



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Gestión estratégica y la cartera vencida de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin”**

AUTOR: Diego Israel Palate Morales

TUTOR: Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

AMBATO – ECUADOR

Julio 2023




APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular “**Gestión estratégica y la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin**” presentado por el señor **Diego Israel Palate Morales** para la obtención de título de **Ingeniero de Empresas**, CERTIFICO que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 7 de julio del 2023

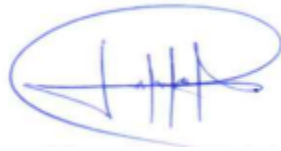


Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

C.I. 0501797351

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD

Yo, **Diego Israel Palate Morales**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las cifras bibliográficas.



Diego Israel Palate Morales

C.I. 1804833596

APROBACIÓN DE MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadoros, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Lic. Mario Fernando Sigüenza Espín, Mg.

C.I. 1801670975



Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.

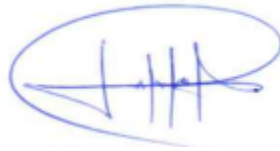
C.I.1803035086

Ambato, 7 de julio del 2023

DERECHOS DE AUTOR

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

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Diego Israel Palate Morales

C.I. 1804833596

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mis padres, que me han formado con buenos sentimientos, principios y valores los cuales me han ayudado a seguir adelante en los buenos y malos momentos. Mucho de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este.

A mi hijo Ian Josué, en este momento no entienda mis palabras, pero para cuando sea capaz, quiero que te des cuenta lo que sígnicas para mí. Eres la razón por la cual me despierto cada día a dar lo mejor de mí y construir un futuro mejor para ti.

A mi esposa amada Mónica, por su sacrificio y esfuerzo, por creer en mis capacidades por estar en los buenos y malos momentos, esposita te Amo.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitir tener y disfrutar de mi familia, gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, a la vida por darme la oportunidad de estar en este mundo, agradezco en especial a mis padres Claudina y Enrique, que siempre me dieron su amor y apoyo incondicional cuando lo necesite. A mi hijo y esposa que confiaron en mi capacidad, siempre están a mi lado, a mis profesores, amigos, compañeros que de una u otra forma me dieron un consejo una palabra de aliento, para alcanzar un objetivo en mi vida.

No a sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo e culminado mi carrera Universitaria.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Antecedentes Investigativos.....	1
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos.....	3
1.3. Justificación.....	4
1.4. Marco Teórico.....	5
1.4.1. Administración.....	5
1.4.2. Proceso Administrativo.....	5
1.4.3. Planificación.....	6
1.4.4. Gestión estratégica.....	7
1.4.5. Formulación de la estrategia.....	7
1.4.6. Implementación de la estrategia.....	8
1.4.7. Evaluación de la estrategia.....	9
1.4.8. Gerencia financiera.....	9

1.4.9. Dirección operativa.....	10
1.4.10. Créditos	11
1.4.11. Cartera vencida	12
1.4.12. Tipos de créditos.....	12
2. CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA.....	15
2.1. Enfoque Investigativo.....	15
2.1.1. Cuantitativo.....	15
2.2. Tipo.....	15
2.2.1. Investigación no experimental.....	15
2.2.2. Investigación Transversal.....	15
2.2.3. Investigación Exploratorio.....	16
2.2.4. Investigación correlacional.....	16
2.3. Modalidad.....	16
2.3.1. De campo.....	16
2.4. Población y Muestra.....	17
2.4.1. Muestra.....	17
2.5. Técnica.....	18
2.5.1. Encuesta.....	18
2.6. Instrumento.....	18
2.6.1. Cuestionario.....	18
2.7. Validación del Instrumento.....	19
2.7.1. Validación por expertos.....	19
2.7.2. Alfa de Cronbach	20
2.8. Planteamiento de la hipótesis.....	22
3. CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	23
3.1. Análisis e interpretación de los Resultados (Encuesta)	23
3.2. Comprobación de la hipótesis.....	54

4. CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
4.1. Conclusiones.....	56
4.2. Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	58
ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población Económicamente activa	17
Tabla 2. Validación por expertos	19
Tabla 3. Criterios Alfa de Cronbach	21
Tabla 4. Edad	23
Tabla 5. Género	24
Tabla 6. Nivel de instrucción	25
Tabla 7. Registro cuentas por cobrar	26
Tabla 8. Políticas de recuperación de cartera	27
Tabla 9. Proceso para otorgar un crédito	28
Tabla 10. Incentivos	29
Tabla 11. Evaluación de condiciones económicas.....	30
Tabla 12. Morosidad en la cooperativa	31
Tabla 13. Procesos de concesión de crédito	33
Tabla 14. Políticas de recuperación de cartera	34
Tabla 15. Evaluación de la gestión de cartera de crédito	35
Tabla 16. Plan para la recuperación de cartera vencida	36
Tabla 17. Edad	37
Tabla 18. Género	38
Tabla 19. Nivel de instrucción	39
Tabla 20. Institución donde trabaja	40
Tabla 21. Nivel de ingreso	41
Tabla 22. Obligaciones financieras	42
Tabla 23. Proceso de cobranza	44
Tabla 24. Información sobre las cuotas de atraso	45
Tabla 25. Proceso de cobranzas para el crecimiento de la cooperativa	46
Tabla 26. Tiempo para cancelar sus créditos vencidos.....	47
Tabla 27. Acciones que toma la empresa	48
Tabla 28. Volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa.....	49

Tabla 29. Mejora en la cooperativa	50
Tabla 30. Misión y visión.....	51
Tabla 31. Actividades de la gerencia	52
Tabla 32. Coeficiente de correlación de Spearman	54
Tabla 33. Interpretación del coeficiente se Spearman	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad	23
Figura 2. Género	24
Figura 3. Nivel de instrucción	25
Figura 4. Registro cuentas por cobrar	26
Figura 5. Políticas de recuperación de cartera	28
Figura 6. Proceso para otorgar un crédito	29
Figura 7. Incentivos	30
Figura 8. Evaluación de condiciones económicas.....	31
Figura 9. Morosidad en la cooperativa	32
Figura 10. Procesos de concesión de crédito	33
Figura 11. Políticas de recuperación de cartera	34
Figura 12. Evaluación de la gestión de cartera de crédito	36
Figura 13. Plan para la recuperación de cartera vencida	37
Figura 14. Edad	38
Figura 15. Género	39
Figura 16. Nivel de instrucción	40
Figura 17. Institución donde trabaja	41
Figura 18. Nivel de ingreso	42
Figura 19. Obligaciones financieras	43
Figura 20. Proceso de cobranza	44
Figura 21. Información sobre las cuotas de atraso	45
Figura 22. Proceso de cobranzas para el crecimiento de la cooperativa	46
Figura 23. Tiempo para cancelar sus créditos vencidos.....	47
Figura 24. Acciones que toma la empresa	49
Figura 25. Volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa.....	49
Figura 26. Mejora en la cooperativa	51
Figura 27. Misión y visión.....	52
Figura 28. Actividades de la gerencia	53

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a clientes internos	64
Anexo 2: Encuesta a clientes externos	68
Anexo 3: Tabla del Chi Cuadrado.....	72

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación tuvo como finalidad indagar sobre la gerencia estratégica y cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin. Se ha constatado directamente el desconocimiento sobre los procesos para recuperar la cartera vencida, en la gerencia también existe algunas actividades que se realizan parcialmente, las cuales deben ser mejoradas

La fundamentación teórica, está dada por la epistemología de varios autores en lo referente a gerencia estratégica y cartera vencida. Otros temas tomados en cuenta son administración, gerencia financiera, proceso administrativo, dirección.

Se estableció una investigación exploratoria, para determinar la fundamentación teórica de las dos variables. La investigación de campo pues la información obtenida fue directamente desde el personal que labora en la entidad. Se diseño dos tipos de cuestionarios, uno dirigido al personal y otro a los pacientes.

El aporte de este trabajo es el conocimiento de la relación entre las dos variables de estudio y la información necesaria para poner en práctica algunas modificaciones que se pueden realizar para la cooperativa en beneficio de la institución y de la sociedad.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, GESTIÓN ESTRATÉGICA, CARTERA VENCIDA, ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN FINANCIERA

ABSTRACT

The purpose of the investigation was to inquire about the strategic management and overdue portfolio of the Pilahuin Savings and Credit Cooperative. The lack of knowledge about the processes to recover the overdue portfolio has been directly verified, in management there are also some activities that are partially carried out, which must be improved.

The theoretical foundation is given by the epistemology of various authors in relation to strategic management and past-due portfolio. Other topics considered are administration, financial management, administrative process, direction.

An exploratory investigation was established to determine the theoretical foundation of the two variables. The field investigation because the information obtained was directly from the personnel who work in the entity. Two types of questionnaires were designed, one addressed to the staff and the other to the patients.

The contribution of this work is the knowledge of the relationship between the two study variables and the necessary information to put into practice some modifications that can be made for the cooperative for the benefit of the institution and society.

KEY WORDS: RESEARCH, STRATEGIC MANAGEMENT, PAST DUE PORTFOLIO, ADMINISTRATION, FINANCIAL MANAGEMENT

CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

El presente trabajo se basa en los siguientes antecedentes investigativos:

Rodríguez (2015) en su tesis de pregrado “La cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad del Banco Nacional de Fomento sucursal Ambato, durante el primer semestre del 2013”. Tuvo como objetivo principal investigar la incidencia de manejo de cartera vencida en la rentabilidad del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato en el primer semestre del año 2013. La metodología empleada en este estudio fue: enfoque cuantitativo, modalidad de campo y bibliográfica.

Como conclusión se obtuvo que la cartera vencida no ha sido evaluada en base a indicadores de rentabilidad financiera y económica no se ha establecido políticas estratégicas que permitan disminuir la cartera vencida, no se ha efectuado un modelo de gestión financiera y no se ha empleado herramientas de control de crédito y cobranza.

Mera (2021) en su tesis de pregrado “Gestión estratégica financiera para aumentar la rentabilidad de la Cooperativa de ahorro y Crédito Santo Cristo de Bargazán, distrito de La Rioja, año 2017 - 2018”. Tuvo como objetivo general analizar la gestión estratégica financiera para aumentar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Cristo de Bargazán, distrito de La Rioja, año 2017 - 2018. La metodología empleada en este estudio fue: diseño de investigación no experimental.

Como conclusión se determinó: en cuanto al indicador de activos invertidos en cartera de préstamos, en el año 2017 se obtiene 0,64 y para el 2018 un valor de 0,60 lo que indica que el activo invertido en la cartera de préstamos no se encuentra en la meta de 70-80% que determina el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito. En lo correspondiente a la dimensión de activos financiados con depósitos de ahorros se pudo

observar que en el 2017 se obtuvo 0,29 y para el 2018 0,33 por lo cual no se encuentra en la meta determinada por el consejo.

Martínez (2018) en su tesis de maestría “Gestión estratégica en el fondo de vivienda policial Fovipol, Rimac 2017”. Tuvo como objetivo general analizar la gestión estratégica para determinar si los modelos aplicados fueron suficientes para disminuir la morosidad en el Fondo de Vivienda Policial en el Rímac 2017. La metodología empleada fue: tipo de investigación aplicada, nivel exploratorio descriptivo, método inductivo, enfoque cualitativo. Los expertos colaboradores de la gerencia de recuperaciones del fondo de vivienda policial – Fovipol, Rimac 2017 fueron los sujetos de estudio.

Para recolectar la información se empleó el análisis documental y la entrevista. La conclusión fue que la Gestión Estratégica del Fondo de Vivienda Policial en el 2017, realizó un modelo para identificar las causas del problema de morosidad, mediante la filtración de bases de datos del sistema del fondo policial para efectuar las cobranzas correspondientes. La campaña no tuvo el resultado deseado porque no cuenta con el saneamiento de bienes inmuebles adjudicados y el presupuesto limitado para tercerizar las deudas y recuperar los bienes inmuebles.

Navarro (2022) en su tesis de maestría “Gestión estratégica y su incidencia en la motivación de los colaboradores de una universidad privada en Chiclayo”. Tuvo como objetivo general establecer la incidencia de la gestión estratégica en la motivación de los colaboradores en una universidad privada en Chiclayo, 2021. La metodología empleada es de nivel descriptivo, correlacional y el diseño es no experimental de corte transversal. La conclusión que se obtuvo fue que la gestión estratégica tiene relación positiva con la motivación. La incidencia tiene nivel medio con el 50,56% en cuanto a la gestión estratégica y la incidencia de la motivación es de 50,93%.

