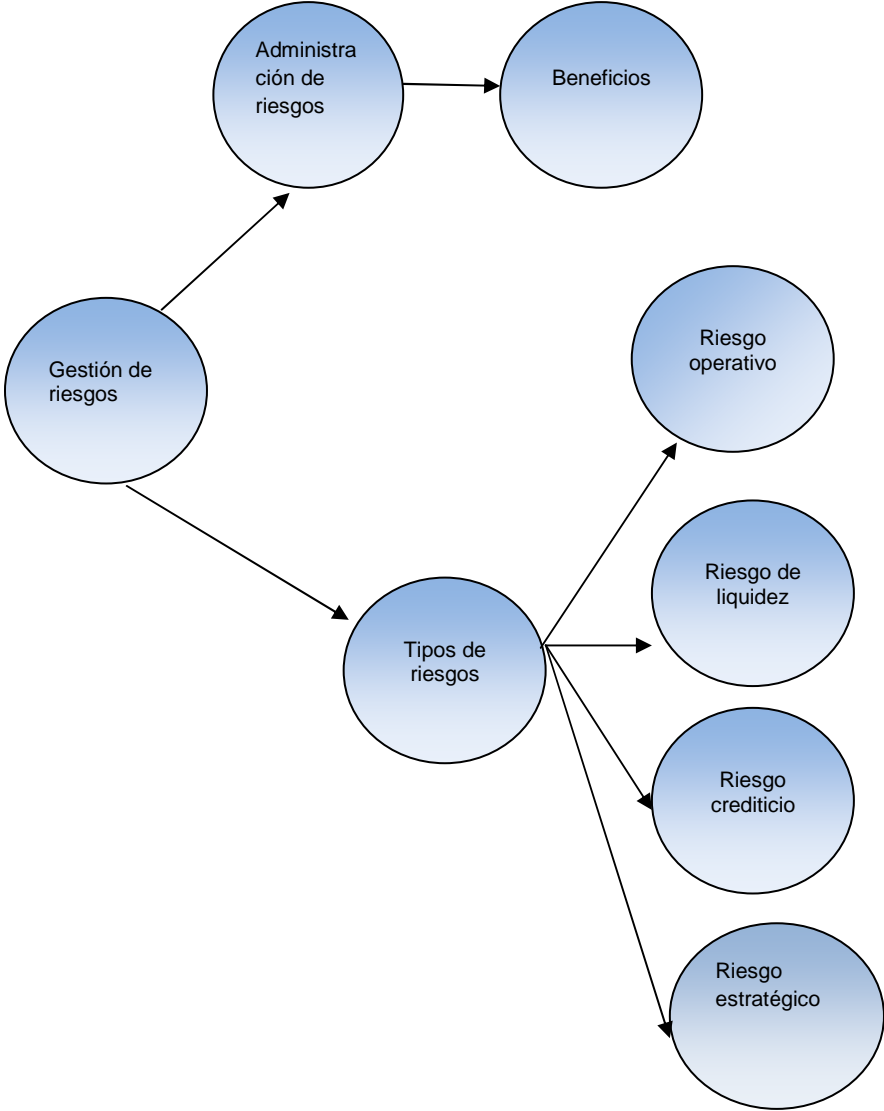
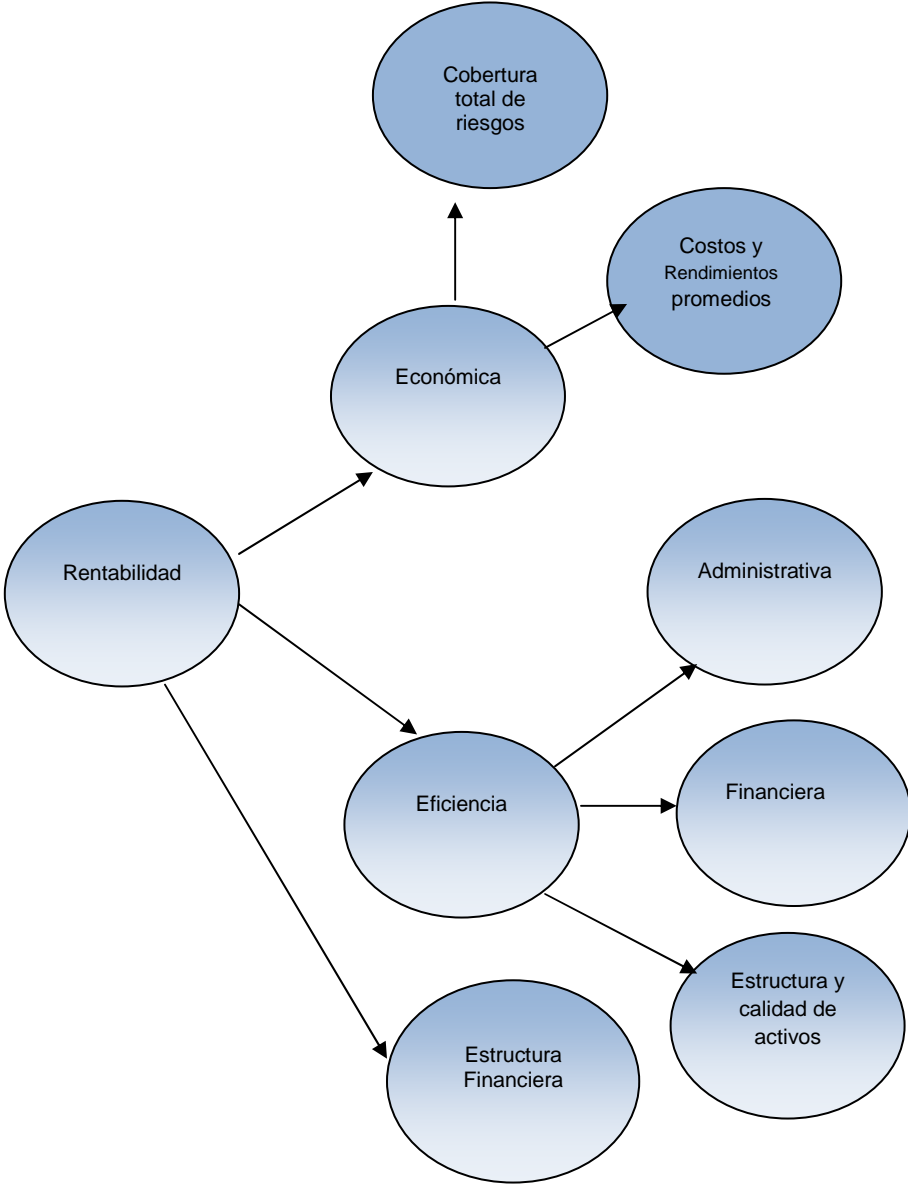


Gráfico No. 2



### **2.3.3. CONCEPTUALIZACIÓN**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

**2.3.3.1. Administración de Riesgo.-** “Es el proceso continuo basado en el conocimiento, evaluación, manejo de los Riesgo y sus impactos que mejora la toma de decisiones organizacionales”. Gómez Diego (2005: 15).

Es entonces la administración de Riesgo el término asociado al conjunto de pasos secuenciales, lógicos y sistemáticos que debe seguir el asesor de Riesgo para identificar, valorar y manejar los Riesgo asociados a los procesos de la Organización, los cuales ejecutados en forma organizada le permiten encontrar soluciones reales a los Riesgo detectados minimizando las pérdidas o maximizando las oportunidades.

#### **Beneficios de la Administración de Riesgo**

- Alcance o logro de los objetivos organizacionales.
- Énfasis en prioridades de negocio: permite a los directivos enfocar sus recursos en los objetivos primarios. Tomar acción para prevenir y reducir pérdidas, antes de corregir después de los hechos, es una estrategia efectiva de administración del Riesgo.
- Fortalecimiento del proceso de planeación.
- Apoyo en la identificación de oportunidades
- Fortalecimiento de la cultura de autocontrol
- Cambio cultural que soporta discusiones abiertas sobre Riesgo e información potencialmente peligrosa.
- Mejor administración financiera y operacional al asegurar que los Riesgo sean adecuadamente considerados en el proceso de toma de decisiones. Una mejor administración operacional generará servicios más efectivos y eficientes. Anticipando los problemas los directivos tendrán mayor oportunidad de reacción y tomar decisiones.

- Mayor responsabilidad de los administradores en el corto plazo. A largo plazo, se mejorará todas las capacidades de los directivos.

### 2.3.3.2. La Administración de Riesgo como procesos

Para que la administración de Riesgo funcione se requiere de un compromiso férreo de toda la organización y en especial de la gerencia. El funcionamiento de un sistema de administración de Riesgo demanda de capital humano y recursos logísticos.

El gráfico siguiente ilustra el proceso de administración de Riesgo

**Gráfico No. 2**



Fuente: Evaluación y Gestión de Riesgo para COACs e IMFs  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

El proceso consta de cuatro fases:



1. **Identificación del contexto.-** Se ubica a la empresa en su contexto estratégico; dentro del entorno macroeconómico, macro financiero, económico regional, financiero nacional, este análisis permite entender la dinámica y las tendencias del Riesgo país, la economía y las finanzas y como pueden impactar en las finanzas es decir los impactos sobre las actividades de la Cooperativa. Este análisis permite el Riesgo sistémico y el Riesgo derivado de la dinámica de la competencia de la Cooperativa con otras que también operan en el mercado, por ello el análisis también involucra conocer la participación de la Cooperativa en el mercado, la identificación de sus principales competidores y la comparación de su cartera y sus principales ratios frente a los de otras Cooperativas, permitiendo identificar fortalezas y debilidades.
2. **Identificación de Riesgo.-** Los Riesgo principales a los que está expuesta la Cooperativa puede clasificarse así:
  - Riesgo Crediticio
  - Riesgo Operativo
    - Riesgo de Personal
    - Riesgo de Procesos Internos
    - Riesgo de Tecnología de la Información
    - Riesgo de Eventos Externos
  - Riesgo de Liquidez
    - Tesorería
    - Riesgo de Mercado
    - Riesgo de fondeo (pasivos)
  - Riesgo Estratégico
    - Riesgo de Estructura Jurídica
    - Riesgo Legal
    - Riesgo de Negocios
3. **Análisis y Evaluación de Riesgo.-** En este punto es importante analizar cada Riesgo, identificando sus fuentes o causa, cuáles son sus consecuencias y cuál es su probabilidad de ocurrencia. El análisis

cuantitativo califica el Riesgo en un nivel alto, moderado o bajo, En cambio el análisis cuantitativo utiliza diversos indicadores a través de los cuales puede establecerse cuál es la posición numérica del Riesgo.

4. **Tratamiento de Riesgo.**- Se define si es un nivel de Riesgo aceptable o es alto. Hay cinco opciones para el tratamiento de un Riesgo, evitarlo, reducir su probabilidad de ocurrencia mediante un plan de acción, reducir sus consecuencias mediante un plan de contingencia, transferir el Riesgo o por último asumir el Riesgo.
5. **Monitoreo del Riesgo.**- El monitoreo permite verificar si efectivamente se están aplicando las estrategias de tratamiento de los Riesgo y se están obteniendo los resultados según lo planeado.

**2.3.3.3. El Riesgo Operativo.** Se entiende por Riesgo operativo a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos.

Fuentes de Riesgo Operativo.

- **Procesos Internos.**- Posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos críticos, o con políticas procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos. Estos Riesgo pueden estar asociados a las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos o de la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de transacciones, así como el incumplimiento de plazos y presupuestos planeados.

- **Personas**

Posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.

- **Tecnología de información**

Posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la Cooperativa al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información. Se pueden considerar en ésta área, los Riesgo derivados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas, errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y su compatibilidad e integración, problemas de calidad de información, inadecuada inversión en tecnología, interrupción o falla de los sistemas, recuperación inadecuada de los desastres y la continuidad de los planes de negocio.

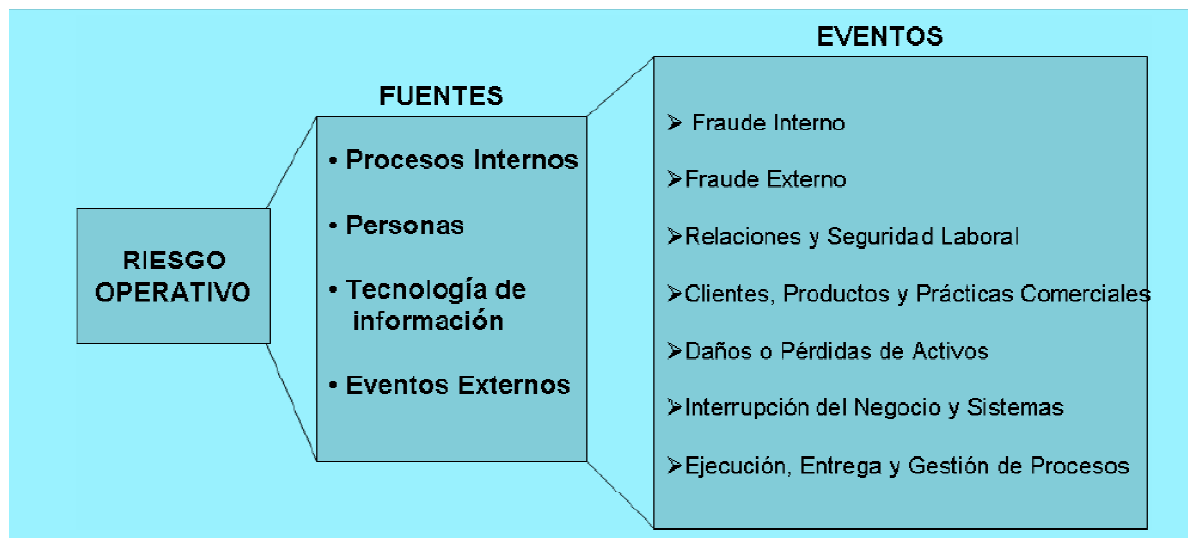
- **Eventos externos**

Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información, se puede considerar los Riesgo que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos

delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros, cambio de las leyes

#### 2.3.3.4. Categorización de eventos de pérdida por Riesgo operativo.

Gráfico No. 3



Fuente: Sanas Prácticas para la Gestión y Riesgo Operativo  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

El comité de Basilea en su Publicación “Sanas Prácticas para la Gestión y supervisión del Riesgo Operativo”. Publicación No. 96 de febrero del 2003, ha identificado los siguientes tipos de eventos que pueden resultar en pérdidas sustanciales por Riesgo operativo.

#### **Fraude Interno**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada al menos, una parte interna a la empresa; no se consideran los eventos asociados con discriminación en el trabajo. Incluye eventos como: fraudes, robos (con participación de personal de la empresa), sobornos, entre otros.

### **Fraude Externo**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente a soslayar la legislación, por parte de un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos, entre otros.

### **Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.**

Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con discriminación en el trabajo.

### **Socios, productos y prácticas empresariales**

Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a socios concretos o diseño de un producto.

### **Daños a activos materiales.**

Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos como consecuencia de desastres naturales u otros eventos de fuentes externas.

### **Interrupción del negocio y fallos en los sistemas**

Pérdidas derivadas de incidencias o interrupciones en el negocio y de fallas en los sistemas.

### **Ejecución, entrega y Gestión de procesos.**

Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones en la Gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes

comerciales y proveedores, incluye eventos asociados con: captura de transacciones, ejecución y mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de socios, Gestión de cuentas de socios, contrapartes de negocio, vendedores y proveedores.

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

**2.3.3.5.- Rentabilidad.-** La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

**Rentabilidad Económica-** Expresada normalmente en tanto por ciento, mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo. Es el ratio o indicador que mejor expresa la eficiencia económica de la empresa. Se obtiene dividiendo el beneficio total anual de la empresa antes de deducir los intereses de las deudas o coste del capital ajeno por el activo total, multiplicado por 100.

La rentabilidad económica es muy importante porque permite:

1. Medir la capacidad para generar valor sin tomar en cuenta su financiamiento.
2. Comparar la rentabilidad entre diferentes empresas, sin tomar en cuenta los préstamos y el interés que se paga por los mismos.
3. Medir la eficiencia de la Gestión es decir, saber si se está administrando en forma adecuada a la empresa.
4. Conocer los resultados de la empresa y determinar si es rentable o no, independientemente de su financiamiento.

**Rentabilidad Financiera.-** La rentabilidad financiera mide la rentabilidad de los accionistas o rentabilidad del capital propio, la rentabilidad económica mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa, con independencia de la clase de financiación utilizada (propia o ajena) y su costo.

La rentabilidad financiera permite:

1. Dar información precisa a los propietarios o accionistas acerca de la marcha del negocio.
2. Conocer la forma y monto en que se generan los ingresos propios de la empresa.
3. Con esta información, se pueden tomar algunas decisiones financieras importantes para la empresa como:
  - Recurrir al financiamiento interno.
  - Recurrir al financiamiento externo
  - Ampliar el capital
  - Hacer una combinación de financiamiento con ampliación de capital.

## **2.4. HIPÓTESIS**

- La Gestión de Riesgo de Crédito incide en la rentabilidad de las Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

## **2.5. ELEMENTOS DE LA HIPÓTESIS**

- **VARIABLE DEPENDIENTE:** Rentabilidad
- **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Gestión de Riesgo de Crédito
- **UNIDAD DE OBSERVACIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

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

En la realización de este trabajo se empleará la investigación de campo y bibliográfica-documental; en donde primeramente se procederá a la recolección de información; luego a la aplicación de encuestas, que permitirá evaluar la correlación entre las variables.

##### **3.1.1 Investigación de campo**

Esta técnica permite recolectar información primaria del lugar de los hechos, con el propósito de conocer, comparar y posteriormente definir enfoques al tener contacto con la realidad, es decir se apoya en datos recogidos en el lugar y tiempo en que ocurre el fenómeno objeto de estudio mediante la aplicación de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones las mismas que serán aplicadas a los diferentes actores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

##### **3.1.2 Investigación bibliográfica – documental**

Se utilizará esta modalidad ya que permite recolectar información secundaria que constan en libros, legislación existente sobre el tema, revistas científicas, manuales, internet. Por lo que se hará necesario el fichaje electrónico así como el análisis de documentos, es decir está basada en la búsqueda de información científica en documentos de cualquier especie. Se procederá a revisar toda la documentación que se mantiene en la Cooperativa.



## **3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación exploratoria**

Los estudios exploratorios se efectúan, por lo general, cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no se tenga información anterior. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay ideas vagamente relacionadas con el problema. También se conoce con precisión las variables que se manejan, por tanto se obtiene una delimitación de la variable dependiente e independiente.

### **3.2.2 Investigación descriptiva**

Selecciona una serie de cuestiones y mide cada una de ellas en forma independiente. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Por ejemplo, se pretende describir varios sistemas de evaluación presupuestaria en términos de su eficiencia, economía y efectividad. Esta investigación caracteriza fenómenos como individuos, instituciones, eventos, acciones y hechos, busca de forma inmediata las características esenciales y accidentales del objeto del estudio.

### **3.2.3 Asociación de variables**

En este tipo de investigación se pretende medir el grado de relación que existe entre dos variables, es decir la Administración del Riesgo y la Rentabilidad de la Cooperativa.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda., para su funcionamiento involucra a todos los empleados que trabajan en esta Cooperativa en virtud de ello el universo de estudio comprende toda la población y por ende no es necesario establecer una muestra, que en un total son 40. Cabe indicar que también se va tomar en cuenta para la muestra a los socios externos de la Cooperativa que son 1500 socios.

#### 3.3.2. Muestra

##### CÁLCULO MUESTREO

POBLACIÓN	CANTIDAD
Tamaño población objetivo a la que aplico el estudio mercado	1500
ESTIMACIÓN TAMAÑO DE MUESTRA	
+	
<b>PROBABILISTICA UNIFORME</b>	
DETERMINACIÓN TAMAÑO MUESTRA	
Asignación Error	5%
asignación % Nivel de confianza	95%
$p =$ Proporción elementos total acuerdo	1/2
$q =$ Proporción Elementos Total desacuerdo	1/2
Búsqueda Alfa medios en tabla de la normal	0.025
<b>Cálculo No</b>	406

<b>Cálculo Tamaño de Muestra</b>	<b>406</b>
----------------------------------	------------

Fuente: Encuestas

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: **Gestión de Riesgo**

**Cuadro No. 1**

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Es el proceso basado en el conocimiento, evaluación, manejo de los Riesgo y sus impactos que mejora la toma de decisiones organizacionales. Viene asociado con el conjunto de pasos secuenciales, lógicos y sistemáticos, permitiendo encontrar las soluciones más adecuadas a los Riesgo, para minimizar pérdidas.	Riesgo	Riesgo de Crédito	¿Cuenta la Cooperativa con políticas de calificación del Riesgo?	Encuesta al Presidente, Gerente, Jefe de Crédito, Jefe Operativo, Contador Anexo No. 1
		Riesgo de Liquidez	¿Cuál es el porcentaje de provisión para la cartera incobrable? ¿Existen estrategias que permitan administrar e informar el Riesgo de liquidez?	
	Toma de decisiones	Incertidumbre	¿Existen un plan contingencias en la Cooperativa?	Encuesta al Presidente, Gerente, Jefe de Crédito, Jefe Operativo, Contador Anexo No. 1
		Efectividad	¿Con que frecuencia la Gerencia Evalúa el grado eficiencia y eficacia de las decisiones adoptadas?	

Variable Dependiente: **Rentabilidad**

**Cuadro No. 2**

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>La rentabilidad es: la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, mide la efectividad de la gerencia, demostrada por las utilidades obtenidas.</p>	Utilidad	<p>Relación tasa de inflación y rentabilidad económica.</p> <p>¿Relación la tasa de interés bancario rentabilidad económica?</p>	<p>¿Es la tasa de inflación menor que la rentabilidad económica?</p> <p>¿Es la tasa de interés bancario menor que la rentabilidad económica?</p> <p>¿Qué tipo de inversiones ha realizado la Cooperativa?</p>	<p>Encuesta al Presidente, Gerente, Jefe de Crédito, Jefe Operativo, Contador Anexo No. 1</p> <p>Observación y Cálculo</p>
	Inversión	<p>Nivel de rentabilidad de la Cooperativa en relación con los competidores</p>	<p>Utilidad / Patrimonio</p> <p>¿Ha desarrollado nuevos productos para sus socios externos?</p>	<p>Observación a la Información Financiera.</p>
		<p>Inversiones realizadas en el año.</p>	<p>¿Cuenta la Cooperativa con un manual de procesos de sus operaciones?</p>	<p>Encuesta a socios externos e internos. Anexo No. 2</p>
		<p>Productos desarrollados para socios externos.</p> <p>Manual de Procedimientos.</p>		<p>Encuesta al Presidente, Gerente, Jefe de Crédito, Jefe Operativo, Contador Anexo No. 1</p>

### **3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

#### **3.5.1 Plan para la recolección de información**

Este contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, con el objetivo de analizar cómo la Administración de Riesgo influye en la Rentabilidad en la creación de valor sostenido a corto y largo plazo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda., en el ejercicio económico 2010, para lo cual el proceso es el siguiente:

- Definición de los sujetos, personas u objetos que van a ser investigados.
- Encuestas al Gerente, a los Jefes Departamentales socios externos e internos de la Cooperativa.
- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación como son la entrevista y la encuesta.
- Entrevista, encuestas y observación.
- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, como se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio.

**Cuadro No. 3**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
Encuestas	Permite descomponer un objetivo de estudio separando cada una de las partes del todo para poder ser estudiadas en forma individual.
Entrevistas	Es la concepción de métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social en el modo de conocerla y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarlas.

Fuente: Encuestas

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para el procesamiento de la información se utilizará herramientas informáticas para realizar la tabulación de cada una de las preguntas de las encuestas que se realizarán a los socios internos, y se desarrollará tablas y gráficos que demuestre lo que cada uno de los entrevistados ha expresado.

#### **3.6.1 Procesamiento**

El procesamiento de la información en la investigación se basará en los siguientes parámetros:

- Revisión de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente y otras fallas.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variable de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

### **3.6.2 Plan de análisis de la información**

#### **Análisis e interpretación de resultados**

- Se Analizará los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo a los objetivos e hipótesis.
- Se interpretarán los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.
- Establecimiento conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### 4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1.1 Análisis e Interpretación de datos provenientes de entrevistas a socios internos.

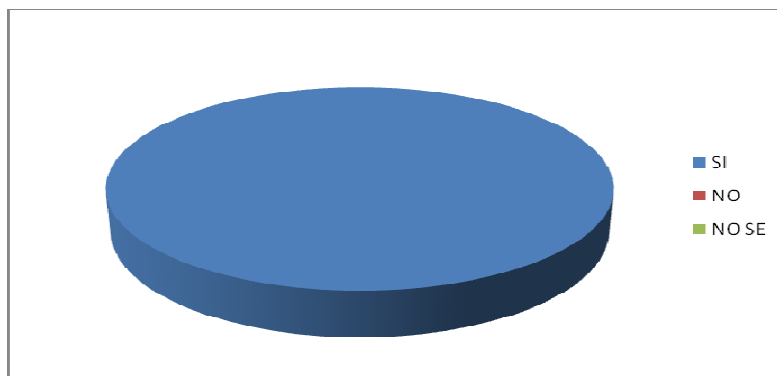
##### Resultados de las entrevistas a Socios Internos

**PREGUNTA No. 1.** ¿Considera Ud que es importante una gestión de Riesgo en la Cooperativa?

**Tabla No.1**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100,00%
NO		
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 4**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

#### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados indican que es necesario gestionar adecuadamente los Riesgo a los cuales está expuesta la Cooperativa.

Luego de haber realizado las entrevistas a los socios internos, hay el conocimiento claro de la importancia de hacer un control de la gestión de Riesgos.

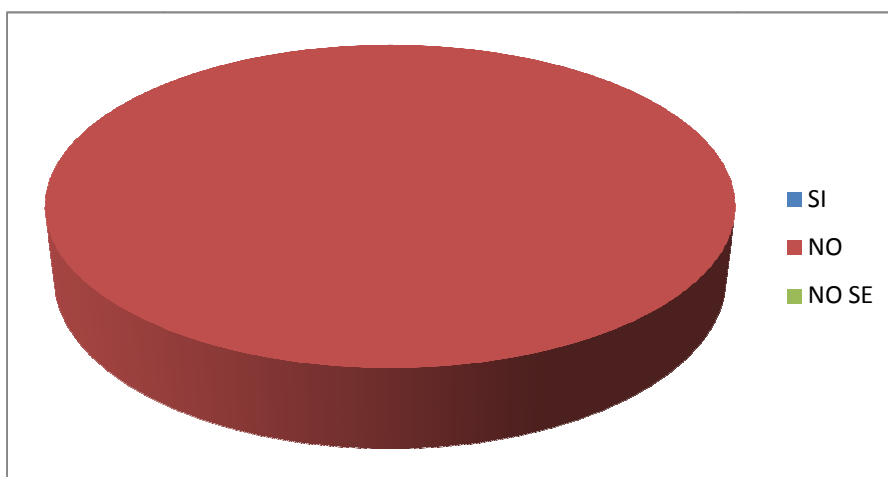


**Pregunta No. 2.** ¿Existe personal especializado en la Cooperativa que se encargue específicamente de la Gestión de Riesgo?

**Tabla No. 2**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 5**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados indican que la Cooperativa no cuenta con personal especializado en la Gestión de Riesgo.

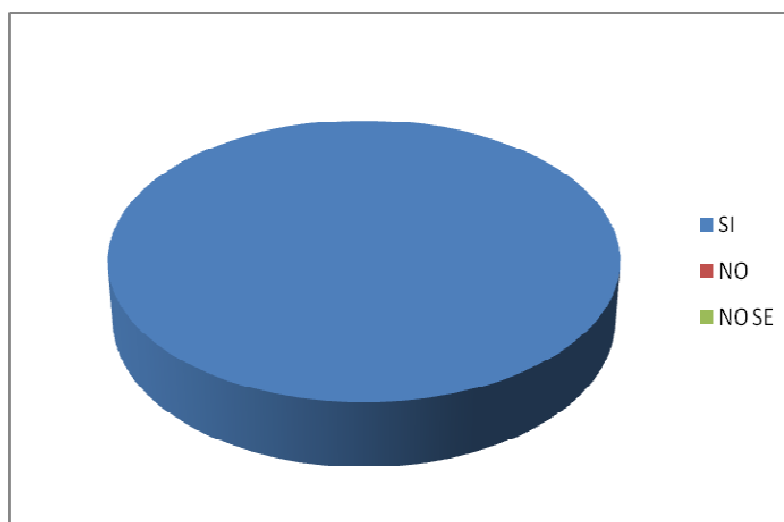
Además en la estructura orgánica funcional de la Cooperativa, no aparece el cargo correspondiente.

**Pregunta No. 3.** ¿Considera usted que la Gestión de riesgo de crédito en la Cooperativa es inadecuada?

**Tabla No. 3**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100,00%
NO		
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 6**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

Como se demuestra en el gráfico anterior, el 100% de los entrevistados considera que es inadecuada la Gestión de Riesgo de Crédito en la Cooperativa.

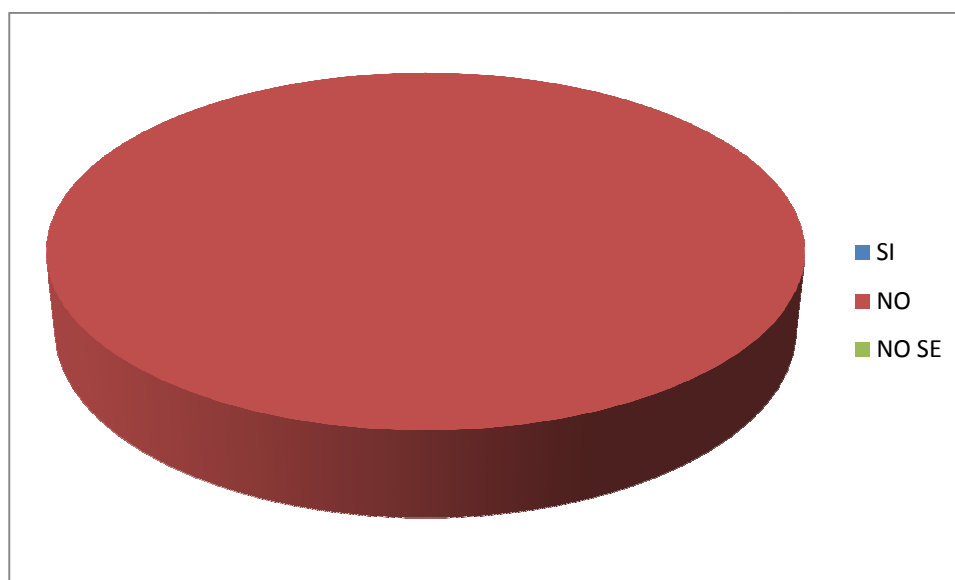
Es por esta razón la necesidad de crear un departamento de riesgos, para que controle de mejor manera el Riesgo de Crédito en la Cooperativa.

**Pregunta No. 4** ¿Dispone la Cooperativa de un Plan de Acción que maneje la Gestión de Riesgos?

**Tabla No. 4**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 7**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados manifiestan que la Cooperativa no cuenta con un plan de acción que permita manejar la Gestión de Riesgo.

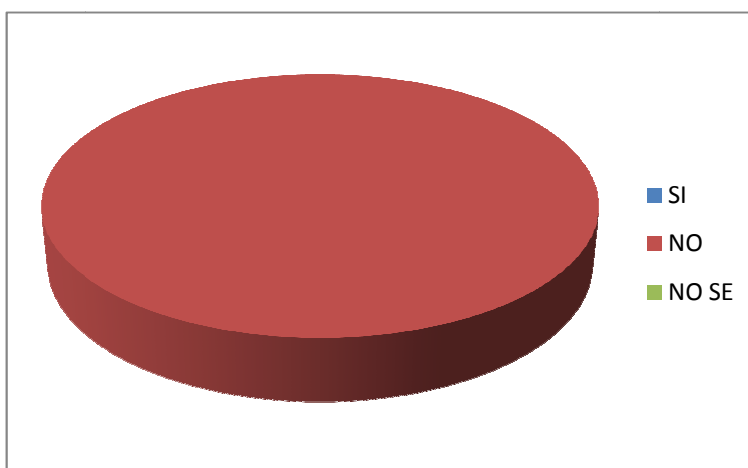
Es por esta razón que no se ha incorporado criterios de Gestión de Riesgo en ninguna herramienta administrativa.

**Pregunta No. 5** ¿Las estrategias de Riesgo que constan en el Plan de Acción han sido difundidas y comunicadas a las Áreas Involucradas?

**Tabla No. 5**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 8**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados manifiestan desconocer sobre la difusión de las estrategias de Riesgo.

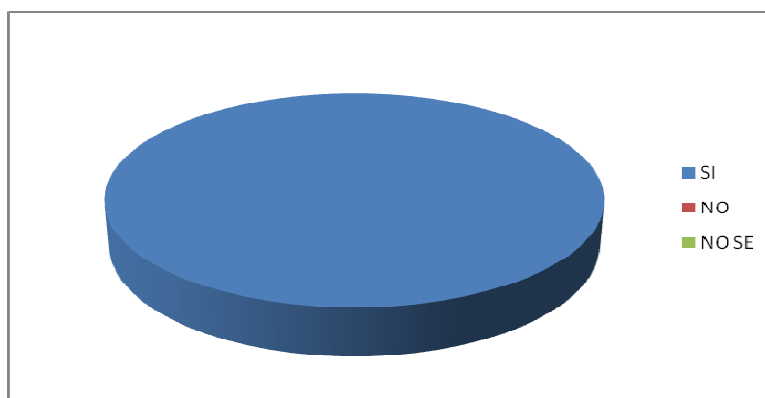
Esto tiene relación con la pregunta anterior pues la Cooperativa en ningún momento dispuso de un Plan de Acción que maneje la Gestión de Riesgo.

**Pregunta No. 6** ¿La Cooperativa cuenta con una estructura organizacional formal que defina en forma clara las responsabilidades de cada unidad operativa?

**Tabla No. 6**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100,00%
NO	0	0,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 9**



Fuente:

Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados manifiestan que la Cooperativa si cuenta con una estructura organizacional formal que define en forma clara las responsabilidades de cada unidad operativa.

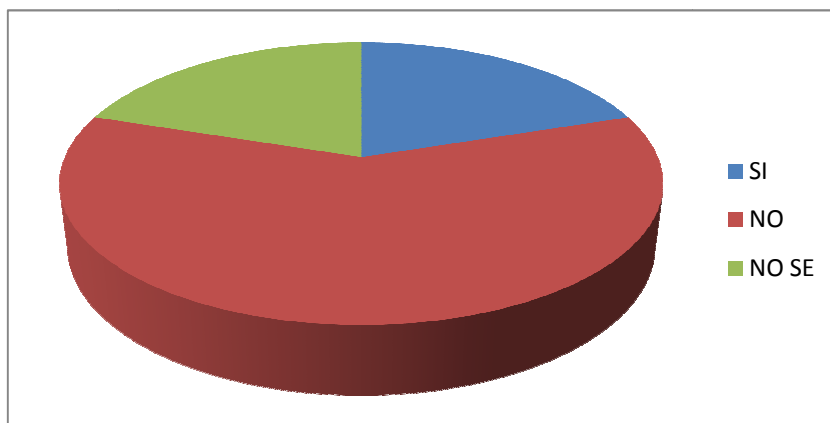
En la actualidad el organigrama estructural funcional de la Cooperativa se encuentra definido, no obstante se puede realizar la actualización de la misma ya que es necesario crear más departamentos como el departamento de Riesgos.

**Pregunta No. 7** ¿Se han identificado cuáles eventos son los principales generadores de Riesgo de liquidez?

**Tabla No. 7**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	1	20,00%
NO	3	60,00%
NO SE	1	20,00%
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 10**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 60% de los entrevistados contesta que la Cooperativa no ha identificado cuáles eventos son los principales generadores de riesgo de liquidez, por lo tanto no cuentan con políticas formalmente estructuradas y documentadas con respecto a la Gestión del Riesgo de liquidez.

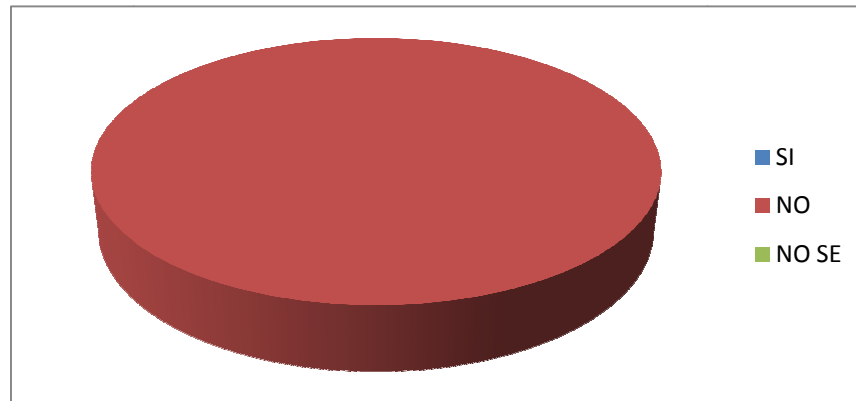
Una persona entrevistada contesta que hay disposiciones internas y una persona contesta que desconoce del asunto.