Cerón et al. (2017) en su artículo “Estrategias de recuperación de cartera vencida en los segmentos 4 y 5 del sistema financiero popular y solidario del Ecuador”. Tuvo como

objetivo diseñar un modelo de plan de acción en la recuperación de cartera vencida que permita disminuir el índice de morosidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del sistema financiero popular y solidario del Ecuador. La metodología empleada fue: encuesta realizada a los socios, entrevistas a responsables del departamento de crédito y cobranzas y la aplicación del análisis financiero para determinar la situación en la actualidad de las instituciones financieras solidarias. Como conclusión se evidencio que no existe la organización en cartera crediticia en base a la Ley de economía Popular y Solidaria.

Chiquito y Peñafiel (2022) en su artículo “Incidencia del Control Interno en la Recuperación de la Cartera vencida de las Cooperativas de Ahorro y Crédito”. Tuvo como objetivo principal determinar la incidencia del control interno en la recuperación de la cartera vencida para la mejora de los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Puerto López, con el fin de proponer estrategias para optimizar dichos procesos. La metodología empleada fue: aplicación del cuestionario de COSO, entrevista y cuestionarios. Como conclusión se determinó que en la institución existen falencias en la desactualización de políticas, normas, manuales, desconocimiento de identificación y de evaluación de riesgos por parte del personal.

1.2 Objetivos

1.1.1 Objetivo General

Determinar como la gestión estrategia incide en la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión estratégica y la cartera vencida en el sector financiero cooperativo.

- Diagnosticar estratégicamente la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin relacionada con la recuperación de cartera.
- Establecer la relación estadística entre la gestión estratégica y la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

1.3 Justificación

La cartera vencida representa una gran amenaza tanto para entidades financieras como empresariales ya que simboliza un alto riesgo a la supervivencia de las organizaciones, por ello se debe manejar una correcta gestión estratégica para minimizar el peligro que puede causar esta incidencia mediante el desarrollo de estrategias enfocadas para el cumplimiento de objetivos.

Según Cerón, Mera, Llangarí, Fernández y Villamarin (2017) informa que en la actualidad la globalización juega un papel importante dentro de la volatilidad de mercados en referencia a un entorno macroeconómico, teniendo como consecuencia que las entidades financieras cooperativas no solo de Tungurahua sino de todo el Ecuador presenten grandes pérdidas a causa de la cartera vencida, obligando a las organizaciones a implementar una gestión estratégica como técnica para la disminución de pérdidas por incumplimiento de las deudas.

Hay que tener en cuenta que el porcentaje de aumento de la cartera vencida va a depender mucho de en qué meses del año se otorgara el crédito inclusive va a variar si la zona es urbana o rural, ya que en base a resultados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el Ecuador los índices de pobreza de la zona rural son del 42,9%, mientras que en la zona urbana es tan solo del 16,7%.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin debe de enfocarse en trazar una gestión estratégica que estén orientadas a asegurar un retorno de capital por parte del prestatario en el tiempo acordado generando el decremento de cartera improductiva.

1.4 Marco teórico

Supraordinación de la variable independiente: Gerencia estratégica

1.4.1 Administración

Es un proceso mediante el cual se optimizan los recursos de un organismo social para obtener eficacia, calidad, competitividad y productividad para el cumplimiento de sus objetivos planteados (Munch, 2010, citado por Ayala, 2020). La administración se refiere a la coordinación de los recursos de la organización mediante la planeación, dirección y control cuya finalidad es el logro de los objetivos establecidos (Reza, 2017).

Administración es una palabra originaria del latín ad que tiene como significado dirección y minister que significa subordinación, por lo cual se puede decir que es aquel que realiza una actividad bajo el mando de otro (Luna, 2020). Por lo tanto, se puede decir que la administración permite hacer uso correcto de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en búsqueda del mantenimiento y crecimiento de una empresa.

1.4.2 Proceso administrativo

El proceso administrativo es un conjunto de fases interrelacionadas para cumplir ciertos objetivos, es decir pretende dar mejores resultados mediante las actividades y las personas que forman parte de una organización. Las etapas del proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control (Cano, 2020). El proceso administrativo comprende dos fases: fase mecánica (trabajo teórico) y la fase dinámica (manejo del organismo social) (Munch y García, 2008, citado por Ayala, 2020).

La fase mecánica:

- Planeación
- Organización

La fase dinámica:

- Dirección
- Control

Es la secuencia de etapas dirigidas con una finalidad establecida previamente, el proceso administrativo debe ser universal es decir de utilidad en todas las organizaciones en sus diferentes niveles (Reza, 2017). El proceso administrativo tiene un papel muy importante en una empresa, permite determinar cada etapa para poder alcanzar los objetivos establecidos. Por tanto, seguir cada una de estas etapas permite a la empresa mejorar su eficiencia para el logro de las metas propuestas.

1.4.3 Planificación

Es la fase en donde se analiza las actividades que se pretende realizar, anticipa lo que se va a hacer, permite reducir costos evita inconvenientes, es esencial porque permite realizar un segundo plan en el caso de ser necesario (Ayala, 2020). Es la función administrativa que determina los objetivos que se van a alcanzar y la manera de alcanzarlos, permite identificar las acciones futuras a realizar, es muy importante para que se den las demás funciones adecuadamente (Chiavenato, 2017).

La planificación tiene como propósito determinar objetivos, presupuestos y metas; establece políticas, normas y procedimientos que permiten el funcionamiento de una empresa. Contempla acciones que se van a implementar al establecer principios que permitan alcanzar los objetivos establecidos por la organización (Arguello et al., 2020). De acuerdo con los conceptos detallados anteriormente se puede determinar que para efectuar una adecuada planificación es importante la colaboración y convicción de las personas que integran la organización, caso contrario no se alcanzaran los resultados esperados.

1.4.4 Gestión estratégica

Es un conjunto de actividades realizadas por personas que forman parte de la organización, tiene como finalidad generar ideas nuevas para afrontar los factores del entorno y alcanzar las metas de la empresa (Gimbert, 2010, citado por Noriega et al., 2018). Es la herramienta que permite el análisis y valoración de la situación de una empresa; permite a la alta gerencia realizar actividades de formulación y evaluación de alternativas de estrategias lo que da como resultado la optimización de recursos en la unidad de producción (Prieto, 2011, citado por Brume, 2017).

Es la acción, planificación y control de actividades de un negocio para mantenerse estable a corto plazo y competitivo a largo plazo (Peters & Waterman, 2017). La gestión estratégica determina el camino que debe seguir una organización; las acciones realizadas permiten enfrentar correctamente un futuro a corto, mediano y largo plazo. Por tanto, se debe tomar en cuenta los riesgos y las oportunidades del entorno externo y las fortalezas del entorno interno para obtener venta competitiva.

Subordinación de la variable independiente: Gerencia estratégica

1.4.5 Formulación de la estrategia

Permite decidir la mejor acción para lograr los objetivos y el propósito de la organización. Posterior al análisis del entorno el gerente formula estrategias comerciales, corporativas y funcionales (Ramírez et al., 2018). En la estrategia se realiza la misión, visión, objetivos y estrategias a seguir. De la misma manera se analiza las acciones que efectuara la compañía en su modelo de negocio para elaborar estrategias de: desarrollo de mercado, producto, penetración de acuerdo con los recursos y capacidad dinámica de la organización (Peters & Waterman, 2017).

La formulación estratégica es el plan estratégico empresarial que se encuentra en compañías, instituciones, entidades, unidades productoras de bienes y servicios permitiendo el trabajo coordinado entre colaboradores en conseguir logros de supervivencia, utilidades y desarrollo. La planificación debe ser específica y cuantificable con un periodo establecido para conseguir metas y objetivos (Baque, 2018). Por lo tanto, la formulación de la estrategia es un proceso complejo, integrado, dinámico que requiere de muchos ajustes. Las organizaciones deben planear un futuro prometedor, no basta con formular las estrategias con éxito sino implementarlas correctamente para garantizar la supervivencia de la organización.

1.4.6 Implementación de la estrategia

La implementación se refiere a hacer que la estrategia funcione correctamente. La implementación abarca la distribución de recursos, diseño de la estructura de la organización, desarrollo de procesos de toma de decisiones y la administración de los recursos humanos (Ramírez et al., 2018). Es el desarrollo de actividades que intervienen en actividades empresariales entre el ambiente interno y externo, dando lugar a procesos competitivos, tomando en cuenta recursos en tácticas gerenciales (Fred, 2018).

La ejecución se requiere para lograr el objetivo de la empresa por lo que es necesario tener la adecuación de recursos y habilidades organizacionales para aplicar las actividades establecidas por las estrategias. Permite a las organizaciones cumplir con el objetivo al ajustar su habilidad y disposición de recursos, las adecuaciones serán en función con los objetivos empresariales (Wheelen y Hunger, 2007, Baque, 2018).

Por tanto, la implementación es un proceso para efectuar suposiciones sobre un ambiente de negocios, evaluar la capacidad de la organización, vincular la estrategia a las operaciones y al personal que van a implementar la estrategia, sincronizar al personal y sus disciplinas y recompensar los resultados obtenidos.

1.4.7 Evaluación de la estrategia

Consiste en evaluar los factores internos y externos, medir el desempeño y tomar las medidas correctivas necesarias, con la evaluación se asegura que una estrategia implementada cumpla con el objetivo de la organización (Ramírez et al., 2018). Es el proceso en que se realiza el análisis interno y externo, según los cambios del entorno, tomando en consideración las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades del sector considerando criterios de control, analizándolos resultados obtenidos con los deseados, se determina las causas y los efectos del sistema (Fred, 2018).

Evaluar y controlar son procedimientos supervisores de las actividades corporativas y los logros del desarrollo de forma que el beneficio obtenido contraste con el esperado. Se aplica el análisis de logros del plan los cuales son sometidos en su inicio a un diagnóstico de elemento internos y externos, posteriormente es comparado con los procesos realmente planificados, finalmente se realizan correcciones necesarias (Wheelen y Hunger, 2007, citado por Baque, 2018).

De los conceptos obtenidos previamente la evaluación de estrategias se puede comprender que consiste en una serie de instrumentos de metodologías y evaluación para optimizar las estrategias a seguir, de tal manera que se mejora la calidad y el control en la implementación.

Supraordinación de la variable dependiente: Cartera vencida

1.4.8 Gerencia financiera

La gerencia financiera se refiere a la toma de decisiones de una empresa con respecto a su flujo de efectivo, es la encargada de la administración adecuada del capital de trabajo teniendo equilibrio entre la rentabilidad y criterios de riesgo, garantiza que existan fuentes de financiación disponibles y proporciona el registro de las operaciones como herramienta

de control de la empresa (Castillo, 2022). La gerencia financiera tiene como finalidad identificar, evaluar y gestionar riesgos crediticios, también es encargada de la generación de liquidez de la empresa (Mogollón, 2020).

La gerencia financiera es la evolución de la administración financiera en donde se tiene en cuenta el capital humano y los recursos físicos y no solo las cifras arrojadas en un periodo determinado. Esta área está dirigida por personas con capacidad para desempeñar bien su cargo tomando en cuenta que la gerencia financiera está ligada desde el departamento de compras hasta las ventas (De la puente, 2019).

De lo anteriormente mencionado se puede determinar que la gerencia financiera permite optimizar recursos materiales y humanos de tal manera que las organizaciones incrementen su rentabilidad para lo cual necesitan optimizar los recursos que poseen.

1.4.9 Dirección operativa

Llamada también dirección de primera línea, en ella se encuentran los responsables de dar a los trabajadores actividades específicas y evaluar el resultado frecuentemente. Tiene como finalidad poner en acción los planes realizados por el mando medio y tiene relación directa con los empleados (Pérez, 2017). La dirección de operaciones se encarga de transformar los recursos en bienes y servicios, tomando en cuenta el diseño, operativa y mejora del sistema productivo empresarial que crea bienes y servicios. La dirección de operaciones es un conjunto de las decisiones relacionadas con el desarrollo y gestión de un sistema operativo (Martín & Díaz, 2018).

Se encarga de actividades de creación de bienes o servicios. En las empresas dedicadas a la fabricación (inputs de materia prima, mano de obra y capital que son transformados en productos acabados) en empresas de servicio los mismos inputs se transforman en acabados. El director de operaciones debe gestionar el proceso de transformación de manera eficiente y eficaz (Pinargote et al., 2020).

En la dirección de operaciones, las características del negocio obligan a transformar la forma de aplicar el proceso de la cadena de valor para obtener mejores resultados. Esta área es dirigida por el director de operaciones quien se encarga de encontrar ventajas competitivas.

1.4.10 Créditos

El crédito es un contrato donde un “acreedor” puede ser una entidad financiera, casa comercial entre otras, el cual presta a un deudor una suma de dinero, bien o servicio, teniendo la obligación de pagar por lo menos la misma cantidad en un tiempo señalado en un contrato y según las condiciones establecidas (CEPAL, 2015). El crédito es un mecanismo de ajuste para afrontar situaciones de inestabilidad y salir de una situación de dependencia de flujo a corto plazo, del crédito se espera tener mayor ingreso, competitividad, crecimiento y fuentes de empleo (Carvajal, 2020).

Es una operación financiera que consiste en la prestación de dinero por parte de una institución crediticia que cede el dinero a una persona jurídica o natural, la persona tiene como compromiso de pagar la cantidad solicitada en un plazo acordado por ambas partes según términos y condiciones fijadas, además los intereses, seguros y costos que tiene esta operación financiera de ser el caso (Morales & Morales, 2015).

Cabe mencionar que el sector financiero otorga diferentes tipos de créditos, según términos y condiciones establecidos, según los documentos del solicitante se puede identificar el tipo y destino para determinar los acuerdos de pago. El crédito permite a las personas desarrollarse económicamente para en algunos casos generar competitividad y fuentes de empleo que por ende beneficiaran a la sociedad.

1.4.11 Cartera vencida

La cartera vencida es un atraso o impago de las obligaciones de un prestamista, esto puede desequilibrar la estabilidad de una entidad financiera, lo que puede ocasionar la desestabilización e incertidumbre del sistema económico de la institución (González et al., 2019). La calificación de cartera vencida es una herramienta de medición que permite cuantificar dentro del plazo permitido el riesgo que tienen sus operaciones; permite a la institución financiera determinar el grado en que su cartera está afectada para estudiar los niveles de riesgo de manera efectiva y las pérdidas reales por cuentas incobrables que desestabilizan y posteriormente conllevan a la quiebra de instituciones financieras (Chango, 2022).

La cartera vencida son todos los documentos o créditos que no han sido pagados en el plazo definido y llegaron a su fecha de vencimiento por ello se les da una connotación denominada morosidad y el acuerdo firmado entre el prestamista y prestatario es incumplido (Jaramillo, 2015). Son los documentos y créditos que no han sido pagados en la fecha correspondiente, con los socios que recaen en el término morosidad.

El pago se debe efectuar en la fecha definida previamente, al incumplirse se convierte en cartera vencida que las instituciones financieras deben recuperarla (Jaramillo, 2015). Por ende, la cartera vencida puede ser una amenaza para las instituciones financieras ya que puede traer como grave consecuencia su quiebra. Las instituciones financieras deben analizar el historial crediticio de sus clientes y brindar soluciones a buenos pagadores que han caído en morosidad con la finalidad de reducir la cartera vencida.

Subordinación de la variable dependiente: Cartera vencida

1.4.12 Tipos de créditos

A partir del 21 de abril del 2015 se determinó que las entidades financieras pueden otorgar 10 tipos de créditos los cuales se detallan a continuación:

- Crédito productivo: para financiar proyectos de inversión, para adquirir bienes de capital, terrenos, construcciones, así como la compra de derechos de propiedad industrial (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito comercial ordinario: otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o empresas que tienen ventas mayores de \$ 100.000 y para la compra de vehículos incluyendo el fin productivo y comercial (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito comercial prioritario: para personas obligadas a llevar contabilidad o empresas que tienen ventas mayores a \$ 100000 para bienes y servicios o para actividades productivas (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito de consumo ordinario: para personas naturales; su garantía es prendaria o fiduciaria. Entre estos se encuentran anticipos de efectivo, consumos con tarjetas de crédito cuyo saldo sea mayor a \$ 5000, a excepción de instituciones médicas y educativas (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito de consumo prioritario: para personas naturales (compras de bienes, servicios o gastos) no relacionados con las actividades productivas y comerciales, incluidos los créditos prendarios de joyas (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).

- Crédito educativo: incluye créditos otorgados a personas naturales para la formación y capacitación profesional (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito de vivienda de interés público: con garantía hipotecaria a personas naturales, la adquisición de vivienda única cuyo valor sea menor o igual a \$ 70000 y el valor por metro cuadrado \$ 890 (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito inmobiliario: para personas naturales, adquisición de bienes inmuebles, construcción de vivienda, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Microcrédito: otorgado a personas naturales o jurídicas con nivel de ventas anuales menor o igual a \$ 10000, destinado a financiar actividades de producción o comercialización, siendo su fuente de pago principal las ventas o ingresos producto de dichas actividades (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).
- Crédito de inversión pública: para programas, obras, proyectos y servicios para provisión de servicios públicos cuya responsabilidad es del Estado, directamente o a través de empresas (Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero, 2015).

Los créditos otorgados por las instituciones financieras permiten que las personas se desarrollen con la adquisición de bienes y servicios de los cuales pueden obtener ganancias y posteriormente cancelarlos por con la ventaja de que ya tienen en su patrimonio bienes muebles o inmuebles. Anteriormente se detalló varios tipos de créditos para diferentes necesidades y según el tipo de contribuyente que lo necesita.

CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la investigación será manejada para una indagación eficaz y alcance de objetivos en base a la gestión estratégica y la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

2.1 Enfoque Investigativo

2.1.1 Cuantitativo

El enfoque cuantitativo parte de una investigación científica con el fin de construir una base de datos generada por instrumentos investigativos de un carácter estructurado (Torres, 2016). Para esta investigación se utilizará el enfoque cuantitativo ya que se utilizará la recolección, procesamiento y análisis de datos que serán un pilar fundamental para la comprobación o refutación de la hipótesis.

2.2 Tipo

2.2.1 Investigación no experimental

La investigación no experimental se utiliza cuando no existe la manipulación de variables y generalmente se utiliza en ciencias políticas; este tipo se divide principalmente en dos partes, la primera es la transversal y la segunda es longitudinal (Risco, 2021). Esta investigación es no experimental puesto que no se va a manipular las variables correspondientes ni a la población de estudio.

2.2.2 Investigación Transversal

En la investigación transversal las variables son medidas una sola vez y con la información obtenida se desarrollará análisis; por otro lado, cabe señalar que este diseño investigativo

mide uno o más grupos de unidades en un tiempo específico, de esto parte varios niveles los cuales son: descriptivo, exploratorio, correlacional y explicativo (Risco, 2021). Esta investigación es transversal puesto que se va a realizar las encuestas tanto al personal como a los clientes una sola vez para obtener la información necesaria.

2.2.3 Investigación Exploratorio

En este nivel de investigación se enfoca en la indagación de información con el fin de formular hipótesis, ejercitando las técnicas de recolección de información documental bibliográfica y hemerográfica (Nicomedes, 2018). Esta investigación es exploratoria puesto que existe escasos datos sobre las variables de estudio en relación con el sector de las cooperativas, por tanto, es un aporte teórico el que se brinda con la presente investigación.

2.2.4 Investigación correlacional

Es un tipo de investigación que ayudara a ver el grado de relación entre la variable dependiente e independiente (Nicomedes, 2018). Esta investigación es correlacional puesto que se efectuará el análisis de las dos variables de estudio correspondientes que son gestión estratégica y cartera vencida. La correlación se efectuará por medio del Rho de Spearman.

2.3 Modalidad

2.3.1 De campo

La investigación de campo es el requerimiento de técnicas que permiten la elaboración de instrumentos de recolección basados en encuestas, entrevistas, etc. Esta investigación es de campo ya que los datos obtenidos provienen de las fuentes necesarias es decir del personal y de los clientes de la cooperativa, por tanto, los datos serán obtenidos directamente del campo investigativo.

2.4 Población y Muestra

La población empleada en la presente investigación es la Población Económicamente Activa (PEA) del cantón Píllaro provincia de Tungurahua. La cual es la siguiente:

Tabla 1

Población

Ítem	Población	Técnica
Población Económicamente Activa del Cantón Píllaro	15.285 habitantes	Encuesta

Fuente: INEC (2020)

2.4.1 Muestra

La población supera los 100 habitantes, por lo que es necesario tomar la muestra para efectuar la investigación. La muestra es un fragmento de la población del cantón Píllaro. Para su cálculo se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot K^2 \cdot P \cdot Q}{e^2(N-1) + K^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

- N= Población (15.285)
- K= Coeficiente nivel de confianza = 1,96
- e= Error de muestreo 0.05 (5%)
- p= Probabilidad de ocurrencia 0.5
- q= Probabilidad de no ocurrencia 1- 0.5= 0.5
- p= q al 50%
- n= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{15.285 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (15.285 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{14679,71}{37,66}$$

$$n = 375$$

La muestra con la que se trabajará en la presente investigación es de 375 personas.

2.5 Técnica

2.5.1 Encuesta

La encuesta es un instrumento que permite identificar las preguntas que se van a realizar, las personas escogidas por medio de una muestra, además describe las preguntas y el método necesario para su recolección. La encuesta es un medio factible para la información de campo (Carhuacho et al., 2019). Se realizará do tipos de encuesta una para el personal y otra para los clientes.

2.6 Instrumento

2.6.1 Cuestionario

El cuestionario se basa en preguntas coherentes con sentido lógico, lenguaje sencillo y claro. El cuestionario recoge información de muestras pequeñas con el objetivo de alcanzar resultados factibles para el estudio. Obtiene combinación de calidad y cantidad de la investigación alcanzada. Tiene un patrón similar que beneficia la contabilidad y la comprobación (García Dihigo, 2016). Para la presente investigación se ha diseñado dos cuestionarios uno para el personal y otro para los clientes con sus preguntas correspondientes, de manera que se obtenga los datos necesarios para el desarrollo de la investigación.

2.7 Validez del Instrumento

La valides y confiabilidad de los instrumentos se ha efectuado con el empleo de la validación por expertos y el Alfa de Cronbach.

2.7.1 Validación por expertos

La validación por expertos se ha realizado con la colaboración de tres docentes expertos en las variables de estudio. La validación correspondiente se detalla a continuación:

Tabla 2

Validación por expertos

VARIABLES	CUESTIONARIO ESTRUCTURADO	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	MEDIA
		1	2	3	
		ESCALA DE LIKERT donde 4=Excelente 3= Bueno, 2= Regular, 1=Deficiente			
Validacion del Instrumento	Presentación del Instrumento	4	3	4	4
	Claridad en la redacción de los ítems	4	3	4	4
	Pertinencia de las variables con los indicadores	4	2	4	4
	Relevancia del contenido	4	3	4	4
	Factibilidad de aplicación	4	3	3	3
	Media				4

Nota. En la tabla anterior se muestra los datos obtenidos en la validación de expertos

Análisis

En el cuadro anterior se emplea una escala de Likert del 1 al cuatro, en donde 1 es deficiente y 4 es excelente, de modo que al cuantificar los datos obtenidos por los expertos se determina que el instrumento correspondiente es excelente para su aplicación en las muestras de estudio que se emplearan en esta investigación.

2.7.2 Alfa de Cronbach

El coeficiente de Alfa de Cronbach permite medir la confiabilidad del instrumento de investigación, mide los promedios de las semejanzas de las preguntas que se han realizado en el instrumento para su debido análisis (Navarro, 2022).

Se lo realiza con la siguiente formula:

$$a = \frac{Nx\bar{r}}{1(N - 1)x\bar{r}}$$

N= Número de ítems; r= Correlación media entre los ítems

Para interpretar el Alfa de Cronbach se emplea la siguiente escala:

Tabla 3

Criterios Alfa de Cronbach

Preguntas	Criterio
Coeficiente alfa >.9	Excelente
Coeficiente Preguntas alfa >.8	Bueno
Coeficiente alfa >.7	Aceptable
Coeficiente alfa >.6	Cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Pobre
Coeficiente <.5	Inaceptable

Fuente: (Española, 2019)

Se ha realizado una encuesta piloto con 10 individuos de lo que se obtiene los siguientes resultados:

Instrumento para el personal

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	11

Instrumento para los clientes

Alfa de Cronbach	N de elementos
,892	17

Análisis

Al realizar la encuesta piloto se obtiene para el instrumento del personal un Alfa de Cronbach de 0,863 lo que según la tabla de interpretación equivale a bueno. En cuanto al instrumento para los clientes se puede observar que tiene un alfa de Cronbach de 0,892 que de igual manera está en la escala de bueno. Por tanto, los dos instrumentos de la presente investigación reúnen las condiciones necesarias para ser aplicados

2.8 Planteamiento de la hipótesis

El conocimiento sobre gestión estratégica permite la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

H₁: El conocimiento sobre gestión estratégica si permite la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

H₀: El conocimiento sobre gestión estratégica no permite la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

CAPÍTULO III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de datos

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA

Tabla 4

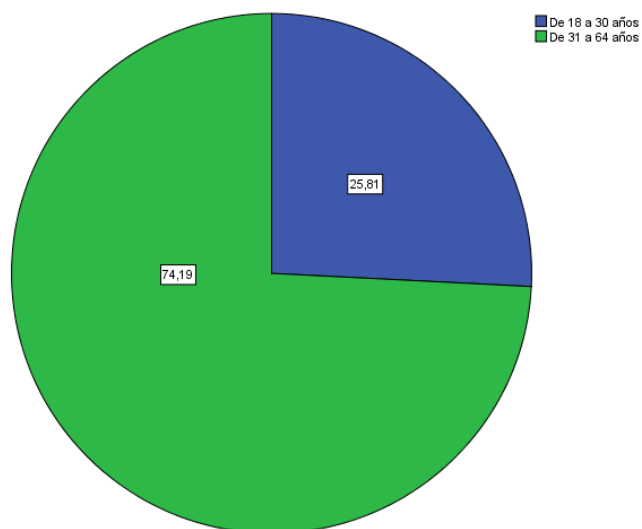
1.1 Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 18 a 30 años	8	26,0	26,0	26,0
De 31 a 64 años	23	74,0	74,0	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el rango de edad del personal de la cooperativa

Figura 1

Edad



Nota. Se muestra el rango de edad del personal de la cooperativa

Análisis e interpretación

Al realizar el análisis e interpretación de resultados se ha podido determinar que el 74% del personal está en edades entre los 31 a 64 años, mientras que el 26% está en edades entre los 18 a 30 años. Por tanto, los empleados de la cooperativa son personas adultas, las cuales pueden seguir adquiriendo nuevos conocimiento y experiencias.