**Pregunta No. 8** ¿Se ha identificado cuáles eventos son los generadores de Riesgo de mercado?

**Tabla No. 8**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 11**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados contestan que la Cooperativa no ha identificado los eventos generadores de Riesgo de mercado es decir no cuenta con políticas formalmente estructuradas y documentadas con respecto a la Gestión del Riesgo de mercado.

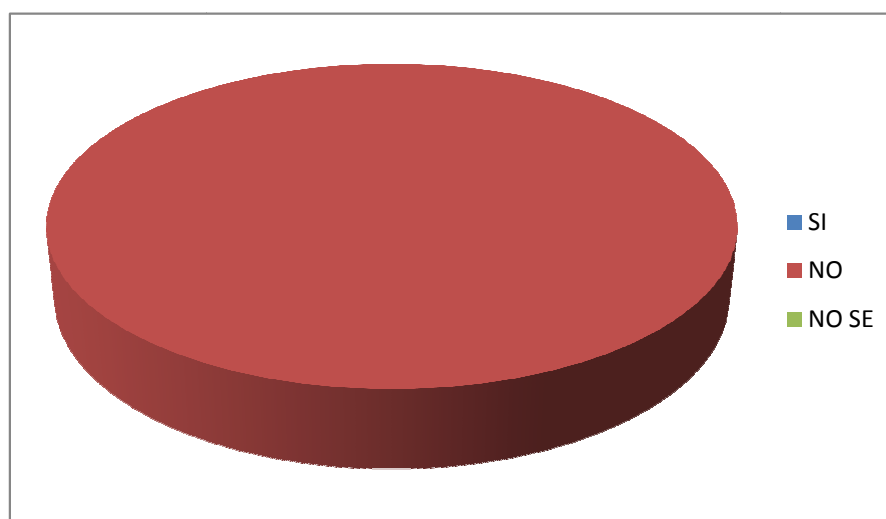
Razón por la cual debemos crear un departamento de riesgos para revisar periódicamente cuales son los eventos generadores de riesgos de mercado.

**Pregunta No. 9** ¿Se ha identificado cuáles eventos son los generadores de Riesgo operativo?

**Tabla No. 9**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 12**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados contestaron que la Cooperativa no ha definido los eventos generadores de Riesgo operativo es decir no cuenta con políticas formalmente estructuradas y documentadas respecto a la Gestión del Riesgo operacional.

Razón por la cual debemos crear un departamento de riesgos para revisar periódicamente cuales son los eventos generadores de riesgo operacional.

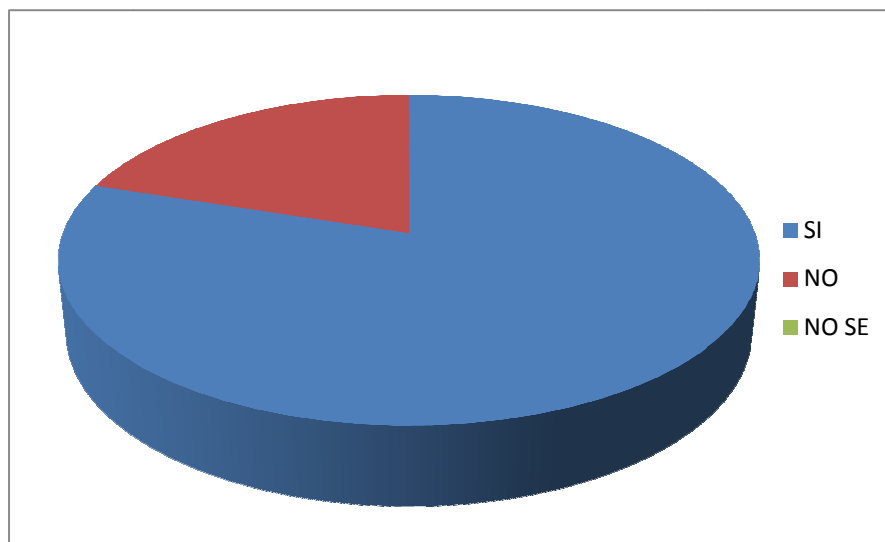


**Pregunta No. 10** ¿Se ha identificado cuáles son los eventos generadores de Riesgo de Crédito?

**Tabla No. 10**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	80,00%
NO	1	20,00%
NO SE	0	0,00%
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 13**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 80% de las encuestadas contestan que la Cooperativa si ha identificado los eventos generadores de Riesgo de Crédito a través de políticas pero éstas no ha sido revisada en los últimos seis meses.

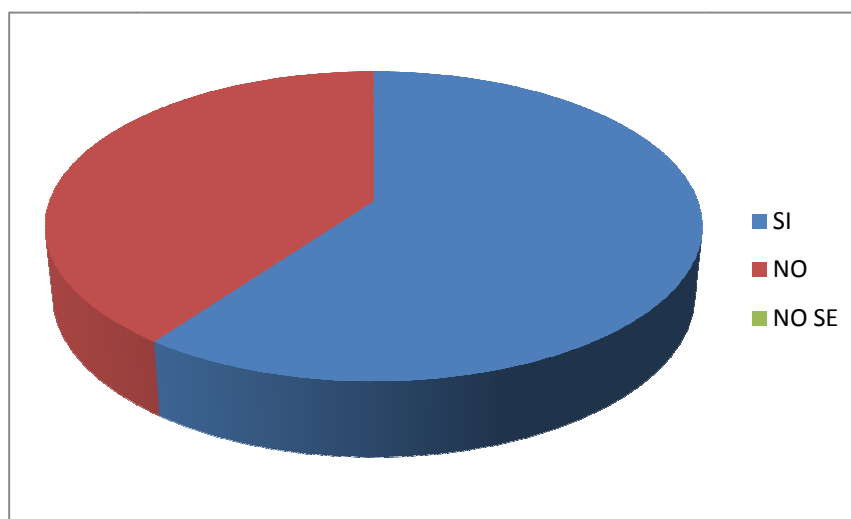
Una persona entrevistada contesta que no cuentan con dichas políticas.

**Pregunta No. 11.** ¿Considera que la rentabilidad obtenida por la Cooperativa es la adecuada?

**Tabla No. 11**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	60,00%
NO	2	40,00%
NO SE	0	0,00%
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 14**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 60% de los entrevistados manifiestan que la rentabilidad obtenida por la Cooperativa por sus operaciones es la adecuada.

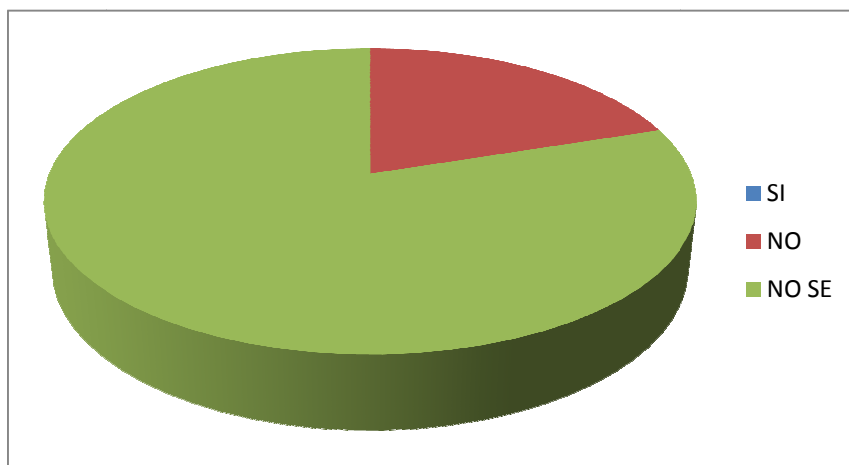
Dos personas de los clientes internos entrevistados manifiestan que la rentabilidad no es la adecuada y que se debería realizar la revisión de varias políticas.

**Pregunta No. 12.** ¿La tasa de interés bancario es menor que la rentabilidad económica de la Cooperativa?

**Tabla No. 12**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	1	20,00%
NO SE	4	80,00%
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 15**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 80% de los entrevistados indican que desconocen si la tasa de interés bancario es menor que la rentabilidad económica de la Cooperativa pues en ningún momento se ha realizado un análisis exhaustivo de los resultados de la Cooperativa.

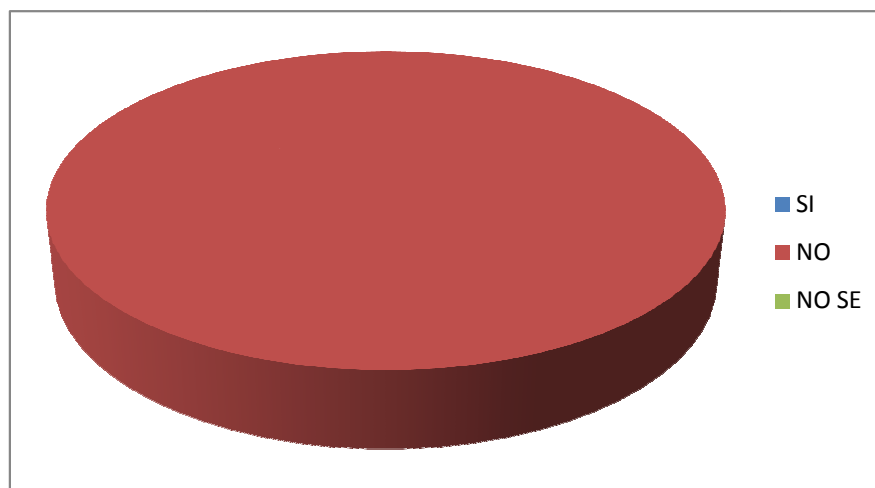
Una persona de los clientes internos entrevistados indica que no es menor.

**Pregunta No. 13** ¿Existe un plan contingencias en la Cooperativa?

**Tabla No. 13**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0,00%
NO	5	100,00%
NO SE		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 16**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

**Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados contestaron que no existe un plan de contingencia en la Cooperativa.

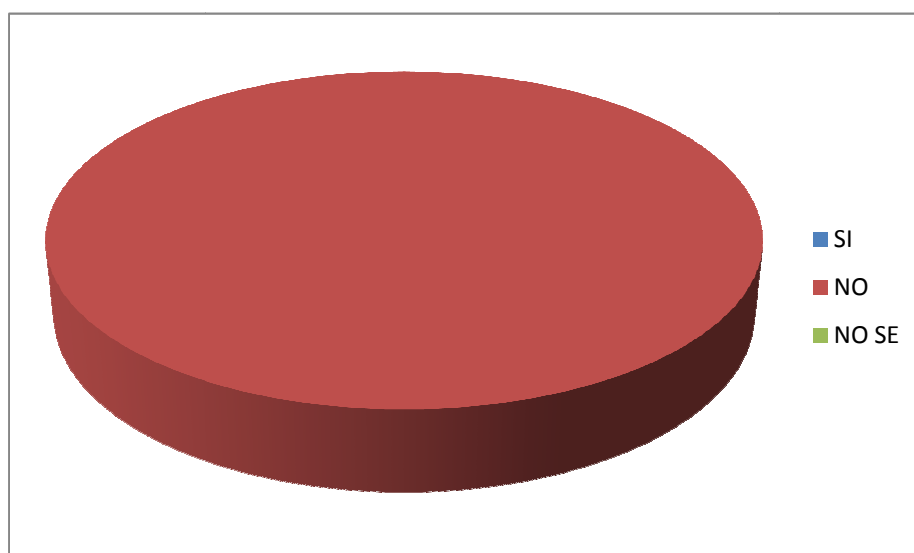
Razón por la cual los directivos y personal administrativo de la Cooperativa deben trabajar en dicho plan.

**Pregunta No. 14** ¿Con que frecuencia la Gerencia Evalúa el grado de eficiencia y eficacia de las decisiones adoptadas?

**Tabla No. 14**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SEMESTRAL	0	0,00%
NUNCA	5	100,00%
ANUAL		
TOTAL	5	100,00%

**Gráfico No. 17**



Fuente: Encuestas realizada a los empleados de la CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los entrevistados contestaron que la gerencia nunca realiza las evaluaciones del grado de eficiencia y eficacia en las decisiones adoptadas.

Realizar las evaluaciones periódicamente, para saber qué grado de eficiencia y eficacia se tiene en la toma de decisiones en favor de la Cooperativa.

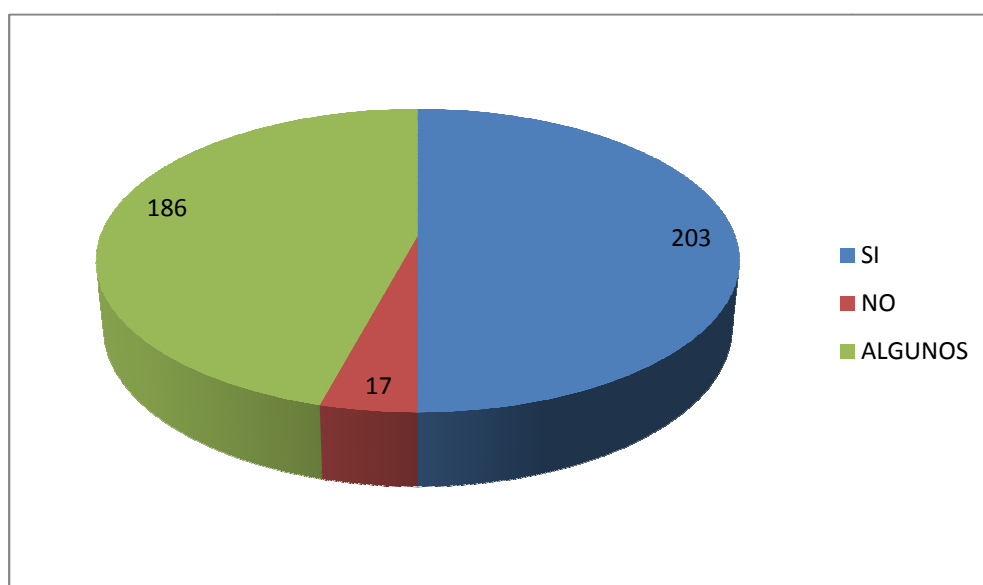
#### 4.1.2 Análisis e Interpretación de datos provenientes de las encuestas a socios externos.

**Pregunta No. 1** ¿Conoce qué tipo de servicios presta la Cooperativa?

**Tabla No. 15**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	203	50,00%
NO	17	4,19%
ALGUNOS	186	45,81%
TOTAL	406	100,00%

**Gráfico No. 18**



Fuente: Encuestas realizada a los socios de CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

#### **Análisis e interpretación**

El 50% manifiesta que si conocen todos los servicios que presta la Cooperativa, el 45.81% indica que únicamente tienen conocimiento de algunos servicios, mientras que el 4.19% indican que no conocen de los servicios que presta la Cooperativa Acción Tungurahua.

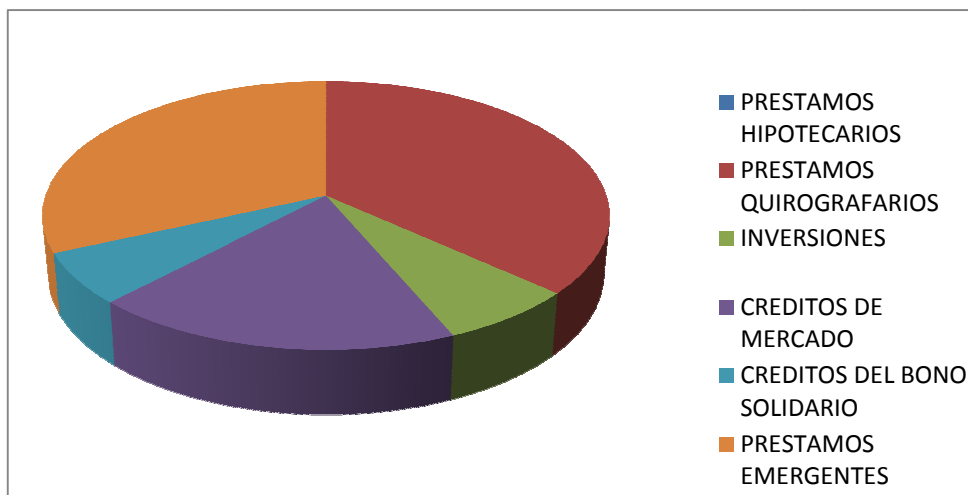
Estos porcentajes indican que debemos dar mayor énfasis en dar a conocer a todos nuestros socios los diferentes productos y servicios con las que cuenta la Cooperativa.

**Pregunta No. 2** ¿Cuáles son los servicios que con más frecuencia utiliza?

**Tabla No. 16**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
PRESTAMOS HIPOTECARIOS	0	0.00%
PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	149	36.70%
INVERSIONES	28	6.90%
CREDITOS DE MERCADO	75	18.47%
CREDITOS DEL BONO SOLIDARIO	25	6.16%
PRESTAMOS EMERGENTES	129	31.77%
TOTAL	406	100.00%

**Gráfico No. 19**



Fuente: Encuestas realizada a los socios de CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

**Análisis e interpretación**

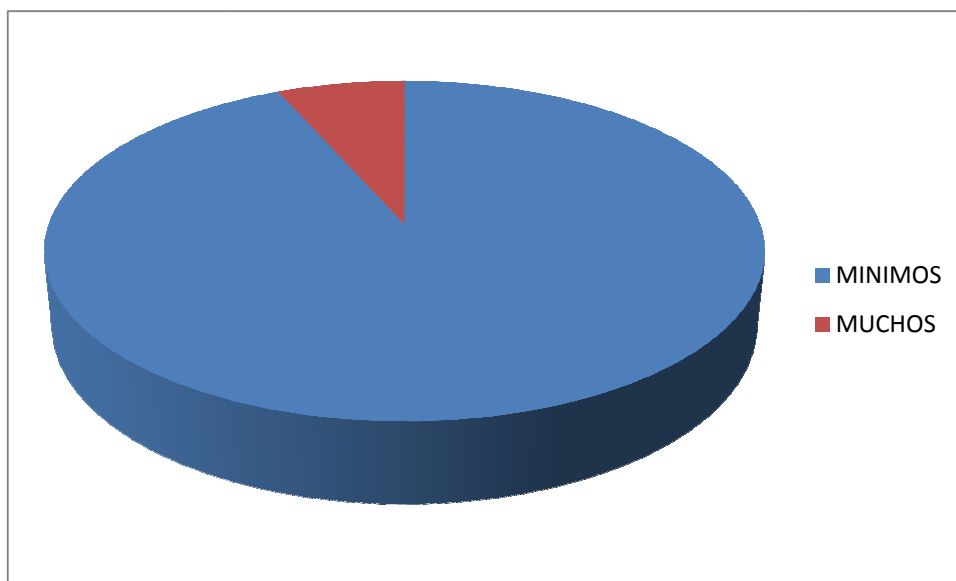
Los socios indica que el 36.70% de los socios realizan con más frecuencia préstamos quirografarios, el 31.77% indican que los servicios que más utilizan son los préstamos emergentes, el 18.47% manifiestan que realizan créditos de mercado, el 6,90% realizan inversiones a corto o largo plazo y el 6.16% realizan créditos del bono solidario.