Tabla 5

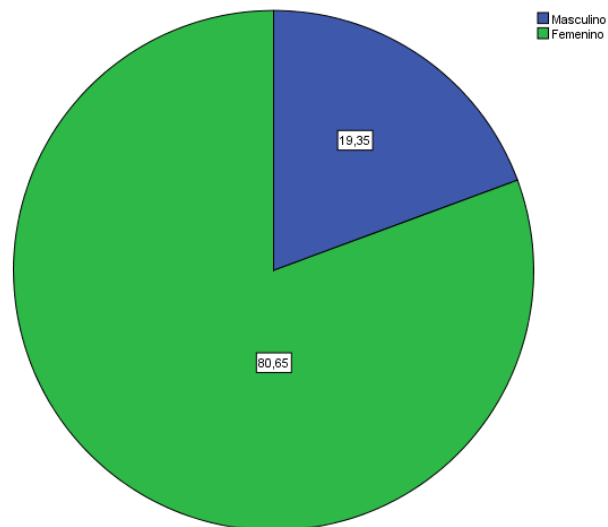
1.2 Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	8	19,00	19,00	19,00
Femenino	23	81,00	81,00	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el género predominante en los empleados de la cooperativa

Figura 2

Género



Nota. Se muestra el género predominante en los empleados de la cooperativa

Análisis e interpretación

Se puede observar que el 81% del personal es de género femenino, mientras que el 19% es de género masculino, lo que es muy importante que tome en cuenta la gerencia para crear beneficios para las mujeres que trabajan en la institución, de igual manera programas de capacitación.

Tabla 6

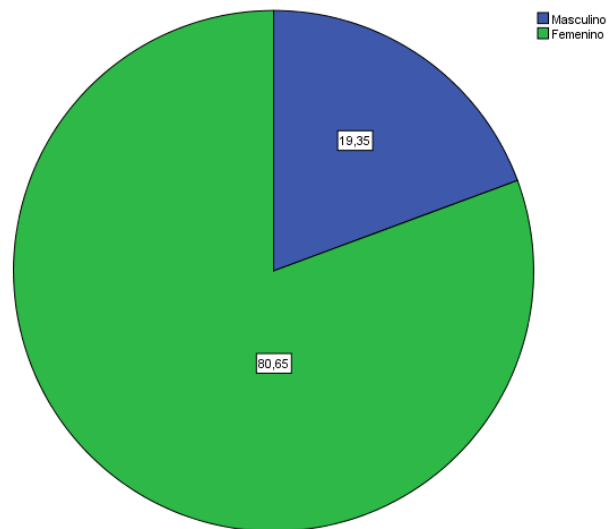
1.3 Nivel de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	6	19,0	19,0	19,0
Superior	13	81,0	81,0	81,0
Ninguna	0	0	0	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el nivel de instrucción del personal

Figura 3

Nivel de instrucción



Nota. Se muestra el nivel de instrucción del personal

Análisis e interpretación

Del gráfico anterior se determina que el 81% del personal tiene instrucción superior, mientras que el 19% tiene instrucción secundaria. Por tanto, el personal cuenta con la preparación necesaria para su trabajo, pero debe continuar capacitándose para efectuar sus actividades correctamente y brindar un servicio adecuado.

2.1 ¿Se lleva un registro detallado de las cuentas por cobrar de la cooperativa?

Tabla 7

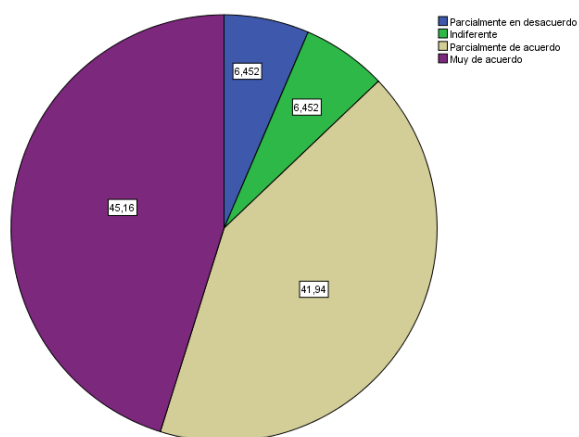
Registro cuentas por cobrar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	2	6,5	6,5	12,9
Parcialmente de acuerdo	13	41,9	41,9	54,8
Muy de acuerdo	14	45,2	45,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión sobre si se lleva un registro de las cuentas por cobrar

Figura 4

Registro cuentas por cobrar



Nota. Se muestra la opinión sobre si se lleva un registro de las cuentas por cobrar

Análisis e interpretación

Se ha determinado que el 45% está muy de acuerdo, el 42% parcialmente de acuerdo, por lo que los empleados consideran que la empresa si realiza un adecuado registro de cuentas por cobrar, lo que es necesario para poder recuperar la cartera y que la cooperativa tenga la solvencia necesaria.

2.2 ¿La entidad posee políticas para la recuperación de cartera formalmente documentadas?

Tabla 8

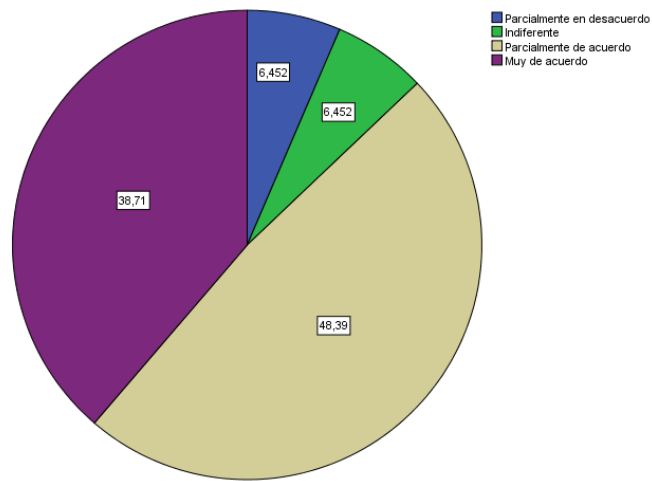
Políticas de recuperación de cartera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	2	6,5	6,5	12,9
Parcialmente de acuerdo	15	48,4	48,4	61,3
Muy de acuerdo	12	38,7	38,7	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si la entidad posee políticas para la recuperación de cartera formalmente documentadas

Figura 5

Políticas de recuperación de cartera



Nota. Se muestra si la entidad posee políticas para la recuperación de cartera formalmente documentadas

Análisis e interpretación

Con los datos obtenidos en las encuestas se ha determinado que el 48% está parcialmente de acuerdo, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo. La cooperativa debe establecer sus políticas de recuperación de cartera que estén formalmente documentadas para que tenga éxito en los procesos de cobranza.

2.3 ¿Conoce usted cuál es el proceso antes de otorgar un crédito?

Tabla 9

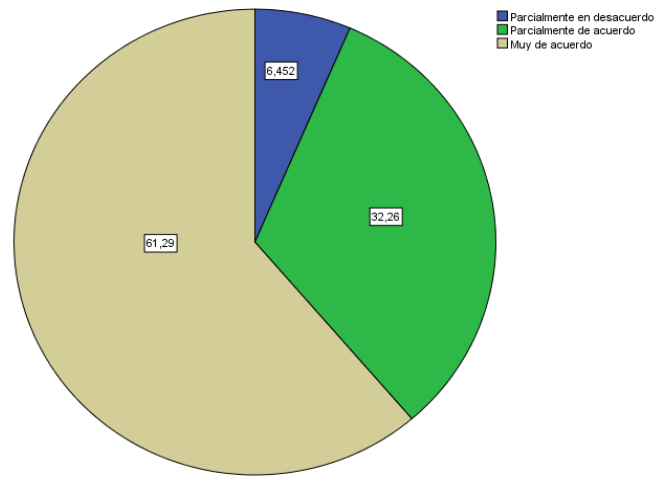
Proceso para otorgar un crédito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	38,7
Muy de acuerdo	19	61,3	61,3	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el conocimiento sobre el proceso antes de otorgar un crédito

Figura 6

Proceso para otorgar un crédito



Nota. Se muestra el conocimiento sobre el proceso antes de otorgar un crédito

Análisis e interpretación

En lo correspondiente a esta pregunta, se determina que el 61% está muy de acuerdo, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo. La mayoría de los empleados tiene el conocimiento necesario sobre los procesos que tiene una cooperativa para otorgar un crédito lo que es necesario para informar a los clientes. Se debe trabajar en el personal que no tiene el conocimiento necesario de manera que todos estén capacitados en el aspecto.

2.4 ¿Usted recibe incentivos por la recuperación de cartera vencida?

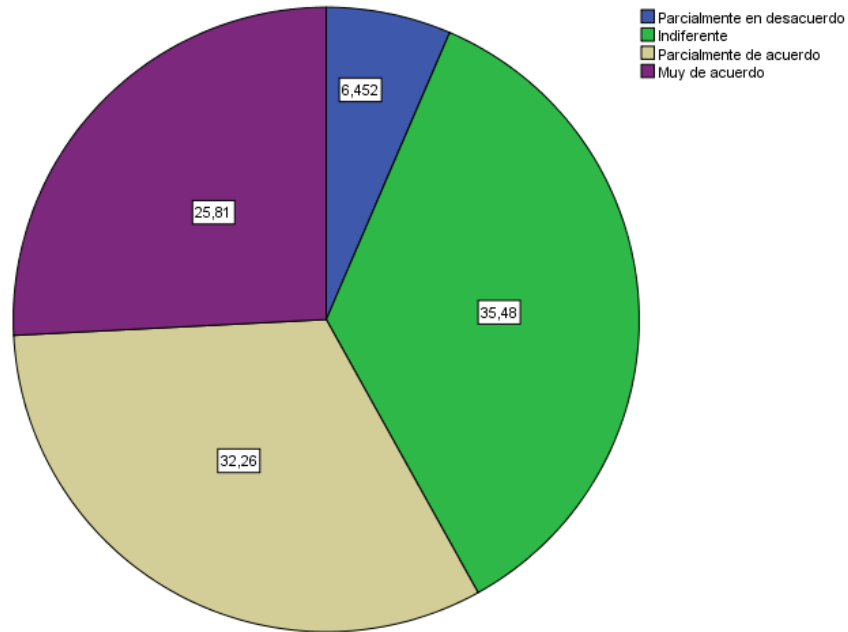
Tabla 10

Incentivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	2	6,5	6,5	12,9
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	45,2
Muy de acuerdo	17	54,8	54,8	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si los empleados reciben incentivos por la recuperación de cartera vencida

Figura 7
Incentivos



Nota. Se muestra si los empleados reciben incentivos por la recuperación de cartera vencida

Análisis e interpretación

En el análisis realizado de la encuesta se puede determinar que el 54,8% de empleados está muy de acuerdo, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo sobre los incentivos por la recuperación de cartera vencida. La mayoría de los empleados está satisfecha de este proceso por lo cual la cooperativa puede recuperar su cartera lo que es beneficioso para sí misma como para los colaboradores.

2.5 ¿Se evalúan las condiciones económicas de los clientes antes de otorgar un crédito?