**Pregunta No. 3** ¿Cómo considera usted los requisitos que exige la Cooperativa previa la entrega de un préstamo?

**Tabla No. 17**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
MINIMOS	379	93,35%
MUCHOS	27	6,65%
TOTAL	406	100,00%

**Gráfico No. 20**



Fuente: Encuestas realizada a los socios de CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 93.35% indican que los requisitos que la Cooperativa exige previo a la entrega de un préstamo son mínimos lo que facilita la obtención de los mismos.

Veinte y siete personas encuestadas indican que son muchos los requisitos que exige la Cooperativa previa la entrega de un préstamo.

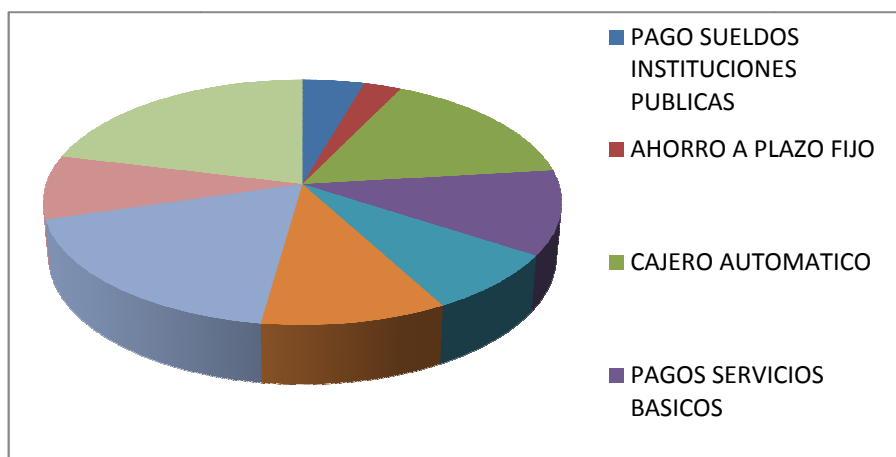


**Pregunta No. 4** ¿Qué servicios les gustaría que implemente la Cooperativa?

**Tabla No. 18**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
PAGO SUELDOS INSTITUCIONES PUBLICAS	18	4,43%
AHORRO A PLAZO FIJO	11	2,71%
CAJERO AUTOMATICO	65	16,01%
PAGOS SERVICIOS BASICOS	45	11,08%
PRESTAMOS ESTUDIANTILES	32	7,88%
SOAT	41	10,10%
GIROS INTERNACIONALES	74	18,23%
BONO DE DESARROLLO HUMANO	34	8,37%
COMPRA CARTERA	86	21,18%
TOTAL	406	100,00%

**Gráfico No. 21**



Fuente: Encuestas realizada a los socios de CAT  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

El 21.18% les gustaría que se incremente el servicio de compra de cartera, el 18.23% manifiestan que debería implantarse los giros al exterior, el 16,01% indican que debería instalar un cajero automático, el 11.08% pago de servicios básicos, el 10.10% desearían poder adquirir su SOAT, el 8.37% el bono de desarrollo humano, el 7.88% les gustaría que se implemente el servicio de préstamos estudiantiles como en otras Cooperativas, el 4.43% pago de nóminas y el 2.71% inversiones a plazo fijo.

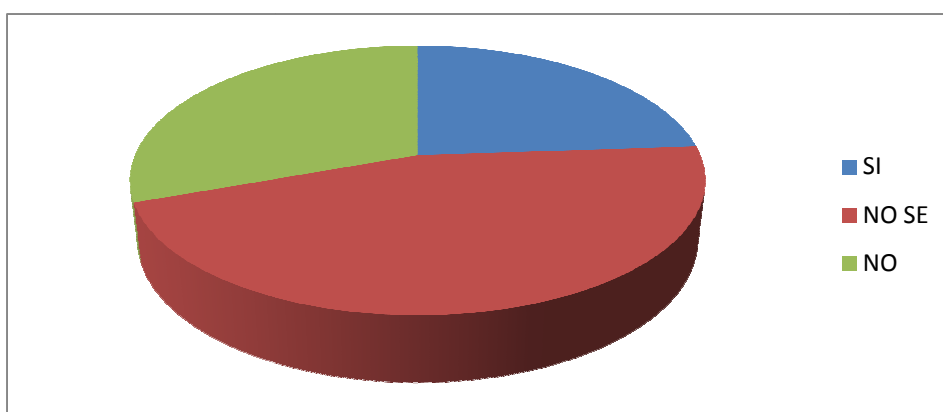
Las cooperativas de ahorro y crédito se nutren por las captaciones de los socios, cuando sus costos son bajos, permite gestionar de mejor manera los recursos es por esto que se debe dar mayor énfasis en este producto.

**Pregunta No. 5** ¿Considera Usted que la Cooperativa está bien protegida de los diferentes tipos de Riesgo que afectan a estas instituciones?

**Tabla No. 19**

ALTERNATIVA	No. ENTREVISTADOS	FRECUENCIA RELATIVA
SI	97	23,89%
NO SE	185	45,57%
NO	124	30,54%
TOTAL	406	100,00%

**Gráfico No. 22**



Fuente: Encuestas realizada a los socios de CAT

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

### **Análisis e interpretación**

Al preguntar si consideran que la Cooperativa está protegida ante cualquier eventualidad el 45.57% indican no saberlo; el 30.54% manifiesta que no se encuentra protegida, mientras que el 23.89% indican que si cuentan con las seguridades que corresponden.

Al realizar la encuesta a los socios externos observamos que desconocen si la Cooperativa está protegida de los diferentes tipos de riesgos, razón por la cual debemos dar mayor información que si estamos realizando trabajos para disminuir los diferentes tipos de riesgos.

### 4.1.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA RENTABILIDAD CON LOS COMPETIDORES

Con datos obtenidos de la Superintendencia de Bancos y Seguros se ha elaborado el siguiente cuadro:

**Tabla No. 20**

<b>COOPERATIVAS</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>PROVISIÓN/CARTERA TOTAL</b>
OSCUS	10.68	8.09
MUSHUC RUNA	8.42	6.02
CÁMARA DE COMERCIO	5.34	1.81
SAN FRANCISCO	6.47	6.44
ACCIÓN TUNGURAHUA	5.21	2.04

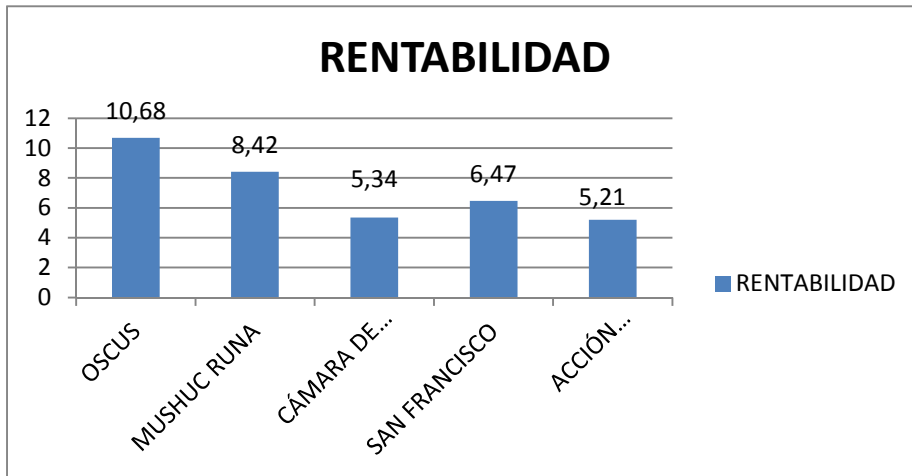
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

En donde podemos visualizar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, es la menos rentable de las cinco analizadas y es la de menor porcentaje de provisiones para posibles incumplimientos, no por la calidad de la cartera si no por la aplicación del porcentaje previsto en la ley de régimen tributario interno. Mientras algunas Cooperativas como OSCUS tiene un departamento de Riesgo debidamente estructurados y provisiones técnicamente calculadas, un gran número de Cooperativas controladas antes por el Ministerio de Inclusión Económica Social no evalúan los Riesgo de incumplimiento de los socios.

Esto tiene relación directa con la rentabilidad por cuanto no se logra un posicionamiento efectivo en determinados segmentos como el de consumo. Gráficamente podemos representar de la siguiente manera:

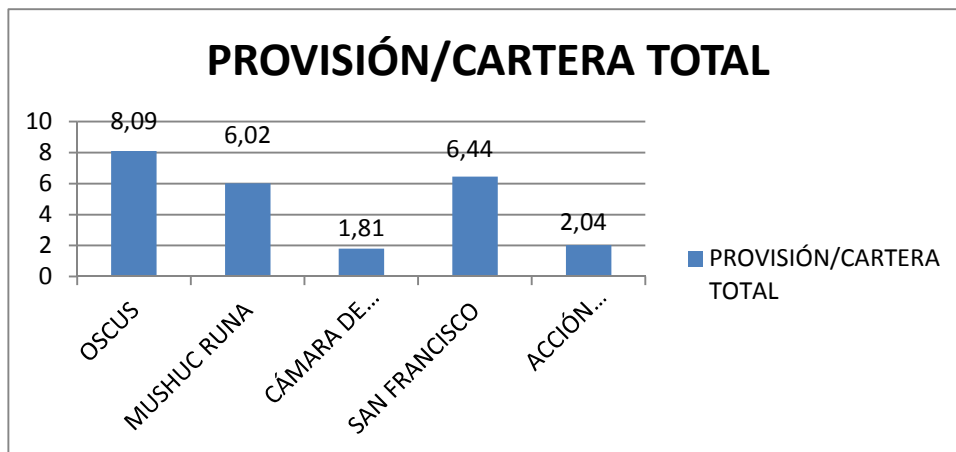
Gráfico No. 23



Fuente: Tabla No. 20

Elaborado por: Elías Pacari

Gráfico No. 24



4.2.

Fuente: Tabla No. 20

Elaborado por: Elías Pacari

## 4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para verificar la hipótesis se utiliza el método de Chi cuadrado, que permite determinar si dos variables están o no asociadas, para su cálculo es necesario determinar las frecuencias esperadas y compararlas con las frecuencias observadas en la realidad.

#### 4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis

El primer paso consiste en formular la hipótesis nula y la alternativa. Una hipótesis nula  $H_0$ , es un enunciado del estado en que se encuentran las cosas o en el que no se espera ninguna diferencia ni efecto. Si se acepta la hipótesis nula no se hacen cambios.

Una hipótesis alternativa  $H_i$ , es un enunciado en el que se espera alguna diferencia o efecto.

La aceptación de la hipótesis alternativa lleva cambios de opinión o de acciones; así la hipótesis alternativa es la opuesta a la hipótesis nula.

### MODELO LÓGICO

#### Hipótesis Nula

“La Gestión de Riesgo de Crédito no incide en la rentabilidad de las Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda”

#### Hipótesis Alternativa

“La Gestión de Riesgo de Crédito incide en la rentabilidad de las Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda”

#### 4.2.2. Fórmula de Chi Cuadrado

$$\chi^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

$\chi^2$  = Chi Cuadrado

O = Datos Observados

E = Datos Esperados

#### 4.2.3. Tabla de Contingencia

Tabla No. 21

#### FRECUENCIA

#### OBSERVADAS

Preguntas	SI	NO	TOTAL
Considera usted que la Gestión de Riesgo de Crédito en la Cooperativa es inadecuada	5	5	5
Considera que la rentabilidad obtenida por la Cooperativa es la adecuada	3	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>10</b>

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

#### CÁLCULO DEL CHI CUADRADO

Tabla No. 22

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
5	4,00	1,00	1,00	0,25
0	1,50	(1,50)	2,25	1,50
0	0,66	(0,66)	0,44	0,66
3	4,00	(1,00)	1,00	0,25
2	1,50	0,50	1,00	0,67
0	0,66	(0,66)	0,44	0,66
<b>Chi Cuadrado Calculado</b>			<b>6,12</b>	<b>3,99</b>

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

#### 4.2.4. Nivel de Significación y regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si:

Chi cuadrado c = es menor al valor de Chi cuadrado t = 3.841

Los grados de libertad están dados por la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} \text{gl} &= (c-1)(f-1) \\ \text{gl} &= (2-1)(2-1) \\ \text{gl} &= 1 \end{aligned}$$

Nivel de significación = 0.05

Grados de libertad = 3

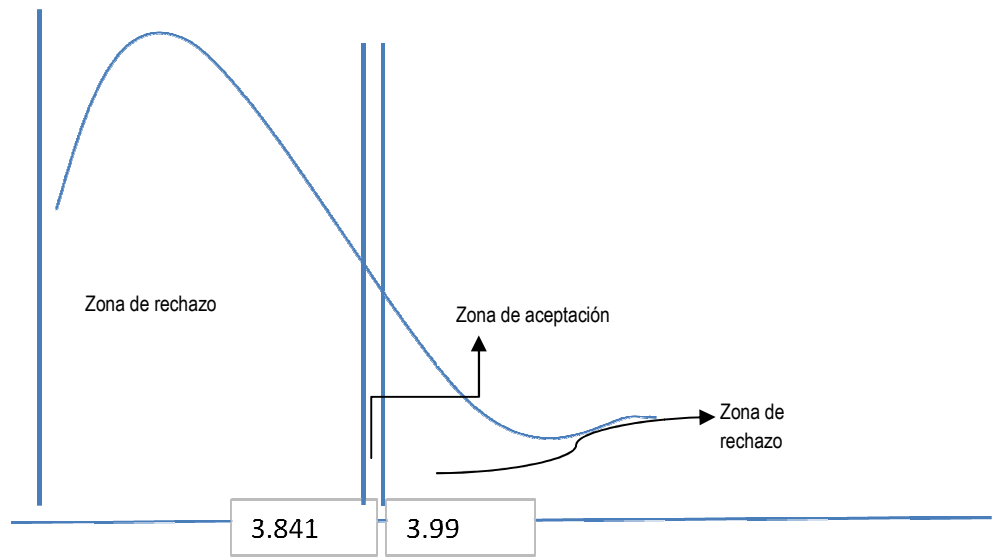
#### 4.2.5. Chi Cuadrado Calculada

Según la aplicación de la fórmula el CHI cuadrado calculado es de 3.99

#### 4.2.6. Chi Cuadrado Tabular

Chi cuadrado según la tabla de distribución con un nivel de significación de 0.05 y 1 grado de libertad es de 3.841

**Gráfico No. 25**



#### **4.2.7. Conclusión**

El valor chi cuadrado calculado = 3.99 > chi cuadrado tabular que es 3.842 y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se confirma que “La Gestión de Riesgo de Crédito incide en la Rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.”



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda. mantiene un porcentaje de rentabilidad de 5.21% que es menor al promedio de los competidores más reconocidos en la ciudad de Ambato.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, no tiene estructurado un modelo de Riesgo de Crédito, concediendo préstamos a sus socios considerando únicamente variables subjetivas como la solvencia moral exponiéndose a la incertidumbre en el mediano y largo plazo.
- Las Cooperativas líderes en rentabilidad en la ciudad de Ambato mantienen sobre el 10.68% los cuales han desarrollado modelos de Riesgo de Créditos de acuerdo a sus características particulares logrando un crecimiento sustentable en el mercado.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa se debe incrementar el mercado objetivo de captaciones y colocaciones, aplicando un modelo de Riesgo de Crédito se logrará obtener un crecimiento ordenado.
- Para reducir la incertidumbre se recomienda desarrollar y aplicar un modelo de Riesgo de Crédito que permita adoptar las medidas necesarias y oportunas para disminuir el impacto de la posible materialización de los eventos no deseados.
- En el plan estratégico institucional se debe incluir como política la Gestión de Riesgo de Crédito.
- En el presupuesto anual se debe asignar los recursos suficientes para estructurar un departamento de Riesgo de Crédito.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. DATOS INFORMATIVOS

##### Título de la Propuesta

“Metodología para la Gestión de Riesgo para mejorar los resultados económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda”

##### Ejecutor:

Ing. José Elías Pacari Tigsilema

##### Beneficiario

Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

##### Ubicación

Ambato

##### Tiempo de estimado para la ejecución

Inicio: Enero 2013

Fin: Junio 2013

##### Costos para implementar el área de Riesgo.

Tabla No. 23

Costos de Implementación			
DETALLE	UNIDAD	VALOR	TOTAL
<b>Recursos Humanos</b>			
Oficial de Riesgos	1	500,00	500,00
<b>Recursos Materiales</b>			
Escritorio	1	75,00	75,00
Computador	1	600,00	600,00
Archivador	1	100,00	100,00
<b>Capacitación</b>			
Curso de Especialización	1	800,00	800,00
<b>Total</b>			2.075,00

Elaborado Por: Elías Pacari

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

De la investigación realizada se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, no tiene una Gestión de Riesgo de Crédito que permita minimizar las posibles pérdidas esperadas. El sector Cooperativo después del feriado bancario del año 1999 se fortaleció por que los inversionistas transfirieron un porcentaje importante de las inversiones desde la banca tradicional hacia el sector financiero solidario.

Además existen instituciones de crédito de segundo piso como la Corporación Financiera Nacional y el Programa de Finanzas Populares que impulsan el desarrollo del sector Cooperativo, y si a esto le añadimos que existe una gran demanda de créditos para micro, pequeños y medianos emprendimientos la Cooperativa tiene la oportunidad de explotar el mercado que siendo Riesgo ofrece una alta probabilidad de crecimiento.

Para mejorar la performance financiera de la Cooperativa es necesario el desarrollo y aplicación de un modelo de Riesgo de Crédito.