Tabla 11

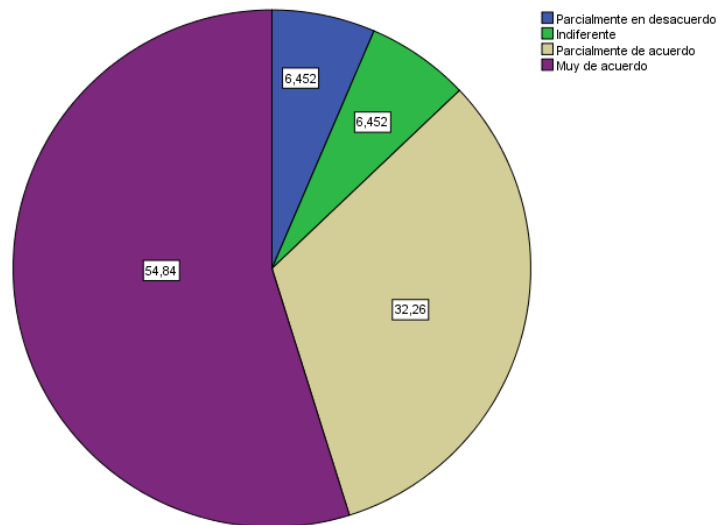
Evaluación de condiciones económicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	2	6,5	6,5	12,9
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	45,2
Muy de acuerdo	17	54,8	54,8	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si se evalúan las condiciones económicas de los clientes antes de otorgar un crédito

Figura 8

Evaluación de condiciones económicas



Nota. Se muestra si se evalúan las condiciones económicas de los clientes antes de otorgar un crédito

Análisis e interpretación

Al efectuar el análisis de esta pregunta, se determina que el 55% de personal está muy de acuerdo, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo en lo referente al

conocimiento que tiene la entidad sobre las condiciones económicas de los clientes para otorgar un crédito. Es un aspecto muy relevante para determinar si el cliente va a poder cubrir su crédito.

2.6 ¿Considera usted que existe un alto índice de morosidad en la cooperativa?

Tabla 12

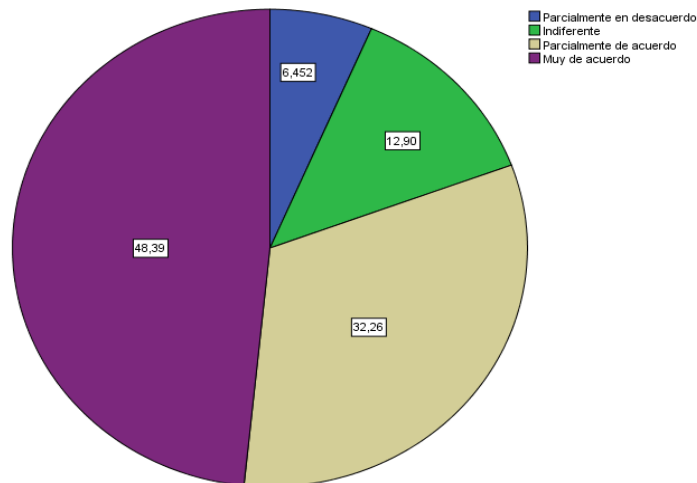
Morosidad en la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	4	12,9	12,9	19,4
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	51,6
Muy de acuerdo	15	48,4	48,4	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión sobre si existe un alto índice de morosidad en la cooperativa

Figura 9

Morosidad en la cooperativa



Nota. Se muestra la opinión sobre si existe un alto índice de morosidad en la cooperativa

Análisis e interpretación

El 48% de personal está muy de acuerdo, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo que existe un alto índice de morosidad en la cooperativa. Por lo que es necesario que el personal tenga el conocimiento sobre el índice de morosidad de la empresa y ponga empeño para recuperar estos valores para el beneficio de todos.

2.7 ¿Considera usted que los procedimientos de los procesos de concesión de crédito y su recuperación son adecuadas?

Tabla 13

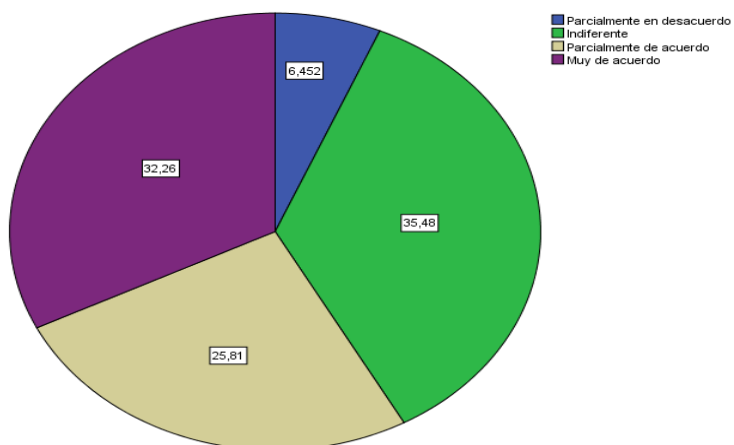
Procesos de concesión de crédito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	11	35,5	35,5	41,9
Parcialmente de acuerdo	8	25,8	25,8	67,7
Muy de acuerdo	10	32,3	32,3	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra los procedimientos de los procesos de concesión de crédito y su recuperación

Figura 10

Procesos de concesión de crédito



Nota. Se muestra los procedimientos de los procesos de concesión de crédito y su recuperación

Análisis e interpretación

De los datos obtenidos se ha obtenido que el 36% se muestra indiferente, mientras que el 7% parcialmente en desacuerdo. Por tanto, se puede decir que los procedimientos de los procesos de concesión de crédito y su recuperación no son adecuadas, un aspecto fundamental que debe tener en cuenta la institución para mejorar sus procesos en la recuperación de créditos.

2.8 ¿Las políticas de recuperación de cartera son eficientes?

Tabla 14

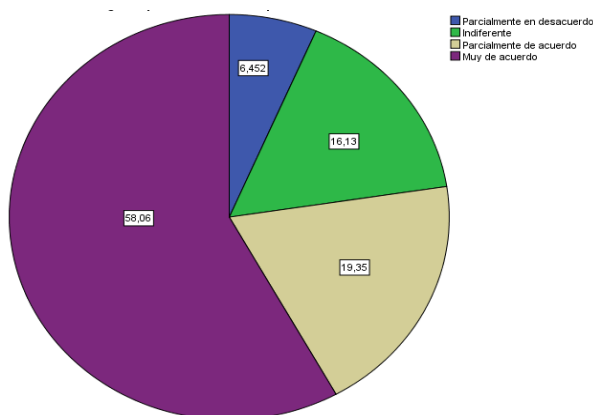
Políticas de recuperación de cartera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	5	16,1	16,1	22,6
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	54,8
Muy de acuerdo	14	45,2	45,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si políticas de recuperación de cartera son eficientes

Figura 11

Políticas de recuperación de cartera



Nota. Se muestra si políticas de recuperación de cartera son eficientes

Análisis e interpretación

El 45% de los empleados considera que las políticas de recuperación que tiene la cooperativa son eficientes, mientras que el 7% está parcialmente en desacuerdo por lo que es importante que se establezca políticas adecuadas para poder recuperar la cartera lo más pronto posible y evitar que la entidad tenga altos índices de morosidad que pueden ocasionar problemas.

2.9 ¿La evaluación de la gestión de cartera de crédito permitirá que la gerencia tome mejores decisiones para mejorar la liquidez de la institución?

Tabla 15

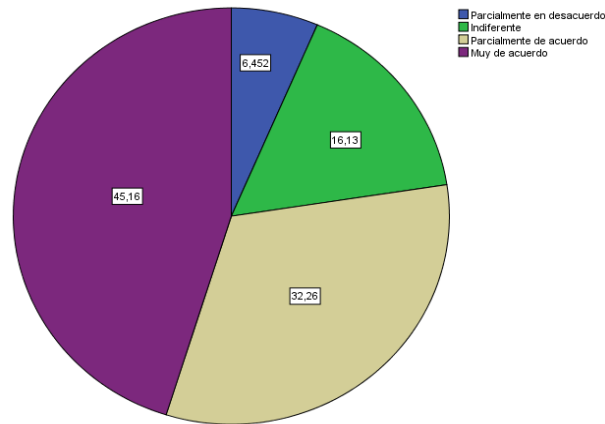
Evaluación de la gestión de cartera de crédito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	5	16,1	16,1	22,6
Parcialmente de acuerdo	6	19,4	19,4	41,9
Muy de acuerdo	18	58,1	58,1	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión sobre gestión de cartera de crédito permitirá que la gerencia tome mejores decisiones para mejorar la liquidez de la institución.

Figura 12

Evaluación de la gestión de cartera de crédito



Nota. Se muestra la opinión sobre gestión de cartera de crédito permitirá que la gerencia tome mejores decisiones para mejorar la liquidez de la institución

Análisis e interpretación

Del análisis anterior se determina que el 58% del personal está muy de acuerdo y el 7% está parcialmente de acuerdo por lo que una adecuada gestión de la cartera de crédito permitirá que la gerencia tome mejores decisiones para mejorar la liquidez de la institución.

2.10 ¿Considera usted que la institución tiene un plan para la recuperación de cartera vencida?

Tabla 16

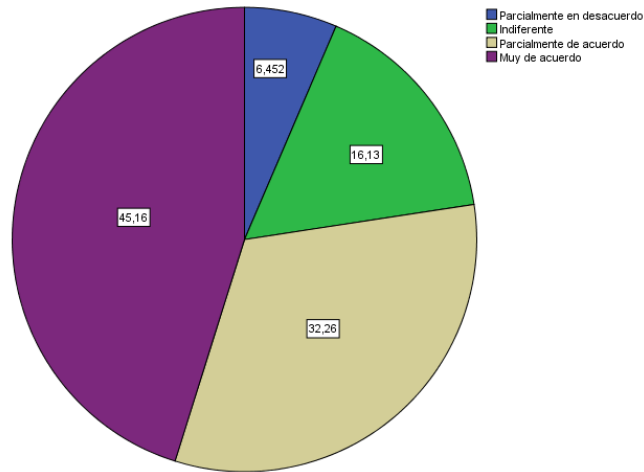
Plan para la recuperación de cartera vencida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	2	6,5	6,5	6,5
Indiferente	5	16,1	16,1	22,6
Parcialmente de acuerdo	10	32,3	32,3	54,8
Muy de acuerdo	14	45,2	45,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si la institución tiene un plan para la recuperación de cartera vencida

Figura 13

Plan para la recuperación de cartera vencida



Nota. Se muestra si la institución tiene un plan para la recuperación de cartera vencida

Análisis e interpretación

Al realizar la encuesta se ha obtenido que el 45% del personal está muy de acuerdo que la cooperativa tiene un plan para la recuperación de cartera, mientras que el 7% está parcialmente de acuerdo sobre si la institución tiene un plan para la recuperación de cartera vencida. Un plan es necesario para determinar todos los procesos que se van a seguir y la forma como se lo va a hacer, de tal manera que se pueda recuperar la cartera vencida.

ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO

Tabla 17

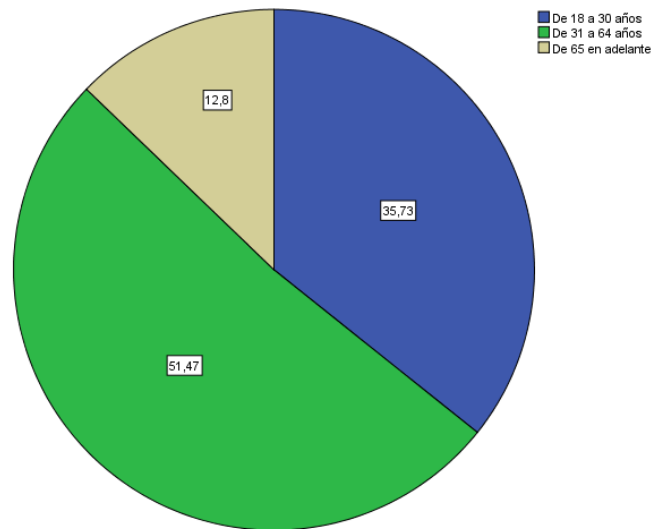
3.1 Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 18 a 30 años	134	35,7	35,7	35,7
De 31 a 64 años	193	51,5	51,5	87,2
De 65 en adelante	48	12,8	12,8	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la edad promedio de los clientes de la cooperativa

Figura 14

Edad



Nota. Se muestra la edad promedio de los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

Al realizar el análisis e interpretación de datos, se obtiene que el 52% de clientes están en edades comprendidas entre los 31 a 64 años, mientras que el 13% tiene más de 65 años, por tanto, se puede entender que la mayoría de los socios de la institución es la población económicamente activa para lo cual la empresa debe enfocarse y brindar beneficios.

Tabla 18

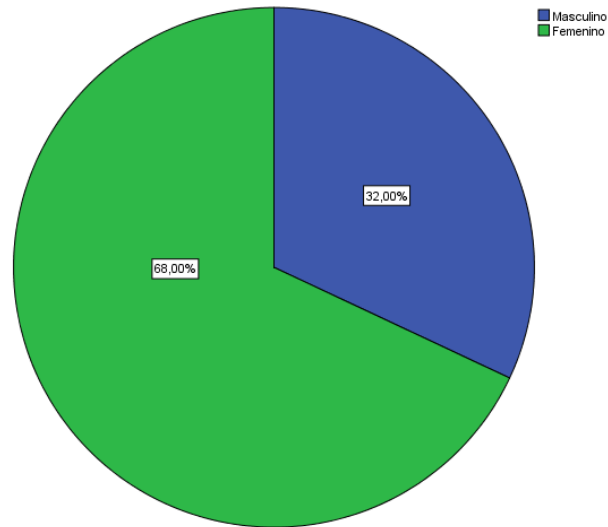
3.2 Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	120	32,0	32,0	32,0
Femenino	255	68,0	68,0	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el género de los clientes de la cooperativa

Figura 15

Género



Nota. Se muestra el género de los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

El 68% de clientes de la cooperativa es de género femenino mientras que el 32% es de género masculino. Por lo que la empresa debe brindar beneficios adecuados para sus empleadas para se sientan comprometidas con la institución y pongan su mejor empeño en la realización de sus labores.