Las instituciones del sistema financiero tienen la responsabilidad y obligatoriedad de administrar el Riesgo al que se encuentran expuestas, cuyo efecto deben contar con procesos formales de administración integral de Riesgo que permitan identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de Riesgo que están asumiendo.

Cada Cooperativa del sistema financiero tiene su perfil de Riesgo, según las actividades y circunstancias específicas en las que se desarrolla; por lo tanto, al no existir un esquema único de administración integral de Riesgo, cada Cooperativa puede y debe desarrollar el suyo propio, constituyéndose este manual en parte de la estrategia y del proceso de toma de decisiones de la Cooperativa.

De acuerdo a lo expuesto y analizado en el presente trabajo, presento y sugiero el contenido básico de la Metodología Estándar para la Administración de Riesgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, esperando se constituya en una guía o soporte que permita encontrar con mayor facilidad las debilidades y fortalezas a las que debe ajustarse toda Cooperativa de acuerdo a las normativas legales vigentes.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

Tomando en consideración los resultados obtenidos en el estudio, resulta imperativo implementar una metodología para controlar los Riesgo en la Cooperativa, visto que hay un desconocimiento general sobre este tema, también todos coinciden en la necesidad de contar con una herramienta que permita mitigar esta área.

La aplicación de esta metodología le permitirá a la Cooperativa incluir en la estrategia del negocio todos los criterios de aceptación de Riesgo en función del mercado objetivo determinado y de las características de los productos diseñados para atenderlos, esta estrategia contará con fundamentos teóricos y empíricos adecuados y estará debidamente documentada.

También esta metodología se justifica porque la Cooperativa contará con procedimientos para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los distintos tipos de Riesgo, además de contar con una estructura organizativa que defina claramente los procesos, funciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación entre las diferentes áreas de la Cooperativa, que deberá incluir el comité de crédito y la unidad de administración integral de Riesgo.

Y lo más importante es el de tener sistemas de información que establezcan los mecanismos para elaborar e intercambiar información

oportuna, confiable, fidedigna, tanto interna como externa.

Los conocimientos limitados en Gestión de Riesgo de Crédito provocan que no se aplique una metodología adecuada para la medición del Riesgo y por ende un nivel de rentabilidad deficiente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.

Con una Gestión adecuada de Riesgo los indicadores financieros de la Cooperativa mejoraran para incentivar al socio y distribuir beneficios a quienes conforman la Cooperativa.

La Cooperativa viene aplicando una política encaminada a la concesión del crédito y mitigación del Riesgo con los conocimientos hasta ahora aprendidos por la experiencia de su personal operativo.

La necesidad de obtener un crecimiento adecuado de la Cooperativa con riesgos de créditos moderados ha permitido revisar un estudio técnico e implantación posterior con conocimientos y principios acordes a nuestra realidad.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de Riesgo de Crédito que cumpla con la exigencia con los organismos de control, ajustado a las necesidades de la Cooperativa que sirva como herramienta de apoyo para alcanzar beneficios futuros.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los Riesgo relacionados con el proceso crediticio para su

posterior valoración.

- Calcular la probabilidad de incumplimiento para sustentar el proceso de toma de decisiones en la concesión de créditos y en la fijación de garantías.
- Evaluar el modelo desarrollado para promover la mejora continua del mismo

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La propuesta es factible realizarse en razón de que las Cooperativas bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros son imperativas.

Las encuestas aplicadas a los empleados y directivos nos indican que desconocen del área de Riesgo de Crédito, pero que se encuentran interesados en aplicarlas porque consideran que es una herramienta que les va a permitir administrar de manera segura y eficiente los recursos de la Cooperativa.

Por lo antes expuesto resulta imprescindible crear una sección o asignar el responsable para la administración de Riesgo de Crédito en la Cooperativa.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **6.6.1. Riesgo de Crédito**

Surge cuando las contrapartes están indispuestas o son totalmente incapaces de cumplir sus obligaciones contractuales; abarca el Riesgo de incumplimiento y el Riesgo de mercado. El Riesgo de incumplimiento es la valuación objetiva de la probabilidad de que una contraparte incumpla; el Riesgo de mercado mide la pérdida financiera que será experimentada si el socio incumple.

### **6.6.1.1. Naturaleza del Riesgo de Crédito.**

La función de la administración del Riesgo de Crédito se centra en un conjunto de aspectos que difieren de aquellos relacionados con los administradores de Riesgo de mercado.

1. El Valor en Riesgo (VAR) se ocupa solo del Riesgo de mercado mientras que el Riesgo de Crédito aborda el efecto combinado del Riesgo de Crédito y del Riesgo de incumplimiento.
2. Los límites del Riesgo se aplican a unidades diferentes. Para el valor en Riesgo los límites se aplica a niveles en la organización operativa, tales como unidades de negocio, mesas de operación o portafolios; para el Riesgo de Crédito los límites se aplican a la exposición total, bruta o neta.
3. El horizonte del tiempo generalmente es muy distinto es decir muy corto en el caso de medidas del valor de Riesgo; pero mucho más largo (años) al considerar el incumplimiento potencial.
4. Los aspectos legales son muy importantes para la evaluación del Riesgo de Crédito.

### **6.6.1.2. Factores del Riesgo de Crédito**

- El valor actual puro de los contratos se refiere al valor del flujo constante del dinero por un período X de tiempo a una tasa de interés determinada.
- La exposición crediticia futura potencial permite cuantificar el valor adicional al costo de reposición que podría perderse ante variaciones en los precios de mercado.
- La extensión a la cual los acuerdos de neto y los colaterales puede reducir la exposición y la probabilidad de incumplimiento por parte del socio.



### **6.6.1.3. Tipos de Riesgo de Crédito**

- Migración del crédito: Hace referencia que cuando por medio de convenios se envíe el préstamo de un socio de una Cooperativa a otra Cooperativa en compra o venta de cartera.
- Incumplimiento de resguardos: Es decir la falta de protección en el crédito.
- Incumplimiento de pago: Cuando no se ha cumplido en los plazos establecidos por la Cooperativa.
- Liquidación, Bancarrota: Cuando el socio no cuenta con los recursos necesarios para el pago de la deuda.
- Negación deliberada de pago: Cuando el socio se opone al pago de la deuda.
- Debilidad en el proceso de reestructuración: Cuando no existe un adecuado procedimiento de volver a realizar el proceso.
- Eventos que originen una aceleración en el pago de obligaciones o en la declaratoria de insolvencia.

### **6.6.1.4. Qué es lo que se medirá:**

Se pretende medir:

- Pérdidas esperadas.- Es la medida de la distribución de pérdidas y representan las pérdidas previstas, es decir las que por término medio se espera que se produzcan en la cartera.
- Pérdidas no esperadas.- Es una medida de la variabilidad de las pérdidas de la cartera, representan pérdidas imprevistas, se calcula como pérdida asociada a un nivel de confianza elevado de la distribución de pérdida menos la pérdida esperada.
- Capital Regulatorio.- Es el mínimo necesario para cumplir los requerimientos del regulador.
- Capital Económico.- Es el capital necesario para las pérdidas inesperadas

#### 6.6.1.5. Modelos de Riesgo de Crédito

- **Función Matemática:** que representa razonablemente la distribución de pérdidas, producto de los créditos otorgados.

**Objetivo:** Cuantificar el Riesgo de Crédito

**Significado:** Conocer la distribución de pérdidas

**Implicancias:** Necesidad de construir un modelo, no depende de un factor de Riesgo.

**Está en función de:**

- **Estructura de Capital.-** es la manera de cómo una Cooperativa puede delegar los fondos o recursos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso.
- **Percepción del mercado de la calidad crediticia.-** Se refiere al mercado de cómo está viviendo, también a la calidad de las operaciones que brindan a los sistemas financieros en general.
- **Ciclo económico.-** Períodos alternativos de alza y baja en los niveles de actividad económica que guardan entre sí una relación de sucesión de crisis, depresión, recuperación y auge.
- **Sector.-** Es cada una de las distintas actividades económicas o productivas dentro de cada una de las Cooperativas.
- **Apalancamiento Financiero.-** Utilización de la deuda para aumentar la rentabilidad esperada del capital propio.
- **Reputación.-** Es la consideración o el buen nombre que se ha ganado una Cooperativa.
- **Habilidad de Gestores.-** Capacidad de inteligencia del saber es decir que es lo que puede hacer mejor con su habilidad.

#### 6.6.2. Riesgo de Liquidez

Es el conjunto de fondos disponibles que le dan la capacidad suficiente a la Cooperativa para hacer frente a sus operaciones diarias y de cortos

plazos, tanto pasivos como activos y de gasto. Dos componentes son importantes en esta definición:

- La capacidad monetaria de que disponen las partidas que son consideradas y tipificadas como líquidas por si solas.
- La capacidad de conversión, que incluye todos aquellos rubros que sin ser líquidos en forma inmediata cuentan con una potencialidad jerárquica de conversión.

#### **6.6.2.1. Origen del Riesgo de Liquidez**

Se origina básicamente por las transformaciones de plazos y montos que realiza la Cooperativa.

Por transformación de plazos se entiende cuando se reciben recursos de ahorros de corto plazo para colocarlos en créditos de mediano y largo plazos, en términos generales, por la existencia de un desfase natural entre captaciones de ahorros y colocaciones en activos productivos. Por transformación de montos, por recibir menor promedio de montos en ahorros que los que demandan los solicitantes en créditos.

Además existen circunstancias implícitas que la Cooperativa debe identificar como generadoras de desfases de liquidez y para las cuales debe estar debidamente preparada:

- a. Prepago o pago anticipado parcial o total de un crédito por parte del deudor, lo que puede generar posiciones excedentarias de liquidez, presionando la colocación en inversiones o en nuevos créditos, con los consiguientes costos asociados.
- b. Retiro de depósitos de ahorro a la vista por parte de los socios en montos que en condiciones normales y dadas las estadísticas de frecuencia o estacionalidad de retiros, no lo hacen.
- c. No renovación de depósitos a plazo fijo por parte de los socios en montos y frecuencia fuera de lo normal o retiro más frecuente de lo

normal de los depósitos a plazo fijo.

- d. La morosidad de la cartera se eleva por encima de lo normal.
- e. Siniestralidad o la no recuperación del activo productivo de la Cooperativa.

#### **6.6.2.2. Factores que originan el Riesgo de liquidez**

Entre los factores más importantes que crean un mayor Riesgo de liquidez tenemos:

1. Gestión inadecuada de activos y pasivos, por activos con alta probabilidad de pérdida en el momento de requerir su realización o inversiones de poca liquidez y por el aumento del costo del apalancamiento por mayores tasas o nuevos créditos.
  - Excesiva concentración de créditos, más cuando está a largo plazo, apalancado inadecuadamente y con exposición significativa al Riesgo de Crédito.
  - Descalce de plazos y tasas, cuando la maduración del activo es mucho mayor que la del pasivo y se requiere liquidar algún activo antes de su vencimiento para atender el pago de una exigibilidad.
  - Volatilidad de recursos captados
  - Libre adhesión y retiro
  - Variables ajenas a la Cooperativa que pueden derivar en crisis sistémica.
  - Riesgo de mercado.
  - Otros Riesgos

#### **6.6.2.3. Determinantes del Riesgo de liquidez**

Se entiende como determinantes del Riesgo de liquidez a las circunstancias que inciden directamente en el monto y temporalidad de los flujos de caja, tales como:

- a. Estacionalidad de los retiros: corresponde a los períodos o fechas específicas estadísticamente establecidos en los cuales se presentan retiros de altos volúmenes de efectivo.
- b. Ciclicidad de los recursos: se refiere a los períodos establecidos estadísticamente en los cuales se tiene un incremento o reducción de las captaciones de recursos.
- c. Expectativas de crecimiento: están justificadas en las políticas y estrategias internas que buscan incrementar la captación y colocación de recursos.
- d. Acceso al mercado de fondos: es la facilidad o capacidad que tenga la Cooperativa de conseguir recursos inmediatos de liquidez.
- e. Vencimiento de los depósitos: en este caso se refiere exclusivamente a las captaciones a plazo fijo y su fecha de vencimiento.

### **6.6.3. Riesgo Operativo**

Es el Riesgo de que deficiencias en los sistemas de información o controles internos produzcan pérdidas inesperadas. El Riesgo está asociado a errores humanos, fallas en los sistemas y a la existencia de procedimientos y controles inadecuados. El Riesgo operativo cubre dos aspectos claves:

- La integridad de los procesos de negocios.
- La habilidad de mantener el “delivery”. Se refiere a eventos externos e internos.

Desde el punto de vista de las regulaciones, los principios a seguirse se resumen en cómo administrar el Riesgo y el desarrollo de modelos para la determinación del capital en Riesgo (que antes cubría el Riesgo de Crédito).

Dentro de la combinación adecuada, todos estos pasos deben ser cumplidos para lograr un marco de Gestión del Riesgo Operacional:

- **Cultura**
  - Concientización sobre la importación del Riesgo Operacional.
- **Gestión Cualitativa**
  - Desarrollo de indicadores y auto-evaluaciones.
  - Definición de la estructura organizativa y políticas.
  - Identificación de Riesgo, mapa de Riesgo y controles.
- **Gestión Cuantitativa**
  - Integración gestiones cualitativa y cuantitativa.
  - Cálculo del capital con modelos avanzados.
  - Desarrollo del modelo de cuantificación.
  - Captura de datos y mantenimiento.

La Gestión cuantitativa del Riesgo operacional no solo persigue la obtención del capital económico, sino la Gestión de las pérdidas, para identificar las causas, prevenirlas y gestionar las pérdidas producidas.

Adicionalmente, se ha identificado que en muchas situaciones las pérdidas operacionales son el resultado de la no existencia de Gestión sobre saldos contables de créditos. Por ello es importante poder integrar el enfoque cuantitativo de recolección de pérdidas, al cualitativo en forma ordenada y consistente para lo cual se deberá:

- Identificar las áreas de mayores Riesgo
- Identificar las causas subyacentes de las pérdidas
- Mejorar la Gestión de la Cooperativa a través de dicha información
- Prevenir y/o mitigar su probabilidad de ocurrencia
- Apoyar a la definición de una estrategia de seguros.
- Gestionar su recuperación (Más allá del proceso de seguros) en forma proactiva y con menores costos de oportunidad.

Cabe indicar que las pérdidas totales estimadas por Riesgo operativos rondan el 10% de los gastos operativos anuales.

Debemos considerar que la recolección de pérdidas incluirá:

- Política:

Las políticas deben abarcar y contemplar luego las particularidades de los diversos productos, a su vez se deben actualizar.

- Causa – Evento –Efecto:

La identificación de las causas subyacentes se realiza desarrollando un marco de trabajo consistente, a continuación detallamos ejemplos de causa-evento-efecto:

Causa:

- Ausencia de políticas y procedimientos.
- Ausencia de controles internos.
- Falta de supervisión a la Dirección.
- Administración de recursos humanos.
- Falta de automatización.
- Calidad de la Información.
- Violación a las normas.

Evento:

- Fraude interno.
- Fraude externo.
- Prácticas laborales.
- Prácticas comerciales y productos inadecuados.
- Daño de activos fijos.
- Fallas en los sistemas.
- Fallas en los procesos.

Pérdida:

- Pérdida de ingresos.
- Nivel de servicios.
- Calidad.
- Imagen.
- Información de Gestión.

## 6.7. METODOLOGÍA

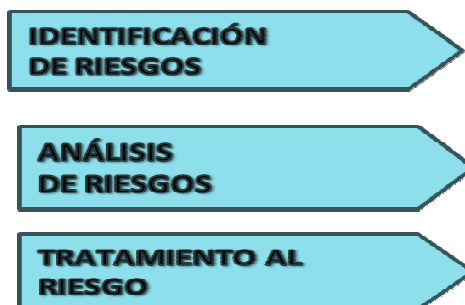
La entrega de crédito a los socios se ha realizado según la experiencia adquirida mediante capacitación y trabajo de campo, sin considerar los análisis técnicos de los riesgos de cada uno de los préstamos entregados para las diferentes actividades económicas.

El modelo de Gestión de Riesgo del crédito a implementarse, permitirá al personal que realiza el análisis y entrega de créditos poseer una base técnica de una Cooperativa financiera para mejorar y disminuir el Riesgo de Crédito y así aumentar la rentabilidad de la Cooperativa

Para estructurar el modelo de crédito se efectúa un proceso contenido en las siguientes fases:

### Procesos de Modelo de Crédito

Gráfico No. 26



Elaborado Por: Elías Pacari

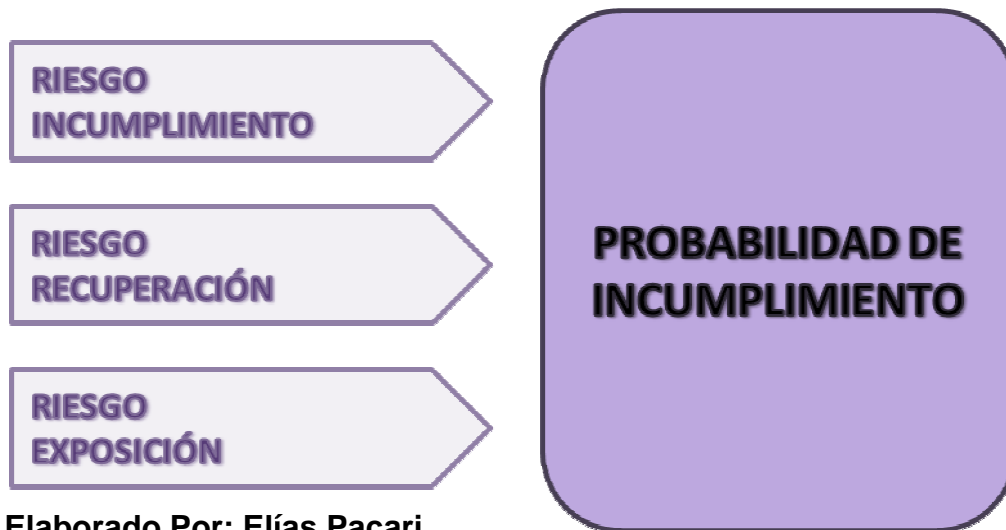
### 6.7.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGO

El Riesgo de Crédito definido como la posibilidad de que una Cooperativa incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus deudores fallen en el cumplimiento oportuno o cumplan imperfectamente los términos acordados en los contratos de crédito.



El Riesgo de Crédito de una Cooperativa se identifica tres básicas:

**Riesgos**  
**Gráfico No. 27**



Elaborado Por: Elías Pacari

### **RIESGO DE INCUMPLIMIENTO**

El Riesgo de incumplimiento se define como la probabilidad de que el socio no pague un crédito en las condiciones acordadas en el contrato inicial.

### **RIESGO DE RECUPERACIÓN**

Una vez que se ha producido el evento de un incumplimiento, la recuperación depende del tipo de incumplimiento y de numerosos factores relacionados con las garantías recibidas, el tipo de garantía de que se trate y su situación al momento del incumplimiento.

La garantía minimiza el Riesgo de Crédito si esta puede ejecutarse fácil y rápidamente a un valor adecuado de acuerdo al monto adeudado, incluyendo los accesorios (moratorios, gastos, etc.). Sin embargo en el

caso de los avales, también existe un alto grado de incertidumbre, ya que en caso de incumplimiento el Riesgo de Crédito se traslada del acreditado al garante. Esto no corresponde a una simple transferencia de Riesgo, ya que puede suceder que tanto el acreditado como su garante incumplan al mismo tiempo. Por otra parte, para estimar la recuperación, es importante que se consideren los aspectos legales que ésta pudiera conllevar, tales como:

- El proceso de reconocimiento de adeudo.
- El proceso de elaboración de la documentación para la acción legal.
- El tipo de acción legal.
- El tiempo que toma dicha acción.
- La probabilidad de que la acción legal no sea exitosa.

Por lo tanto lo anterior, la acción de recuperación también involucra el Riesgo legal.

## **RIESGO DE EXPOSICIÓN**

El Riesgo de exposición se genera por la incertidumbre respecto a los montos futuros en Riesgo. En muchos casos, el crédito debe amortizarse de acuerdo a una tabla con fechas preestablecidas de pago y por lo tanto, en un momento determinado, es posible conocer anticipadamente el saldo remanente; sin embargo, no todos los créditos tienen estas características, un ejemplo clásico es el de los créditos otorgados a través de tarjeta de crédito o líneas de créditos revolventes para capital de trabajo.

### **6.7.2 ANÁLISIS DE RIESGO**

#### **OBJETIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, es una

Cooperativa financiera, y su principal actividad es la crediticia. Esta actividad está sujeta a una serie de Riesgo siendo el principal el Riesgo de Crédito. Frente a la creencia tradicional basada en no asumir Riesgo o minimizarlos y rechazar aquellas operaciones que no ofrecían plenas garantías, la Gestión moderna del Riesgo de Crédito establece como objetivo identificar analizar y evaluar la incertidumbre para obtener una rentabilidad acorde con el nivel de Riesgo asumido, manteniendo al mismo tiempo un capital adecuado y cumpliendo con la normativa.

## **CALIFICACIÓN DEL SUJETO DE CRÉDITO**

La calificación del sujeto de crédito se realiza mediante la utilización del scoring, donde se reúne algunas variables relacionadas con el socio como la capacidad de pago, solvencia, etc., a cada una de las cuales se le asigna un peso específico con el fin de calcular un valor total para el socio y poder ubicarlo en un rango que puede ser A, B, C, D o E.

Actualmente la Cooperativa no aplica un scoring para calificar a los socios, sin embargo se utiliza el análisis de las cinco c conjuntamente con el estudio por parte del comité de crédito.

## **SECTOR ECONÓMICO**

**Microempresa:** Unidad económica mínima, establecida por iniciativa de su propietario, que en forma lícita produce bienes y servicios, genera empleo y labora todos los días del año. En el Ecuador se establece como límite el que sus ventas anuales no superen los USD 60.000.00 y que no emplee más de diez trabajadores.

**Relación de Dependencia:** sujetos de crédito que dependen de un sueldo o personas que trabajan en el sector público o privado ocupando

un cargo para recibir una remuneración como reconocimiento a sus tareas.

## **ZONA GEOGRÁFICA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, identifica claramente en tres zonas geográficas Tungurahua, Pichincha y Cotopaxi.

## **TIPO DE CRÉDITO**

Una de las variables importantes por que ayuda a establecer una determinada calificación para los socios según la cartera a la que pertenezcan que puede ser: Microcrédito o Consumo.

## **SEXO**

Esta variable es importante ya que permite conocer la composición de la población de un país en cuanto a la actividad laboral y actividad comercial, el comportamiento del hombre frente al mercado que labora.

La variable sexo se especifica de la siguiente manera:

- Mujer económicamente activa entre 18 – 60 años
- Hombre económicamente activo entre 18 - 60 años

## **NIVEL DE INSTRUCCIÓN**

Se maneja el nivel de estudios de los socios especificados de la siguiente manera:

- Primaria. Personas naturales que concluyeron que aprobado 2 o más niveles de educación básica.
- Secundaria. Personas naturales que aprobaron el décimo año de educación básica, obtuvieron el título de bachiller o el título en alguna carrera técnica intermedia.

- Superior. Personas naturales que obtuvieron un título profesional, egresados y que hayan aprobado 2 o más niveles de educación superior.

## **ACTIVIDAD ECONÓMICA**

Se refiere a la actividad que el socio realiza según consta en el registro único de contribuyentes para el caso de las microempresas o en la cédula de ciudadanía para el caso de los empleados en relación de dependencia.

## **ANÁLISIS DE LAS VARIABLES**

En el análisis de variables se determinará los parámetros que van a ser utilizados mediante la metodología empleada por la Cooperativa para el despliegue de los gráficos gerenciales.

Las variables a ser utilizadas se describen a continuación:

- **Días de tolerancia:** para el cálculo del incumplimiento, se pueden considerar días de tolerancia. Los cuales corresponden al número de días que el sistema espera antes determinar a un dividendo que ha incumplido como default (falla).
- **Exposición:** para facilitar el análisis, la exposición está expresada en unidades monetarias.
- **Período de estudio:** como mínimo el período de estudio será de seis meses.
- **Tasa Descuento:** tasa que se utilizará para determinar el valor presente de las carteras para la Exposición.
- **Tasa Efectiva:** tasa que se utilizará para determinar el valor presente de los flujos de la recuperación.
- Estado vigente, vencido, cancelado, judicial, resolución: corresponden a los códigos para este estado según la base de datos.

## **METODOLOGÍA**

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, no tiene una metodología definida y no calcula La probabilidad de incumplimiento ni el nivel de exposición al Riesgo mediante modelos matemáticos.

## **BASE DE DATOS**

La base de datos es un conjunto de información almacenada en el sistema informático que permite acceso directo. Comprende un conjunto exhaustivo no redundante de datos estructurados organizados independientemente de su utilización y su implementación en máquina accesibles en tiempo real y compatibles con usuarios concurrentes con necesidad de información diferente y no predicable en tiempo.

Es importante contar con una base de datos, que cumpla con las características descritas anteriormente para que los estudios que se realicen arrojen resultados coherentes, que permitan la oportuna toma de decisiones por parte de la gerencia.

Considerando que la base de datos contiene información confidencial de los socios de la Cooperativa, se debe tener mucho cuidado en la manipulación de los datos, así como también de las personas que tienen acceso a esta herramienta.

## **CALIFICACIÓN DEL RIESGO**

El sistema de calificaciones internas según se detalla en la normativa, cumple un doble propósito, una herramienta para precalificar a un socio previo al otorgamiento del crédito y obtener la probabilidad de incumplimiento asociada a un socio de determinado grado de Riesgo; así

el proceso crediticio incorporaría un modelo de predicción estadística que utilice:

1. La información disponible se conoce como D: Los datos o variables acerca del solicitante como edad, ocupación, ingresos, historial crediticio, etc.
2. Los algoritmos de predicción en la captura de datos se lo define como H: que es la hipótesis de que el crédito alcance una determinada calificación y de que proporcione un retorno positivo asociada a una probabilidad de impago.
3. La decisión resultante con base a la calificación sobre si otorgar el crédito solicitado está basado en la probabilidad  $P(H - D)$ , que luego de ejecutar la acción, su respuesta será: Rechazar, Aceptar, Estudiar.

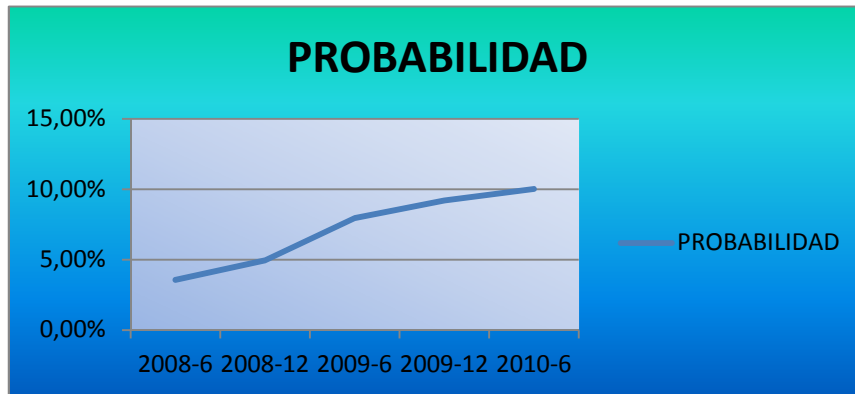
Además, sobre la base estadística organizada para la construcción del sistema de evaluación crediticia, la Cooperativa recopilará los datos o reportes crediticios necesarios para desarrollar el modelo de Riesgo de Crédito para la determinación de la pérdida esperada con base a la probabilidad de impago.

## **CÁLCULO DE LA PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO**

Como ya se mencionó, la probabilidad de incumplimiento es la posibilidad de que ocurra el impago parcial o total de una obligación de pago o el incumplimiento de un acuerdo del contrato de crédito, en un período determinado.

Ésta es calculada utilizando la base de datos la cual detecta los dividendos que han tenido fallas (default). Este análisis se realiza cada fin de mes. Es necesario considerar que el estudio y los cálculos de la probabilidad de incumplimiento se la realiza tomando en cuenta en número de dividendos en falla y pagados a tiempo. No se consideran montos en el cálculo.

**Gráfico No. 27**  
**PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO**



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

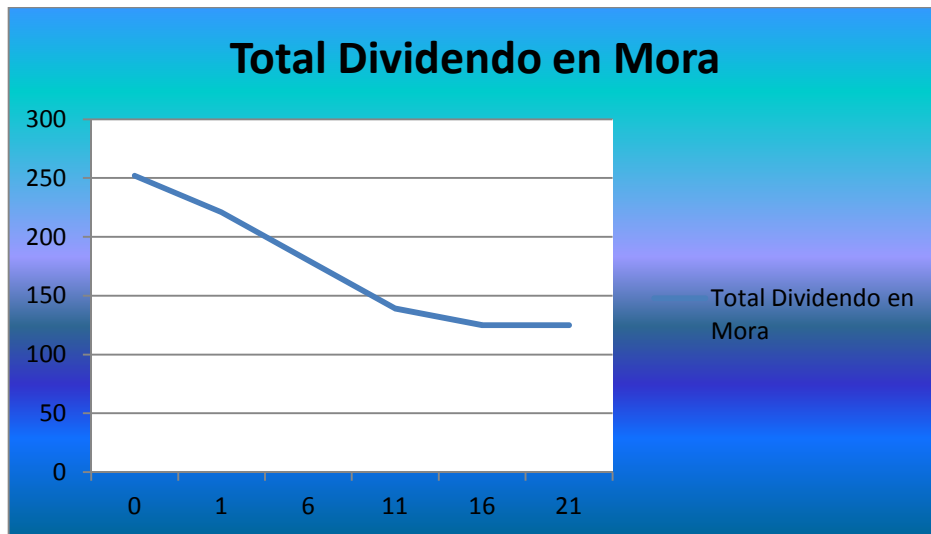
En el gráfico se observa que con el paso del tiempo la probabilidad de incumplimiento se incrementa.

En primer lugar para nuestro análisis determinaremos el número de dividendos que no fueron pagados a tiempo se realizó un corte en la base con fecha del 30 de junio de 2010, y se contó todos los días que había desde que se vencía el plazo de pago hasta la fecha efectiva de pago.

Para la cartera de microcrédito se estableció al día diez y seis, como el punto en el que se estabilizan los datos.



Gráfico No. 28



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

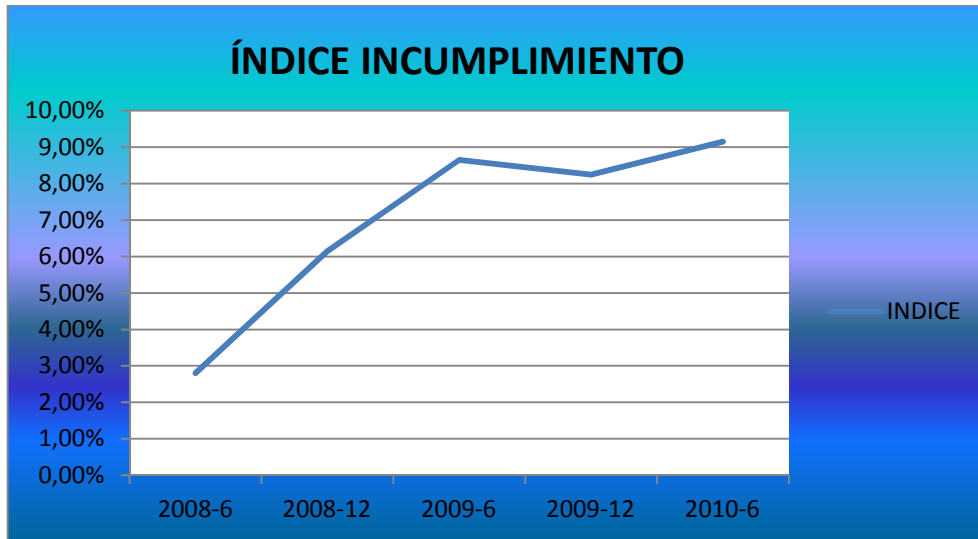
A partir del establecimiento de los días en los que se estabilizan los pagos, empezamos la construcción de un indicador de incumplimiento:

$$\text{Incumplimiento} = \frac{\sum \text{dividendo mayores al día de tolerancia}}{\text{Total de dividendos}}$$

Este indicador mide el incumplimiento en función de los dividendos que no cumplieron con el pago en la fecha pactada, su finalidad es estimar la evolución de las carteras e identificar los meses más críticos para la Cooperativa en función de un estudio histórico de colocaciones, lo cual permite limitar el Riesgo futuro que la Cooperativa quiera asumir al conceder nuevos créditos.

El indicador de incumplimiento se aplica a la cartera de crédito y los datos obtenidos por nuestro indicador se grafican a continuación:

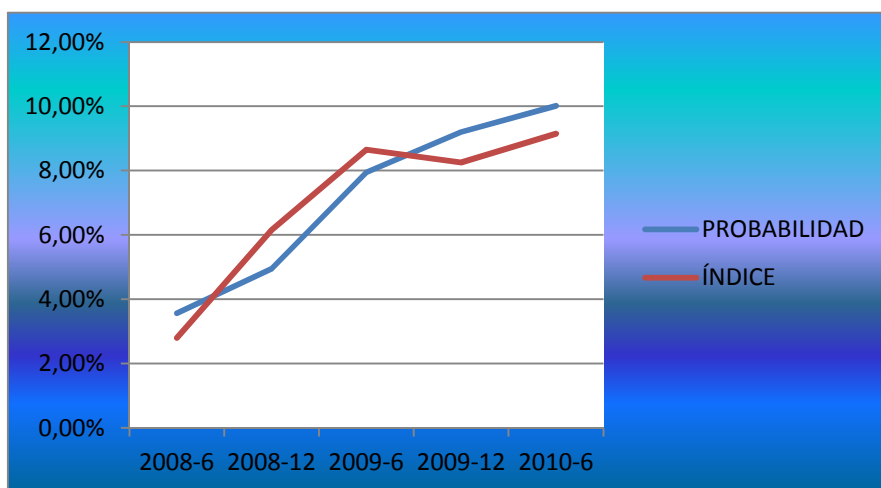
**Gráfico No. 29**



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

Una vez obtenidos los datos de la metodología utilizada por la Cooperativa y de haber definido nuestro indicador de incumplimiento realizamos una superposición de los gráficos de probabilidad de incumplimiento con el de índice incumplimiento para determinar la capacidad de predicción de la metodología.

### PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO VS ÍNDICE DE INCUMPLIMIENTO



**Gráfico No. 30**

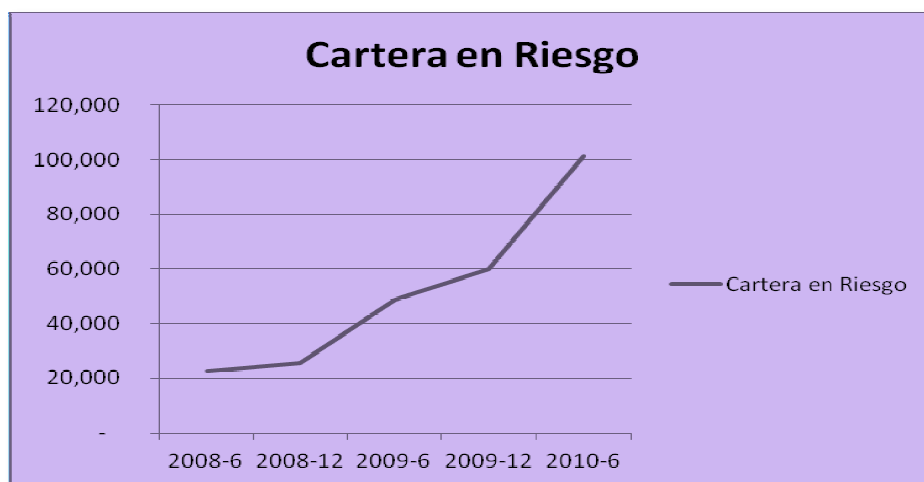
Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

Como se puede visualizar en el gráfico, los cambios bruscos en la cartera se producen debido a que es una cartera muy pequeña. A pesar de la distorsión las dos curvas se cruzan en dos puntos esto quiere decir que los meses septiembre del 2008 y agosto 2009, la probabilidad de incumplimiento vs el índice de incumplimiento fueron los mismos.

## CÁLCULO DEL NIVEL DE EXPOSICIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Para calcular el nivel exposición se considera el capital e intereses que están expuestos a la probabilidad de incumplimiento. Por tanto, el cálculo de esta exposición considera fundamentalmente los valores de dinero que están en Riesgo.

**Gráfico N. 31**



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

En el gráfico se observa un incremento de la exposición al Riesgo por el crecimiento de las colocaciones en la cartera de crédito.