Tabla 19

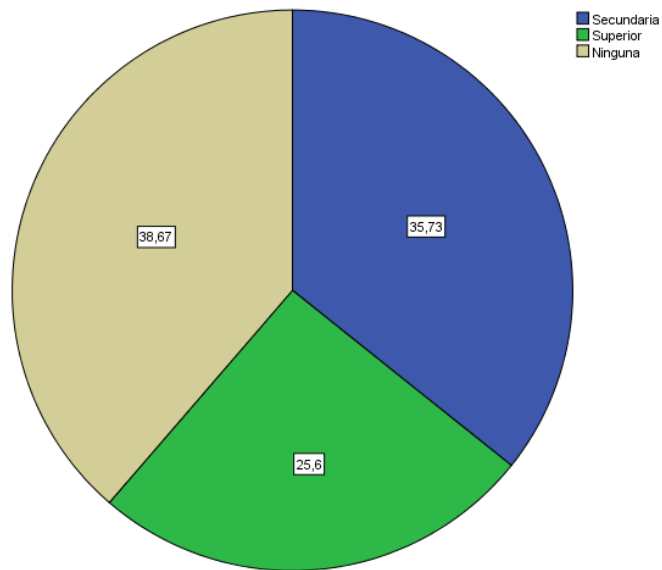
3.3 Nivel de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	134	35,7	35,7	35,7
Superior	96	25,6	25,6	61,3
Ninguna	145	38,7	38,7	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el nivel de instrucción de los clientes de la cooperativa

Figura 16

Nivel de instrucción



Nota. Se muestra el nivel de instrucción de los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

De los datos anteriores se determina que el 39% de clientes no tiene ningún nivel de instrucción, mientras que el 26% tiene instrucción superior. La cooperativa puede brindar un servicio de capacitación a las personas para que puedan entender la importancia del ahorro y también ayudarlos a comprender mejor las situaciones financieras.

Tabla 20

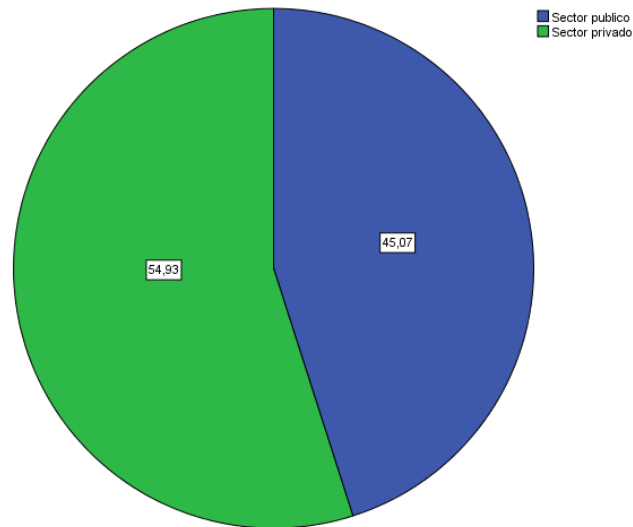
3.4 Institución donde trabaja

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sector público	169	45,1	45,1	45,1
Sector privado	206	54,9	54,9	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el sector donde laboran los clientes de la cooperativa

Figura 17

Institución donde trabaja



Nota. Se muestra el sector donde laboran los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

Con respecto al sector de trabajo de los clientes de la cooperativa, se puede determinar que el 55% pertenece al sector privado y el 45% al sector público. Es un dato de interés para la entidad para promocionar su institución en este tipo de empresas, también para realizar convenios para la prestación de servicios.

Tabla 21

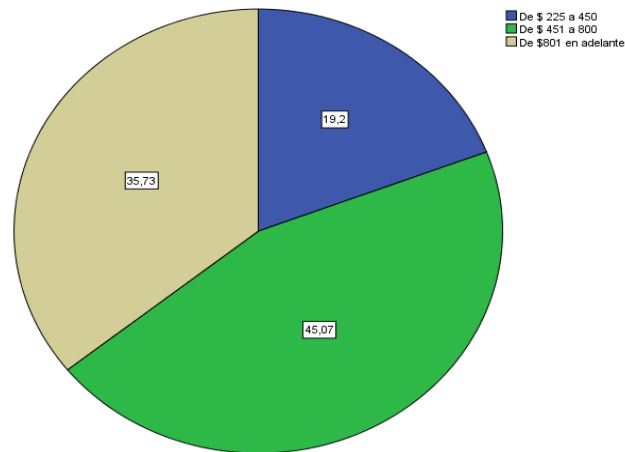
3.5 Nivel de ingreso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De \$ 225 a 450	72	19,2	19,2	19,2
De \$ 451 a 800	169	45,1	45,1	64,3
De \$801 en adelante	134	35,7	35,7	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra el nivel de ingreso de los clientes de la cooperativa

Figura 18

Nivel de ingreso



Nota. Se muestra el nivel de ingreso de los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos en la encuesta se puede observar que el 45% de clientes reciben un sueldo que va entre los \$401 a \$800 y el 19% de \$225 a \$450, por tanto, este es un dato de importancia al momento de otorgar un crédito al cliente, por medio de esta información las cooperativas pueden determinar si el socio está en la capacidad de pago del monto requerido.

4.1 ¿Por qué usted no cumple sus obligaciones financieras (pago de créditos)?

Tabla 22

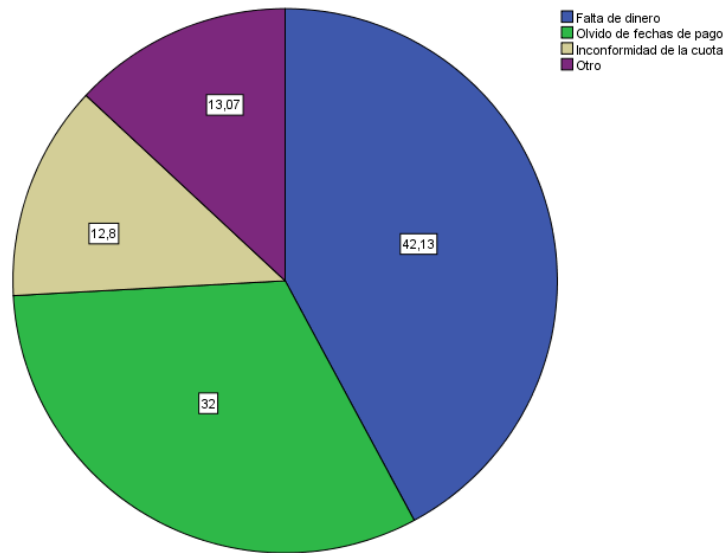
Obligaciones financieras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falta de dinero	158	42,1	42,1	42,1
Olvido de fechas de pago	120	32,0	32,0	74,1
Inconformidad de la cuota	48	12,8	12,8	86,9
Otro	49	13,1	13,1	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra las causas del incumplimiento de las obligaciones financieras de los clientes de la cooperativa

Figura 19

Obligaciones financieras



Nota. Se muestra las causas del incumplimiento de las obligaciones financieras de los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

De acuerdo con la información obtenida en la encuesta se a podido determinar que la principal causa de incumplimiento de las obligaciones financieras de los clientes de la cooperativa es la falta de dinero con el 42%, mientras que el 13% se refiere a una inconformidad con la cuota de pago. Es un dato relevante para que la cooperativa tome en consideración para otorgar n monto de dinero de modo que el cliente no tenga inconvenientes al cancelarlo. Además, se debe dar la información necesaria sobre las fechas y cuotas de pago para que el cliente analice si esta capacidad de pagar la cantidad de dinero establecida.

4.2 ¿Considera usted que el proceso de cobranza para la recuperación de cartera vencida se mejoraría mediante un proceso de:

Tabla 23

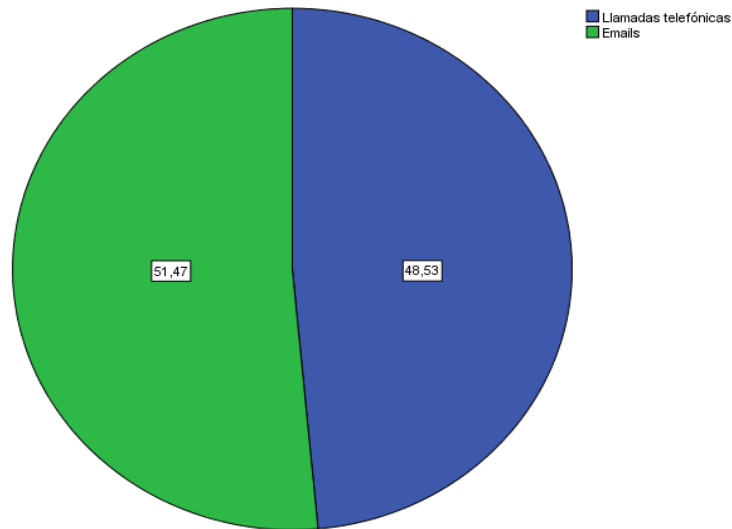
Proceso de cobranza

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Llamadas telefónicas	182	48,5	48,5	48,5
Emails	193	51,5	51,5	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra los procesos de cobranza preferidos por los clientes de la cooperativa

Figura 20

Proceso de cobranza



Nota. Se muestra los procesos de cobranza preferidos por los clientes de la cooperativa

Análisis e interpretación

Una vez realizada la encuesta se ha podido determinar que los clientes prefieren el envío de emails para recordarles el vencimiento de sus cuotas, mientras que el 49% prefiere llamadas telefónicas. por lo cual la institución debe tomaren cuenta este aspecto de modo que no se ocasione molestias al cliente.

4.3 ¿El ejecutivo de cobro le proporciona la suficiente información acerca de las cuotas de atraso o intereses por mora?

Tabla 24

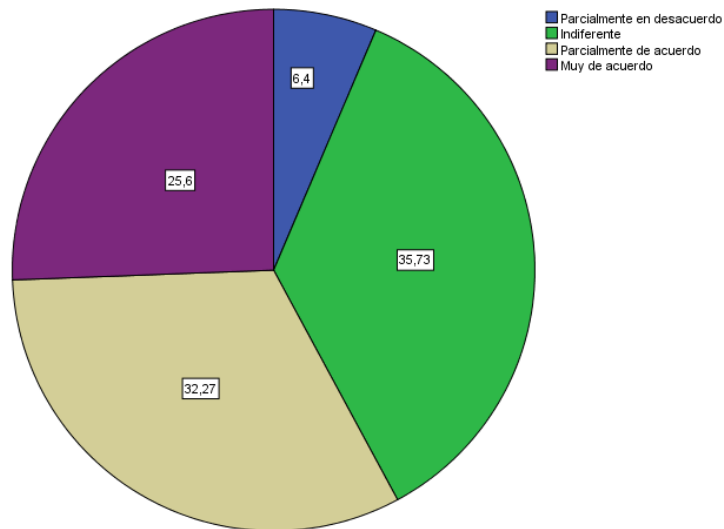
Información sobre las cuotas de atraso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	24	6,4	6,4	6,4
Indiferente	134	35,7	35,7	42,1
Parcialmente de acuerdo	121	32,3	32,3	74,4
Muy de acuerdo	96	25,6	25,6	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra si el ejecutivo de cobro proporciona información suficiente sobre las cuotas

Figura 21

Información sobre las cuotas de atraso



Nota. Se muestra si el ejecutivo de cobro proporciona información suficiente sobre las cuotas

Análisis e interpretación

En cuanto a la información proporcionada por el ejecutivo de cobro si proporciona la suficiente información acerca de las cuotas de atraso o intereses por mora se ha podido determinar que el 36% se muestra indiferente, mientras que el 6% se muestra parcialmente

en desacuerdo, lo que determina que los ejecutivos deben brindar la información necesaria y poner en conocimiento para que el cliente este al tanto sobre los intereses que va a tener que cancelar si se atrasa el cliente.

4.4 ¿Cree usted que el proceso de cobranzas permitirá el crecimiento de la cooperativa?

Tabla 25

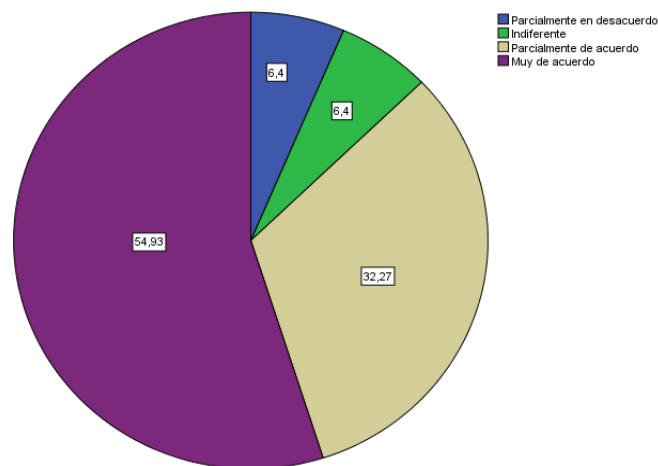
Proceso de cobranzas para el crecimiento de la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	24	6,4	6,4	6,4
Indiferente	24	6,4	6,4	12,8
Parcialmente de acuerdo	121	32,3	32,3	45,1
Muy de acuerdo	206	54,9	54,9	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el proceso de cobranza

Figura 22

Proceso de cobranzas para el crecimiento de la cooperativa



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el proceso de cobranza

Análisis e interpretación

El 55% de los clientes responden que el proceso de cobranzas permitirá el crecimiento de la cooperativa, mientras que el 6% está parcialmente en desacuerdo. Es un aspecto importante concientizar al cliente que debe cancelar sus cuotas oportunamente para que no tenga inconvenientes a futuro. Además, la cobranza a tiempo permite que la institución siga creciendo.

4.5 ¿Qué tiempo la empresa le otorga para cancelar sus créditos vencidos?

Tabla 26

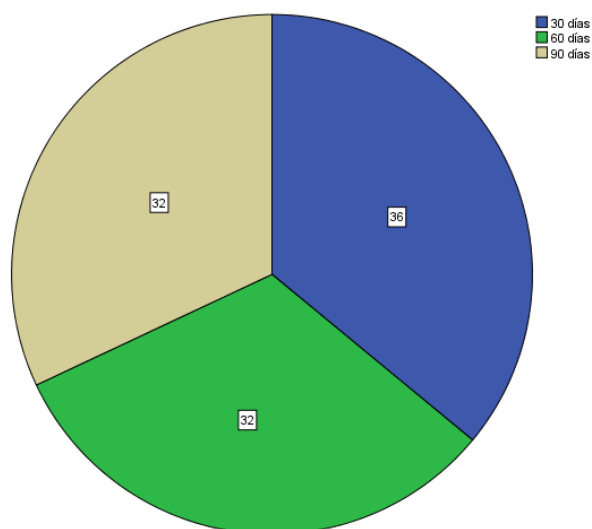
Tiempo para cancelar sus créditos vencidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
30 días	135	36,0	36,0	36,0
60 días	120	32,0	32,0	68,0
90 días	120	32,0	32,0	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el tiempo para cancelar sus créditos vencidos

Figura 23

Tiempo para cancelar sus créditos vencidos



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el tiempo para cancelar sus créditos vencidos

Análisis e interpretación

Según el 36% de clientes, la entidad otorga 30 días para cancelar créditos vencidos, mientras que el 32% considera que otorga 90 días. Es importante que la institución determine la capacidad de pago del cliente y otorgue un plazo necesario según las condiciones, pero estas no deben ser de más de 90 días para que a cooperativa no se vea perjudicada.

4.6 ¿Qué acciones toma la empresa cuando los clientes no cumplen con los pagos a tiempo?

Tabla 27

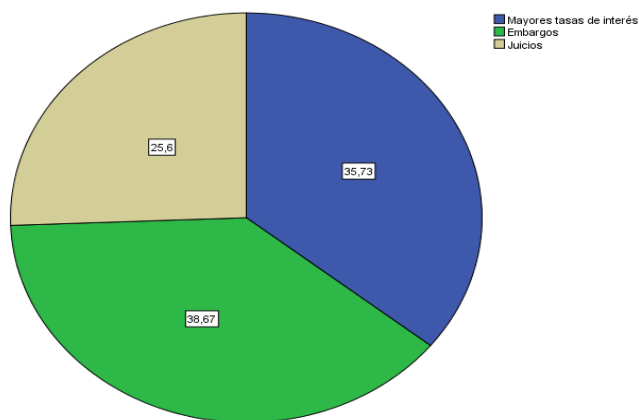
Acciones que toma la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mayores tasas de interés	134	35,7	35,7	35,7
Embargos	145	38,7	38,7	74,4
Juicios	96	25,6	25,6	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre las acciones que toma la empresa cuando los clientes no cumplen sus pagos a tiempo

Figura 24

Acciones que toma la empresa



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre las acciones que toma la empresa cuando los clientes no cumplen sus pagos a tiempo

Análisis e interpretación

De acuerdo con los datos obtenidos de la presente pregunta se aprecia que el 39% de clientes considera que la cooperativa realiza cuando los clientes no cumplen con los pagos a tiempo, el 26% considera que la entidad realiza juicios cuando los clientes no cancelan a tiempo. Es necesario tomar las acciones correspondientes cuando el cliente incumple, pero las mismas deben ser según el caso que corresponda. Antes de que el cliente obtenga el crédito se debe socializar las acciones que se tomara en caso de incumplimiento.

4.7 ¿Usted volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa?

Tabla 28

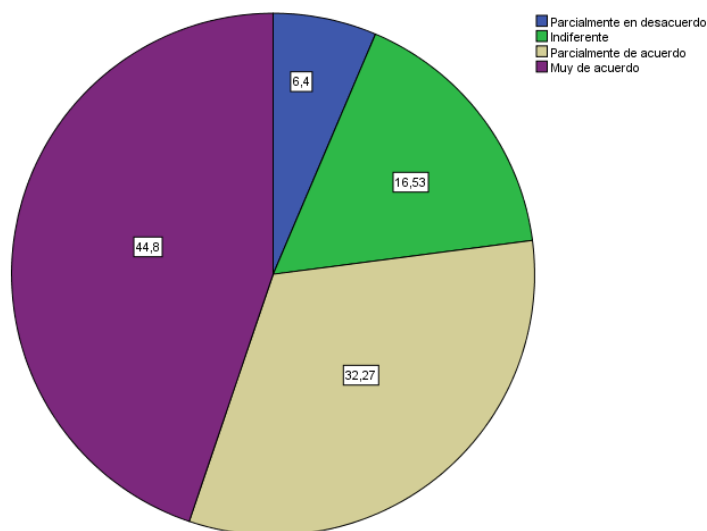
Volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	24	6,4	6,4	6,4
Indiferente	62	16,5	16,5	22,9
Parcialmente de acuerdo	121	32,3	32,3	55,2
Muy de acuerdo	168	44,8	44,8	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente si volviese a solicitar un crédito en la cooperativa

Figura 25

Volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa



Nota. Se muestra la opinión del cliente si volviese a solicitar un crédito en la cooperativa

Análisis e interpretación

Según el análisis de las encuestas se puede determinar que el 45% de personas si volvería a solicitar un crédito, mientras que el 7% esta parcialmente en desacuerdo sobre si volviese a solicitar un crédito en la institución. Es importante que las cooperativas brinden beneficios a sus clientes de modo que una vez que cubran un crédito, deseen obtener otro de manera que el beneficio es para las entidades como para los clientes.

4.8 ¿Qué considera usted que se debería mejorar en la cooperativa?

Tabla 29

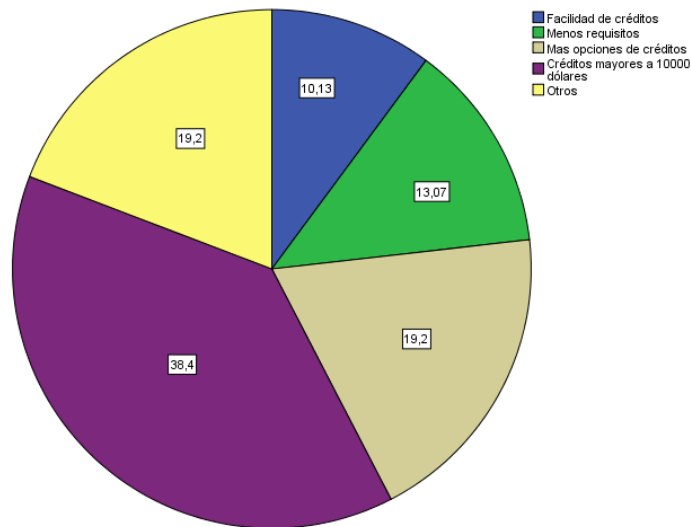
Mejora en la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Facilidad de créditos	38	10,1	10,1	10,1
Menos requisitos	49	13,1	13,1	23,2
Mas opciones de créditos	72	19,2	19,2	42,4
Créditos mayores a \$10.000	144	38,4	38,4	80,8
Otros	72	19,2	19,2	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre si se debe realizar mejoras en la cooperativa

Figura 26

Mejora en la cooperativa



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre si se debe realizar mejoras en la cooperativa

Análisis e interpretación

El 38% de clientes considera que la entidad debe otorgar créditos mayores a \$10000 para poder adquirir bienes muebles e inmuebles, mientras que el 10 % considera que se debe facilitar los créditos. Son acciones que la cooperativa debe tomar en cuenta para obtener una mayor satisfacción del cliente de modo que el mismo pueda crecer en sus negocios, personal o profesionalmente, siempre y cuando se realice un análisis correcto de sus condiciones de pago.

4.9 ¿Considera usted que la cooperativa cumple con su misión y visión?

Tabla 30

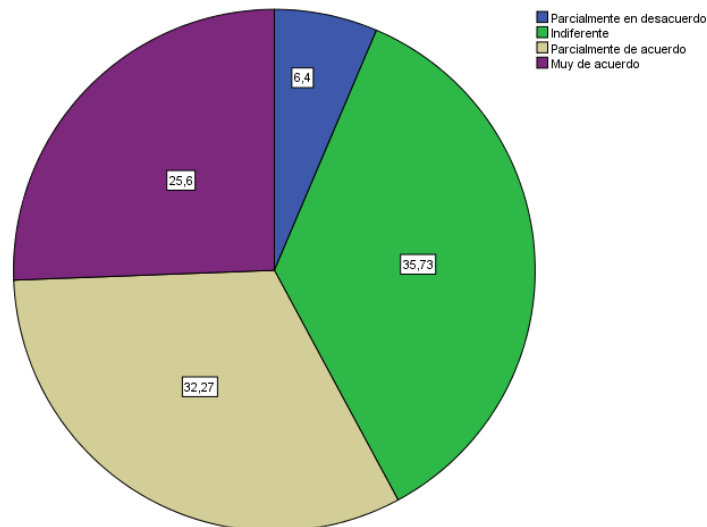
Misión y visión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	24	6,4	6,4	6,4
Indiferente	134	35,7	35,7	42,1
Parcialmente de acuerdo	121	32,3	32,3	74,4
Muy de acuerdo	96	25,6	25,6	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el cumplimiento de la misión y visión

Figura 27

Misión y visión



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre el cumplimiento de la misión y visión

Análisis e interpretación

Del gráfico anterior se desprende que el 36% se muestra indiferente, mientras que el 7% está parcialmente de acuerdo sobre la opinión del cliente con respecto a la misión y visión

de la entidad. Es importante que todas las cooperativas socialicen su misión, visión, objetivos, valores, etc. con sus clientes, empleados, es decir todos los colaboradores.

4.10 ¿Considera usted que la gerencia realiza sus actividades correctamente?

Tabla 31

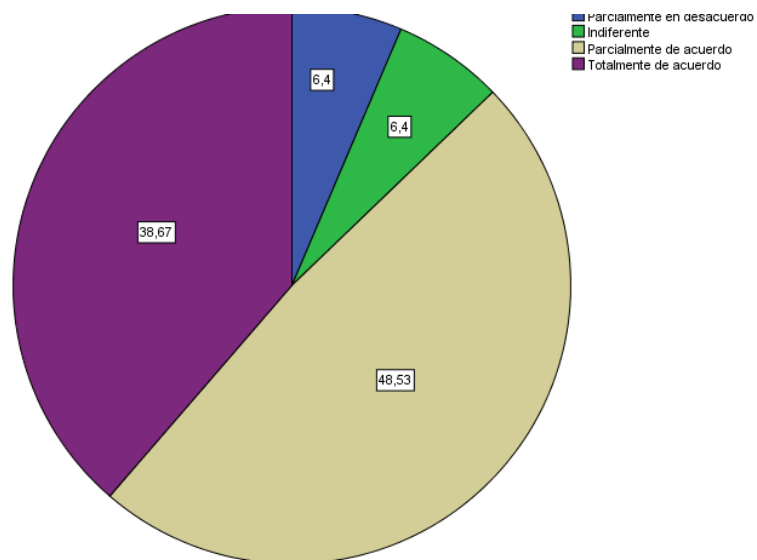
Actividades de la gerencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Parcialmente en desacuerdo	24	6,4	6,4	6,4
Indiferente	24	6,4	6,4	12,8
Parcialmente de acuerdo	182	48,5	48,5	61,3
Totalmente de acuerdo	145	38,7	38,7	100,0
Total	375	100,0	100,0	

Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre la realización correcta de las actividades de a gerencia

Figura 28

Actividades de la gerencia



Nota. Se muestra la opinión del cliente sobre la realización correcta de las actividades de a gerencia

Análisis e interpretación

En los datos obtenidos en las encuestas se ha podido obtener que el 49% esta parcialmente de acuerdo, mientras que el 7% esta parcialmente en desacuerdo sobre si las actividades efectuadas por la gerencia son realizadas de forma correcta. Es un aspecto clave para la gerencia el análisis por parte de sus clientes para determinar si las acciones se están realizando correctamente o en qué aspectos hay que mejorar para el bienestar de la institución, así como del factor clave que es el cliente.