Para la construcción del indicador de exposición, es necesario descontar los flujos futuros y llevarlos a valor presente según la fórmula que se describe a continuación:

$$VP = \sum_{t=1}^n \frac{saldos_t}{(1 + i_t/m)^t}$$

Donde:

Vp = Valor presente

i = tasa de descuento

t = tiempo

m=2 (dos semestre dentro de un año)

Para calcular el valor presente necesitamos fijar una tasa libre de Riesgo, sin embargo en el país debido a la constante inestabilidad social, política y económica todavía no se ha podido establecer esta tasa libre de Riesgo y los organismos de control dejan a criterio de las Cooperativas la tasa que deseen utilizar.

Para la presente investigación se analizan tres posibles tasas de descuento:

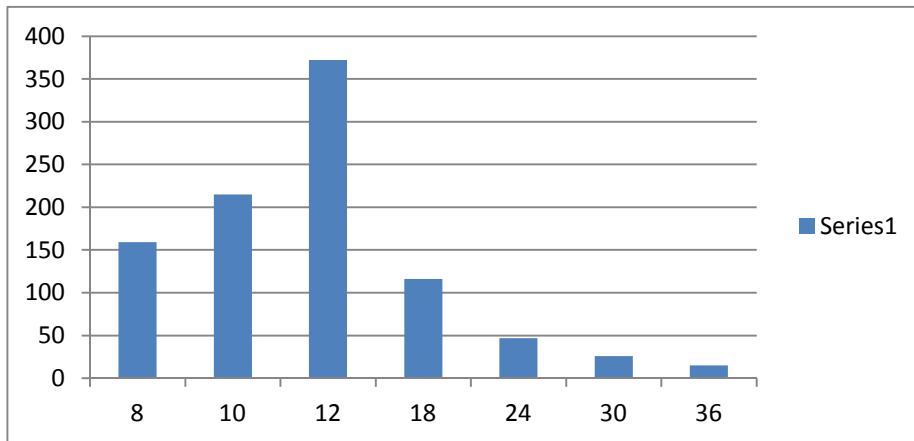
- Tasa Activa Referencial: es una tasa emitida por el Banco Central del Ecuador y establece el valor al cual se descontarían los activos.
- Tasa Pasiva Referencial: es una tasa emitida por el Banco central del Ecuador y establece el valor al cual se descontarán los pasivos.
- Tasa Promedio: la misma que se establece tomando en consideración la tasa activa referencial, y la tasa pasiva, calculada en promedio sobre la estructura de los activos y pasivos.

Para la presente investigación se utiliza como tasa de descuento la tasa pasiva promedio de la Cooperativa que es el 10%.

Otro punto importante por determinar es el tiempo para el cual se calcula el valor presente de los flujos de efectivos que se espera recibir. Si el cálculo se realizara para un solo socio el horizonte temporal estaría determinado por el número de cuotas que están expuestas a un incumplimiento.

Pero como el nivel de exposición se mide para el total de la cartera se ha realizado un histograma para determinar en qué número de cuotas se presenta una mayor concentración de créditos.

**Gráfico No. 32**  
**Número de dividendos**

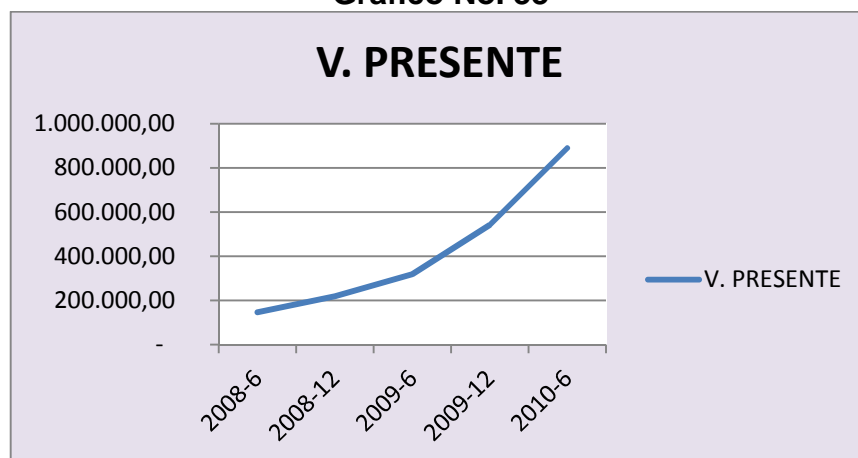


Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

Como se observa en el histograma la mayor parte de los créditos que son colocados por la Cooperativa tienen como plazo 12 dividendos. Una vez establecidos todos los elementos determinaremos el valor presente para los cinco semestres de de estudio.

**Gráfico No. 33**



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

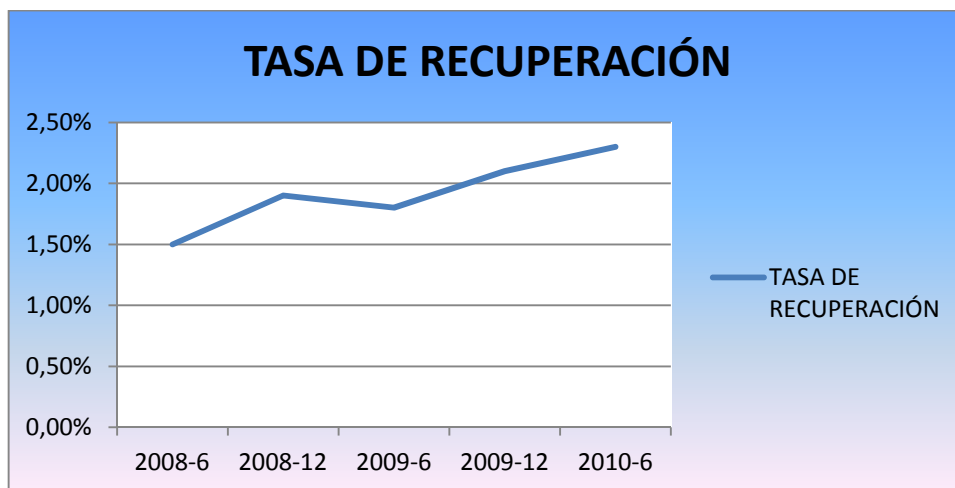
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

La cartera presenta un crecimiento sostenido, en el semestre junio diciembre 2009 presenta un incremento significativo.

### CÁLCULO DE LA TASA DE RECUPERACIÓN

La tasa de recuperación es el porcentaje de la recaudación realizada sobre las operaciones de crédito que han sido incumplidas.

**Gráfico No. 34**  
**Tasa de Recuperación**



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

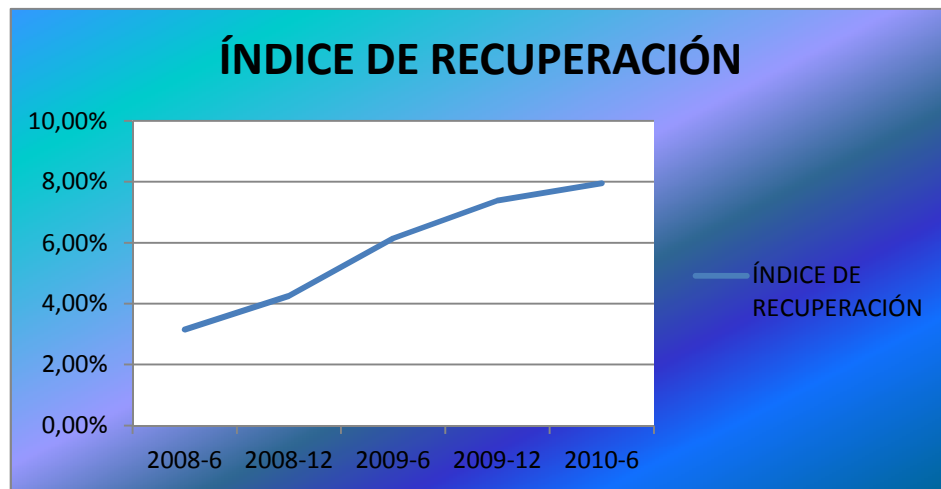
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

Según la metodología utilizada por la Cooperativa, asume que la cartera de crédito es recuperable al 100%, dato que no es acorde con la realidad de la Cooperativa ya que actualmente la entidad registra hasta un 10% de morosidad.

Para poder determinar nuestro índice de recuperación realizamos la siguiente fórmula:

$$R = \frac{\Sigma \text{Saldos del mes} > 30 \text{ días}}{\text{Total de saldos de la cartera mes}}$$

Gráfico No. 35



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda

Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

En el gráfico observamos que la recuperación no es tan exacta por que se visualiza claramente que existe un porcentaje mayor al 5% de socios que incumplen sus obligaciones con un retraso de treinta días o más.

### CÁLCULO DE LA SEVERIDAD DE LA PÉRDIDA

La Severidad de la pérdida es la medida de la pérdida que sufriría la Cooperativa después de haber realizado todas las gestiones para recuperar los créditos que han sido incumplidos, ejecutar las garantías o recibirlas como dación en pago.

Se calcula a partir de la tasa de recuperación mediante la siguiente fórmula:

$$S = ( 1 - R )$$

Donde:

S = Severidad

R = Tasa de recuperación.

## CÁLCULO DE LA PÉRDIDA ESPERADA

La pérdida esperada es el valor esperado de pérdida por Riesgo crediticio en u horizonte de tiempo determinado, resultante de la probabilidad de incumplimiento, el nivel de exposición en el momento del incumplimiento y la severidad de la pérdida:

## TASA DE LA PÉRDIDA ESPERADA

$$PE = P_i * E * (1 - r)$$

Pe=Probabilidad de Incumplimiento x Exposición x Severidad

Gráfico No. 36



Fuente: COAC Acción Tungurahua Ltda  
Elaborado: PACARI, José Elías (2012).

Como se puede observar en el gráfico la pérdida esperada tiene un incremento constante por el incremento de las colocaciones y la deficiente Gestión de Riesgo de Crédito.

## 6.7.3 TRATAMIENTO AL RIESGO

### ETAPAS

A continuación se detallará las etapas del proceso continuo que debe



ejecutar la Cooperativa con el fin de generar una ventaja competitiva al mantener sus estrategias de tratamientos de Riesgo.

## **OTORGAMIENTO**

En esta etapa se debe tomar en cuenta que toda colocación o servicio implica un pago diferido, por lo tanto existe un Riesgo de que el socio no pague. Para enfrentarnos a este evento se aplica la tecnología informática que cada Cooperativa maneja, con el fin de minimizar el Riesgo.

Una vez verificado el prestatario potencial alcanza un grado satisfactorio de Riesgo para la concesión del crédito, y se comprueba que la operación está dentro de la estructura de límites de Riesgo, toda esta etapa se encuentra dentro del proceso crediticio, de esta manera queda expedita la vía para la resolución del caso por parte del comité de crédito. El comité analiza la propuesta presentada y determinará el monto y plazo adecuado conjuntamente con el respaldo de garantías. Cabe mencionar que las personas encargadas de un comité de crédito deben ser asesores con varios años de experiencia.

Para el otorgamiento de créditos o renovación de operaciones será imprescindible realizar previamente una evaluación del socio.

## **SEGUIMIENTO**

Comprende tomar en cuenta las acciones siguientes:

- Clasificación de la cartera.- se da calificación al crédito según sus días de impago de la cuota correspondiente con el fin de identificar la cartera vigente y vencida.
- Seguimiento.- desde el primer día de retraso se recomienda contactar al socio para exigir el pago inmediato de la cuota vencida.

- Actualización del expediente de crédito.- Incluir nuevas direcciones de domicilio y negocio, teléfonos y todos los datos, que ayuden a ubicar al socio con el fin de respaldar el crédito en caso de que ocurra el incumplimiento.
- Visitas y contactos al socio.- Se realiza visitas para verificar dirección y también ayuda a determinar la situación económica y social del negocio y socio.

Se podría calificar a esta etapa como la principal ya que se controla los créditos desde el primer día de impago, y permite al asesor de crédito tomar decisiones oportunas con el fin de que la recuperación del crédito se viabilice.

## **RECUPERACIÓN**

Esta actividad es conducida por el surgimiento de dos tipos de eventos: el pago ordenado de la obligación o el impago, y es el asesor de crédito el responsable de su recuperación. Para tal efecto se realiza un seguimiento sistemático y gradual a todos sus créditos vencidos, cuando se produce esta eventualidad, la Cooperativa tiene dos opciones:

Considerar la pérdida total del monto prestado o intentar que el socio reestructure su deuda, dependiendo de la situación del socio que puede ser iliquidez temporal o insolvencia.

En cualquier caso se debe efectuar un análisis costo beneficio comparando el monto a recuperar con los costos de la cobranza. Esto se puede lograr con una organización eficiente y una elección cuidadosa de las acciones a realizar en cada caso, para garantizar la máxima eficacia al menor costo.

Desde hace unos años, la situación económica general del Ecuador está cambiando y de una época de bonanza se pasa a una época de recesión. Naturalmente, esto afecta a la morosidad ya que está directamente relacionada con la macroeconomía y sus variables (tasa de inflación PIB, etc.). Quizás aún no se ha detectado un incremento en los niveles de impago, pero hay que tener en cuenta que la morosidad siempre tarda un tiempo en aparecer, no es una consecuencia inmediata.

## **Modelo de Plan de Recuperación**

### Lineamientos Específicos

1. El crédito se considera en mora cuando presente atraso en una cuota o parte de ella, desde el primer día y mientras el deudor no cancele la totalidad de lo vencido.
2. El Asesor de Crédito es el responsable del seguimiento y la oportuna recuperación de los créditos.
3. Los métodos y formas de seguimiento serán adaptados a las diferentes circunstancias y a los diferentes tipos de socios.
4. Se utiliza como documento básico el reporte diario de mora por asesor, del sistema informático.
5. El asesor de crédito deberá llevar un control por escrito de sus acciones de seguimiento, para todos los créditos en mora mayor a 30 días. Dicho control servirá como respaldo para la Cooperativa en caso de ser enviado a cobro judicial.

### Procedimientos

En las diferentes instancias el asesor de crédito realizará las siguientes acciones:

**Primera Instancia:** en esta primera etapa interviene únicamente el

asesor de crédito involucrando las siguientes actividades:

Fase 1: atraso de 1 a 5 días:

Desde el primer día de mora y en caso de no existir acuerdo de pago, el asesor de crédito se comunica con el socio, a través del teléfono, para que cancele su obligación. Recordando al socio que su crédito está en mora y la importancia de realizar sus pagos a tiempo.

Fase 2: atraso de 6 a 10 días:

De persistir el retraso, y en caso de que el socio ha incumplido o no exista acuerdo de pago, el asesor debe visitar al socio en su negocio e informar que se realizará la visita al garante en caso de que tuviere.

Como medida de mayor presión se deberá llegar a un acuerdo de pago escrito y firmado por el deudor, debidamente autorizado por el Gerente.

Fase 3: atraso 11 a 15 días (si el crédito es con garante)

Si aún el socio continúa en mora y no ha cumplido o no hay acuerdo de pago, se deberá proceder a visitar a garante en su domicilio o negocio y como herramienta de presión se notificará que si el pago no se realiza en un plazo no mayor a 48 horas será reportado en la Central de Riesgo.

**Segunda Instancia:** en esta etapa interviene el Gerente para apoyar al asesor en el seguimiento del crédito, aquí se incluye las actividades o acciones siguientes:

Fase 4: atraso de 16 a 20 días:

De persistir el atraso y si el socio ha incumplido o no hay acuerdo de pago, el asesor visitará al socio con el Gerente.

Fase 5: atraso 21 a 25 días:

Llegado a este nivel de atraso, el Asesor de Crédito visitará al socio y si

es el caso al garante, con el Abogado de la Cooperativa luego de la autorización correspondiente del Gerente.

*Fase 6: atraso 26 a 30 días:*

Si el socio no acude a cancelar su cuota incumplida o no responde a los llamados de atención el Asesor de crédito con autorización del Gerente entregaran al socio una carta de Notificación de Vencimiento y Cobro Judicial, en la cual se informa al socio que el caso pasará a la vía judicial, si no cancela el valor vencido en un plazo no mayor a 24 horas laborales, y que además, todos los gastos que esta acción se generan, serán asumidos por el socio.

***Tercera Instancia:*** En esta instancia el Gerente y el Asesor entregan el caso para su recuperación por la vía judicial, aquí se incluyen las actividades o acciones siguientes:

*Fase 7: atraso de 31 a 35 días:*

Se entregará el caso al abogado externo para el cobro por la vía pre - judicial.

*Fase 8: atraso de 36 - 40 días:*

Abogado externo recibe el caso y visita al deudor, en la cual entregará una última carta de cobro.

Si hay una respuesta positiva, el socio pagará adicionalmente los gastos y honorarios legales efectuados, siempre y cuando se haya realizado la visita referida en el párrafo anterior.

Por otro lado, si no hay respuesta positiva, el Gerente dará instrucción por escrito y con autorización del Consejo de Administración al Abogado externo para el inicio de la acción judicial correspondiente.

## **CONTROL**

La Cooperativa cumpliendo con la normativa, en la cual detalla que las instituciones financieras tienen la responsabilidad de contar con procesos formales de Gestión de Riesgo que permitan identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear las exposiciones de Riesgo que están asumiendo.

En la Cooperativa, será la unidad de Riesgo la encargada de revisar de manera sistemática que las posiciones de Riesgo determinadas se encuentra dentro los límites aceptables, tomando en cuenta que la actividad crediticia es un proceso continuo. Por otro lado, realiza reportes mensuales analizando diferentes escenarios para evitar, cubrir, mitigar o transferir el Riesgo diversificando las posiciones, para así; fortalecer el patrimonio y que permita al directorio una adecuada toma de decisiones.

De esta manera la Cooperativa se asegura que existe un proceso de evaluación de la suficiencia de capital para soportar los Riesgo incurridos, y que las políticas establecidas son las adecuadas.

Además, la observancia de las políticas, procesos y procedimientos determina la posibilidad de reducir las probabilidades de ocurrencia o la magnitud del impacto, para así identificar los cambios y comunicar estos a fin de modificar las políticas, procesos y procedimientos establecidos.

El Proceso Continuo abarca:

- Los cambios ocurridos en factores de Riesgo por producto, actividad, proyectos, unidad:
- Frecuencia.
- Nivel de impacto o consecuencia.
- Como deben ajustarse los sistemas de control y las acciones a considerar para tratar esos Riesgo.

- Comunicar a todos los niveles de la Cooperativa los cambios realizados en los niveles de Riesgo y en las acciones de control.
- Verificación del cumplimiento de políticas, límites, procesos y procedimientos establecidos durante la ejecución de las operaciones de la Cooperativa.

## **6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

El modelo será administrado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda. Para lo cual cada Consejo y/o departamentos cumplirán las funciones que se detallan a continuación:

### **6.8.1 Consejo de Administración**

En el ámbito de la Gestión de Riesgo sus funciones son:

1. Aprobar políticas, estrategias y procedimientos, a fin de evaluar con la suficiente anticipación las condiciones de liquidez y la exposición al Riesgo de liquidez, que incluye evaluar mensualmente, todos los aspectos referentes a la aplicación y grado de cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos aprobadas, particularmente deberá analizar:
  - a) Las medidas conducentes a controlar los efectos que puedan producirse por la exposición al Riesgo de liquidez, así como los mecanismos pertinentes para obtener los debidos recursos, a costos razonables y suficientes como para garantizar el giro normal del negocio.
  - b) La composición de los activos y pasivos y sus plazos.
  - c) El manejo de la liquidez en las monedas que opera.
  - d) El nivel de confianza respecto de los instrumentos que utilice para ajustar la posición de liquidez, basado en los análisis técnicos de las tendencias de comportamiento de la Cooperativa y las perspectivas del entorno.
  - e) Los vencimientos de sus pasivos.

- f) La posibilidad de realizar los activos, sin generar pérdidas significativas.
  - g) Las herramientas para hacer un seguimiento efectivo para el control de los Riesgo de liquidez; y,
  - h) Las demás acciones correctivas y aprobar planes de contingencia que sean necesarios para retomar un nivel óptimo de liquidez.
2. Evaluar mensualmente, todos los aspectos referentes a la aplicación y grado de cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos aprobados.
  3. Establecer acciones correctivas en caso de que las políticas, estrategias y procedimientos no se cumplan o se cumplan parcialmente, o incorrectamente.
  4. Informarse quincenalmente, sobre la situación de liquidez de la permitan una oportuna reacción frente a situaciones adversas;
  5. Fijar límites prudenciales para el manejo de liquidez, compatibles con las actividades, estrategias y objetivos de la Cooperativa, que permitan una oportuna reacción frente a situaciones adversas;
  6. Potenciar la cultura organizativa de Gestión de Riesgo dentro de la Cooperativa.
  7. Designar a los miembros del comité de Riesgo de liquidez.

### **6.8.2 Gerente General**

Por delegación del Consejo de Administración el Gerente General de la Cooperativa, como alto directivo de la organización, tiene la responsabilidad de la Gestión de los Riesgo asumidos por la Cooperativa.

- Garantizar el correcto cumplimiento de las decisiones tomadas dentro del Consejo de Administración.
- Analizar los resultados obtenidos por cada una de las unidades operativas en función de los presupuestos, identificando las desviaciones y planteando medidas para corregirlas. El análisis de los



resultados debe realizarse teniendo en cuenta los Riesgo asumidos para la consecución de los mismos.

- Informar regularmente al Consejo de Administración sobre aspectos relacionados con la Gestión de Riesgo.
- Diseñar y aprobar la estrategia de Gestión de Riesgo de la Cooperativa y liderar su ejecución.
- Conocer los Riesgo y los consumos de capital de cada uno de las unidades operativas y las posiciones estructurales.
- Tomar decisiones de Gestión que puedan tener un impacto importante en el valor de la Cooperativa.
- Potenciar un ambiente de control y Gestión de Riesgo dentro de la Cooperativa.
- Definir una estructura organizativa y una política de incentivos adecuada con la filosofía de Gestión de Riesgo.
- Aprobar la asignación de los recursos necesarios para la Gestión de Riesgo.
- Asegurar la existencia y utilización de políticas, procedimientos, metodologías y sistemas, que permitan medir y gestionar los riesgos cuantificables y controlar las no cuantificables. Todos estos elementos están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración antes de su implantación.
- Las decisiones adoptadas por la Gerencia deben ser transmitidas al resto de la Cooperativa a través de los funcionarios responsables de las diferentes áreas.
- Es responsabilidad de cada Jefe departamental la correcta ejecución de las decisiones que afectan a su área, así como su seguimiento y control, para lo cual deberá presentar periódicamente a la Gerencia los informes requeridos.

### **6.8.3 Comité de Riesgo**

El Comité de Riesgo es el órgano en el cual el Consejo de Administración

de la Cooperativa, delega la responsabilidad de definir las políticas y procedimientos, además de controlar que las áreas operacionales estén ejecutando correctamente la estrategia de Gestión de Riesgo aprobada por el Consejo y la Gerencia.

Este comité tiene atribuciones sobre la Gestión global del Riesgo de balance de la Cooperativa y sobre el control de los Riesgo generados por las distintas unidades.

El Comité de Riesgo de Liquidez estará integrado por 5 miembros.

1. Un vocal del Consejo de Administración, quien lo presidirá;
2. Gerente general;
3. Tesorero o quien haga sus veces;
4. Jefe de crédito; y,
5. Jefe de captaciones.

- El nombramiento de los miembros del comité será efectuado por el Consejo de Administración, y de su designación y futuros cambios, se dejará constancia en actas.
- El comité de Riesgo de liquidez sesionará por lo menos con tres de sus integrantes, sus decisiones las tomará por mayoría simple de votos; en caso de empate el presidente tendrá voto dirimente.

Las funciones del Comité de Riesgo son las siguientes:

El Comité elaborará los manuales de políticas y procedimientos relacionados al Riesgo de liquidez y, los pondrá en consideración del Consejo de Administración para su aprobación. Periódicamente propondrá las reformas que considere adecuadas para que dichos manuales se encuentren siempre acordes a la realidad del mercado y de la Cooperativa.

Son funciones del Comité de Riesgo de Liquidez:

- Analizar la sensibilidad del valor de la Cooperativa y de los resultados a las variaciones de los diferentes factores de Riesgo.
- Los límites de exposición de Riesgo por líneas de negocios y operaciones, en forma individual y consolidada, enmarcada en las políticas globales del proceso de administración integral de Riesgo, al igual que los procedimientos a seguir en los eventos de incumplimiento de los límites establecidos.
- Aprobar la metodología para identificar, medir, monitorear, controlar, informar y revelar los distintos tipos de Riesgo de las líneas de negocios y operaciones, actuales y futuras.
- Los modelos, parámetros y escenarios que habrán de utilizarse para llevar a cabo la medición, control y monitoreo de los Riesgo.
- Aprobar la cancelación de los créditos así como la provisión y castigo de cartera de acuerdo a los estudios y análisis realizados.
- Autorizar los límites de crédito hasta los niveles que se encuentra facultado.
- Informar mensualmente al Consejo de Administración sobre la exposición al Riesgo asumida por la Cooperativa y sus resultados.
- Informar al Consejo de Administración sobre las medidas correctivas implementadas, tomando en cuenta el resultado de las evaluaciones de los procedimientos de administración de Riesgo.
- Revisar el cumplimiento de objetivos, procedimientos y controles en las transacciones de operaciones, así como de los límites de exposición de Riesgo.
- Establecer políticas y responsabilidades para cada una de las áreas responsables de la Gestión de Riesgo.
- Autorizar o ajustar, los excesos a los límites de exposición de los distintos tipos de Riesgo, informando al consejo de Administración oportunamente sobre el ejercicio de las facultades a que se hace mención. Estas autorizaciones deben quedar expresamente registradas en las actas del comité.

- Adoptar, implementar y difundir los planes de acción para eventos de contingencia por caso fortuito o fuerza mayor, que impidan el cumplimiento de los límites de exposición de Riesgo establecidos.
- Establecer planes de difusión y capacitación de las políticas, estrategias y procedimientos establecidos por el Consejo de Administración y verificar su cumplimiento;
- Implementar sistemas de información necesarios para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa;
- Designar, de entre sus miembros, un secretario, quien tendrá bajo su responsabilidad la preparación de las actas de las sesiones del comité de Riesgo de liquidez y las suscribirá cuando sean aprobadas, las mantendrá debidamente numeradas y archivadas; y,
- Los demás que le fije el Consejo de Administración.

#### **6.8.4 El Comité de Auditoría**

La responsabilidad del Comité de Auditoría queda circunscrita a servir de apoyo al consejo de Administración en la toma de decisiones atinentes al control interno y su mejoramiento.

El comité de auditoría tendrá las siguientes funciones:

- Supervisar la estructura del control interno de la Cooperativa, de forma tal que se pueda establecer si los procedimientos señalados protegen razonablemente los activos de la Cooperativa y si existen controles para verificar que las operaciones y las demás actividades que desarrolle están siendo adecuadamente celebradas.
- Velar por la suficiencia y confiabilidad de la información financiera y contable que prepara la Cooperativa y su apropiada revelación.
- Velar porque existan los controles necesarios para evitar que la Cooperativa sea utilizada como instrumento para la realización de actividades delictivas, en especial para el lavado de activos, revisando

para tal efecto los informes que el Oficial de Cumplimiento y los Departamentos operativos presente al consejo de Administración.

- Evaluar los informes de control interno presentados por la Unidad de Riesgo y por la Auditoría Interna, verificando que la Gerencia haya atendido sus sugerencias y recomendaciones.
- Solicitar a los funcionarios de la Cooperativa, los informes que considere convenientes para el adecuado desarrollo de sus funciones.
- Supervisar el cumplimiento del programa anual de Auditoría Interna.
- Las demás funciones fijadas en su reglamento interno.
- El comité será presidido por un Miembro Independiente del Consejo de Administración o en su ausencia por el Presidente de la Cooperativa.

#### **6.8.5 Área de Crédito**

El área de crédito deberá:

- Reportar en forma semanal los requerimientos de fondos para cubrir las colocaciones de los próximos 5 días.
- Controlar diariamente los niveles de recuperación y renovación de operaciones de crédito a fin de calzar los flujos de fondos de colocación.
- Adecuar las proporciones de colocación acorde con los niveles de brecha, calce y emparejamiento de fondos de la Cooperativa relacionado directamente con el área de captación.
- Verificar en forma diaria sobre las condiciones de colocación del mercado a fin de conciliar las políticas de colocación de crédito con las políticas financieras de la Cooperativa.
- Verificar comparativa e históricamente los comportamientos y tendencias de las cuentas y líneas de crédito, así como los niveles de colocaciones y los saldos según calificación.
- Valorar y definir la proporción óptima de colocación y la distribución de fondos por línea y tipo de crédito.

- Controlar en forma diaria los niveles de morosidad o incumplimiento de pagos de operaciones de crédito.
- Coordinar con el área de tesorería sobre las necesidades de recursos para cubrir la colocación diaria de créditos y agilizar con las instancias internas de aprobación, la adjudicación y colocación de los fondos con el fin de minimizar el saldo de fondos ociosos y mejorar los índices de rotación.

### **6.8.6 Área de Captaciones**

El responsable del área de captaciones deberá:

- Analizar y reportar en forma semanal sobre los requerimientos de fondos para la cobertura de posibles vencimientos de las captaciones.
- Controlar diariamente los vencimientos y las renovaciones de los depósitos a plazo fijo, niveles de renovaciones de ahorro por línea así como los incrementos o ampliaciones de contratos.
- Planificar y ajustar las captaciones acorde a los requerimientos de fondos de colocación.
- Verificar diariamente sobre las condiciones de captación del mercado a fin de adecuar las políticas internas de captación con las estrategias financieras de la Cooperativa.
- Evaluar estadísticamente el comportamiento de los fondos de captación principalmente en volatilidad, estacionalidad y concentración, con el fin de inferir comportamientos futuros y realizar ajustes de estructura.
- Cuantificar y procurar el monto de captaciones requerido.
- Realizar controles permanentes respecto a los rangos de depósitos en ahorro a la vista y a plazo fijo, a fin de determinar niveles de concentración de recursos, que puedan afectar la liquidez de la Cooperativa.
- Realizar el monitoreo y alertar sobre las tendencias de los retiros de ahorro a la vista, y reducción de las renovaciones de los depósitos a

plazo fijo, retiro o reducción de renovación a fin de adecuar los niveles de liquidez y las condiciones de colocación de cartera.

- Coordinar diariamente con la tesorería sobre los requerimientos de fondos para la cobertura de vencimientos.

### **6.8.7 Área de Tesorería**

El responsable del área de tesorería deberá:

- Controlar en forma diaria el nivel de reservas de liquidez de acuerdo con las políticas internas de las Cooperativas y el cumplimiento de los requerimientos normativos.
- Coordinar diariamente con las unidades de colocación y captación sobre las necesidades de fondos para colocación y requerimientos de inversión de los siguientes 5 días.
- Identificar y analizar sobre las opciones de inversión en el mercado, sus condiciones y niveles de Riesgo.
- Controlar el flujo de caja.
- Clasificar y valorar las condiciones vigentes de mercado para los distintos instrumentos de inversión disponibles.
- Conciliar los estados de cuentas del portafolio y de las cuentas corrientes a fin de llevar un control oportuno de las disponibilidades y fondos líquidos.
- Actualizar y documentar los análisis de calce de plazos, valoración de brechas y posiciones de cobertura con el fin de llevar un control estricto de las posiciones líquidas de la Cooperativa.
- Controlar semanalmente el nivel de volatilidad de recursos por línea de captación e inversión.
- Ejecutar los pagos de obligaciones de la Cooperativa con financieras y terceros.
- Informar y reportar sobre los niveles diarios de liquidez y disponibilidades de la Cooperativa.

### **6.8.8 Oficial de Riesgo**

Si bien es cierto que el Comité de Riesgo mantiene una función pro activa en la Gestión de negocios, es necesario contar con una unidad muy operativa que se responsabilice de todo el proceso de recopilación de datos y de verificación de cumplimiento de exigencia en materia de veracidad, y oportunidad de la información. De igual forma, se le asigne la responsabilidad de cumplimiento de encargo de recopilación y análisis de información adicional, y estudios especiales de comportamiento.



## BIBLIOGRAFÍA

- ABRIL PORRAS, Víctor Hugo (2003). “Técnicas de Investigación Científica”. Ambato – Ecuador. 113 pp.
- AGUILAR FEIJO, Ruth Marlene (1996). “Metodología de la Investigación Científica”. Loja – Ecuador. 301 pp.
- Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación, AFEFCE. Ecuador. 319pp.
- BALLINA, Francisco (2004), “Diversas concepciones de paradigmas científicos enfoques metodológicos”, (En línea) Disponible en: <http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/paradigmas2004-2.pdf> (12-12-2011).
- HERRERA E. Luis; MEDINA F. Arnaldo; NARANJO L. Galo y PROAÑO B. Jaime (2002). “Tutoría de la Investigación”. Primera Edición. Ecuador. 319pp.
- AMAT, Joan Ma. El Control de Gestión: Una perspectiva de Dirección. / Joan Ma. Amat. Barcelona: Ed. Ediciones Gestión 2000 S.A., 1992. - 270p.
- BLANCO, Felipe. El Control Integrado de Gestión. / Felipe Blanco. Madrid: Ed. APD.1997.-196p.
- HERNÁNDEZ TORRES, Maritza. El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño. / Maritza Hernández Torres. La Habana: Ed. Del ISPJAE.2001.-14p.
- HUGHES, JORDÁN. Deade. Fases de evolución del sistema de control de Gestión. / Jordán Hughes. Comisión Europea. 2000.
- Pymes Futuro. (s.f.). *pymesfuturo.com*.  
<http://www.pymesfuturo.com/Estrategia.htm>
- REZA B., Fernando. (2004), “Ciencia, metodología e investigación”, texto, Segunda Edición, Editorial Logman S.A de C.V, México,237pp.
- STRATEGOR. Estrategia, estructura, decisión, id Cooperativa. Barcelona: Ed. Masson.

- Superintendencia de Bancos y Seguros. (s.f.). *SBS*.  
[http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Le\\_y\\_gral\\_inst\\_sist\\_financiero\\_nov\\_2011.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Le_y_gral_inst_sist_financiero_nov_2011.pdf)

# ANEXOS

**ANEXO 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CUESTIONARIO 1. ENTREVISTA AL PRESIDENTE, GERENTE, JEFE DE CRÉDITO, JEFE OPERATIVO Y CONTADOR**

OBJETIVO: Conocer como se encuentra la gestión de riesgos en la Cooperativa.

INSTRUCTIVO: Marque con una X en el casillero que crea sea la respuesta adecuada.

No.	Detalle	Si	No	No se
1.	¿Considera Ud. que es importante una gestión de riesgos en la cooperativa?.			
2.	¿Existe personal especializado en la cooperativa que se encargue específicamente de la gestión de riesgos en la Cooperativa?			
3.	¿Considera usted que la Gestión de riesgo de crédito en la Cooperativa es inadecuada?			
4.	¿Dispone la Cooperativa de un Plan de Acción que maneje la gestión de riesgos?			
5.	¿Las estrategias de riesgo que constan en el Plan de Acción han sido difundidas y comunicadas a las Áreas Involucradas?			
6.	¿La Cooperativa cuenta con una estructura organizacional formal que defina en forma clara las responsabilidades de cada unidad operativa?			
7.	¿Se han identificado cuáles eventos son los principales generadores de riesgo de liquidez?			
8.	¿Se ha identificado cuáles eventos son los generadores de riesgo de mercado?			

9.	¿Se ha identificado cuáles eventos son los generadores de riesgo operativo?			
10.	¿Se ha identificado cuáles eventos son los generadores de riesgo de crédito?			
11.	¿Considera que la rentabilidad obtenida por la Cooperativa es la adecuada?			
12.	¿La tasa de interés bancario es menor que la rentabilidad económica de la cooperativa?			
13.	¿Existe un plan de contingencia en la Cooperativa?			
14.	¿Con que frecuencia la Gerencia evalúa el grado de eficiencia y eficacia de las decisiones adoptadas?			

Gracias por su colaboración

## ANEXO 2

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CUESTIONARIO 2. ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO DE LA**  
**COOPERATIVA**

OBJETIVO: Conocer el grado de aceptación de los servicios cooperativos.

INSTRUCTIVO: Marque con una X en el casillero que crea sea la respuesta adecuada.

1. Conoce Usted todos los servicios cooperativos que brinda la Cooperativa.

SI  NO  ALGUNOS

2. Cuáles son los servicios que más ha utilizado en la Cooperativa.

Préstamos Hipotecarios  Préstamos   
Quirografarios

Préstamos Emergentes  Inversiones

Otros... Indique  
Cuáles.....

3. Cómo calificaría Ud. a los requisitos que establece la cooperativa para entregar los créditos :

Mínimos  Muchos

4. Qué productos más adicionales considera Ud. que la Cooperativa debería desarrollar. Indique

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. Recomendaría a otras personas para que utilicen los servicios con que cuenta la cooperativa?

SI                            NO                     

Gracias por su colaboración