4.2 Verificación de hipótesis

Para verificar las hipótesis de la investigación que es la gerencia estratégica y la cartera vencida se ha empleado el coeficiente de correlación de Spearman, para su interpretación adecuada se emplea la siguiente tabla:

Tabla 32

Coeficiente de correlación de Spearman

Valor de ρ	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez y Campos (2015)

Los resultados han sido procesados en SPSS 21 los mismos que e muestran en la siguiente tabla:

Tabla 33

Interpretación del coeficiente se Spearman

			¿Considera usted que la gerencia realiza sus actividades correctamente?	¿Cree usted que el proceso de cobranzas permitirá el crecimiento de la cooperativa?
Rho de Spearman	¿Considera usted que la gerencia realiza sus actividades correctamente?	Coefficiente de correlación	1,000	,775*
		Sig. (bilateral)	.	,035
		N	375	375
	¿Cree usted que el proceso de cobranzas permitirá el crecimiento de la cooperativa?	Coefficiente de correlación	,775*	1,000
		Sig. (bilateral)	,035	.
		N	375	375

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Se muestra el coeficiente de correlación de Spearman con su significancia bilateral

Análisis

Se observa un Rho de Spearman de correlación de las dos variables de 0,775; según la tabla anterior por tanto se encuentra dentro del rango de 0,7 a 0,89 es decir una correlación positiva alta. Según a significancia bilateral se obtuvo $p= 0,035$ (calculado) que es menor al $p= 0,05$ (critico). Por medio del análisis se ha podido determinar que si existe correlación entre la variable independiente: gerencia estratégica y dependiente: cartera vencida. Por tanto, se toma la hipótesis alterna y se descarta la hipótesis nula. **H₁**: El conocimiento sobre gestión estratégica si permite la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

CAPÍTULO IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Se que ha podido concluir que la gerencia estratégica si impacta en la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin, ya que las mismas influyen en el trabajo de los empleados de la institución al sentirse motivados por el reconocimiento que reciben al recuperar dineros de cartera vencida que son en beneficio de sí mismos y de la institución donde laboran. Los clientes también consideran que debe haber una adecuada gerencia para que la empresa tenga éxito en sus procesos de cobros.
- Debe existir un adecuado otorgamiento de créditos determinando la capacidad de pago del cliente de modo que no existan cartera vencida por demasiado tiempo que perjudica a la estabilidad de la cooperativa. Los clientes consideran que la entidad debe dar a conocer el trabajo que viene realizando, así como la ampliación de las opciones de créditos la cuales deben ser establecidas según la calificación de riesgo de un cliente.
- En la relación estadística de las dos variables gerencia estratégica y cartera vencida se ha concluid que el conocimiento de estas si permite la recuperación oportuna de cartera vencida. La hipótesis fue comprobada con el coeficiente de correlación de Spearman, en donde se observó un 0,775 que se encuentra dentro del rango de 0,7 a 0,89 que quiere decir una correlación positiva alta. En la significación bilateral se obtuvo p de 0,035 que es menor al 0,05 (crítico). Por ende, se determinó que si existe correlación entre las variables gerencia estratégica y cartera vencida.

4.2 Recomendaciones

- Es necesario que se realicen más estudios sobre gerencia estratégica y cartera vencida en varias cooperativas de la ciudad y del país para así poder obtener la información necesaria para optar por políticas de recuperación de cartera más eficientes.
- La fundamentación teórica siempre debe realizarse tomando como bases varios autores para obtener un marco teórico adecuadamente verificado. El análisis crítico del investigador es un aspecto relevante.
- Se recomienda que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin tomen en cuenta los datos obtenidos en esta investigación para que puedan realizar mejoras para otorgar créditos al cliente de modo que el mismo tenga completa satisfacción. De igual manera la gerencia debe tomar en cuenta la opinión del socio para efectuar sus actividades correctamente.

Bibliografía

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.

https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=8105

Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *Administración De Empresas. Elementos Básicos*.

https://books.google.com.ec/books?id=zLgoEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=adminstracion+de+empresas+elementos+basicos&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=adminstracion%20de%20empresas%20elementos%20basicos&f=false

Ayala, G. (2020). *Capacitación en administración I*. Klik soluciones educativas S.A. de C.V.

<https://books.google.com.ec/books?id=VVVo7EAAAQBAJ&pg=PA82&dq=proceso+administrativo+etapas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwihto-F1Jj7AhWNSzABHfjhAhEQ6AF6BAGCEAI#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20etapas&f=false>

Baque, J. (2018). *Gestión estratégica y el comercio ambulatorio en la municipalidad de Guayaquil*, 2018. Perú.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36557/Baque_CJR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. 38(51).

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25499w/M1CIO108_S5_BRUME.pdf

Cano, N. (2020). *Administración II*.

https://books.google.com.ec/books?id=a_s8EAAAQBAJ&printsec=frontcover&

dq=proceso+administrativo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjcue-
P05j7AhX7SzABHqCZI4ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=proceso%20a
dministrativo&f=false

Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Kasanna, K. (2019). *Metodología de la Investigación Holística*. Guayaquil: UIDE. <https://elibro.net/es/ereader/uta/131261/>

Carvajal, G. (2020). *Créditos y tipos de inversión agropecuaria desde una perspectiva de género en*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21780/1/T-UCE-0004-CAG-006-P.pdf>

Castillo, L. (2022). Gerencia financiera y competitividad de las microempresas del área metropolitana de Caracas. 3. <http://metropolis.metrouni.us/index.php/metropolis/article/view/91/51>

CEPAL. (2015). *Acceso al crédito de las mujeres en América Latina*.

Cerón, J., Mera, P., Llangarí, V., Fernández, D., & Villamarín, J. (2017). Estrategias de recuperación de cartera vencida en los segmentos 4 y 5 del sistema financiero popular y solidario del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/recuperacion-cartera-ecuador.html>

Chango, K. (2022). “*Cartera vencida y liquidez en la COAC Kullki Wasi en tiempo de covid-19*”. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36166/1/T5549i.pdf>

Chiquito, J., & Peñafiel, J. (2022). Incidencia del control interno en la recuperación de la cartera vencida de las Cooperativa de ahorro y crédito. *FIPCAEC*, 7(2). <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/567/1006>

De la puente, L. (2019). *Gerencia financiera: una herramienta para una óptima toma de decisiones*. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/67f17420-cbd4->

42f8-9436-

712c12ce3fcd/content#:~:text=La%20gerencia%20financiera%20es%20la,la%20actividad%20econ%C3%B3mica%20de%20la

Fred, R. (2018). *La Gerencia Estratégica* (1 ed.). Legis Editores.

García Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores* (Primera ed.). Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/ereader/uta/70269>

González, J., Alcaraz, J., & Chávez, R. (2019). *Causas Generadoras de la Cartera Vencida en el Sector Agropecuario Mexicano: Un Análisis Histórico, 1988 – 1998*. https://www.academia.edu/49672756/Causas_Generadoras_de_la_Cartera_Vencida_en_el_Sector_Agropecuario_Mexico_Un_An%C3%A1lisis_Hist%C3%B3rico_1988_1998

Jaramillo, A. (2015). *El Proceso De Crédito y la Cartera Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuín Ltda. En el Año 2013*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Junta Reguladora del Sector Monetario y Financiero. (2015). *Segmentación de créditos de*. Quito.

Luna, A. (2020). *Proceso Administrativo*. Patria. https://books.google.com.ec/books?id=ApktEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso+administrativo+cipriano&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20cipriano&f=false

Manjarres, V., Campo, L., & Vanegas, B. (2016). Gerencia Estratégica De Mercadeo Como Herramienta De Productividad En Las Empresas Recicladoras Del Plástico En El Departamento De La Guajira-Colombia. *Revista Global de Negocios*, 5. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2671488

Martín, M., & Díaz, E. (2018). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. <https://books.google.com.ec/books?id=-ptMDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Direcci%C3%B3n+operativa&hl=e>

s-

419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Direcci%C3%B3n%20operativa&f=false

Martínez Rebollar, A., & Campos Francisco, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3), 181-191. <https://doi.org/https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>

Martínez, E. (2018). *Gestión Estratégica en el Fondo de Vivienda Policial – Fovipol, Rímac 2017*. <https://core.ac.uk/download/pdf/326643882.pdf>

Mogollón, J. (2020). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa Petroperú S.A: Periodo 2014-2016. *PURIQ*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>

Morales, A., & Morales, J. (2015). *Crédito y Cobranza*. GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V. <https://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074383652.pdf>

Navarro, D. (2022). *Gestión Estratégica y su incidencia en la motivación de los colaboradores de una universidad privada en Chiclayo, 2021*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87680/Navarro_SD_G-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Nicomedes, E. (2018). *TIPOS DE INVESTIGACIÓN*.

Noriega, E., Suarez, F., Vengoechea, J., & Jaafar, O. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Revista espacios*, 39(16). <http://revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>

Pérez, E. (2017). *Curso de Economía de la Empresa*. Editorial universitaria de Ramón Araces. <https://books.google.com.ec/books?id=smI3DwAAQBAJ&pg=PA17&dq=Direcci%C3%B3n+operativa&hl=es->

419&sa=X&ved=2ahUKEwjLk6erzpj7AhXpbTABHXYNDqI4ChDoAXoECB
AQAg#v=onepage&q=Direcci%C3%B3n%20operativa&f=false

Peters, T., & Waterman, R. (2017). *En busca de la excelencia*. España: Harper Collins.
<https://es.scribd.com/book/387015630/En-busca-de-la-excelencia>

Pinargote, H., Ávila, P., Cedeño, T., Minaya, M., Minaya, R., & Mendoza, A. (2020).
DIRECCIÓN DE OPERACIONES. Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2020.58>

Ramírez, P., Mendoza, A., Meza, J., & Zambrano, M. (2018). Análisis del Enfoque de la
Gerencia Estratégica . *III Congreso Virtual Internacional sobre Desafíos de las
Empresas del siglo XXI abril 2018*. [https://www.eumed.net/actas/18/empresas/7-
analisis-del-enfoque.pdf](https://www.eumed.net/actas/18/empresas/7-analisis-del-enfoque.pdf)

Reza, C. (2017). *El gerente efectivo. Los fundamentos de la Administración, el trabajo en
equipo y el liderazgo*. UNAM.
[https://books.google.com.ec/books?id=GQunDwAAQBAJ&pg=PT69&dq=proce
so+administrativo+etapas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwihto-
F1Jj7AhWNSzABHfjhAhEQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=proceso%20admini
strativo%20etapas&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=GQunDwAAQBAJ&pg=PT69&dq=proceso+administrativo+etapas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwihto-F1Jj7AhWNSzABHfjhAhEQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20etapas&f=false)

Risco, A. (2021). *Clasificación de las investigaciones*. Lima: Universidad de Lima.

Rodríguez, A. (2015). “*La cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad del Banco
Nacional de Fomento sucursal Ambato, durante el primer semestre del 2013*”.
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/17400>

Torres, P. (2016). *Acercas de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación
educativa cubana actual*. Cuba: Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos.
<https://www.redalyc.org/journal/4780/478054643001/478054643001.pdf>

Vera, M. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento
de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016*.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexo 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta cliente interno

Tema: Gestión estratégica y cartera vencida

Objetivo: Determinar como la gestión estrategia incide en la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que usted considere adecuada.

1. Datos generales:

1.1 Edad

De 18 a 30 años

De 31 a 64 años

De 65 en adelante

1.2 Género:

Masculino

Femenino

Otro

1.3 Nivel de instrucción

Primaria

Secundaria

Superior

Ninguna

2. Información específica

2.1 ¿Se lleva un registro detallado de las cuentas por cobrar de la cooperativa?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.2 ¿La entidad posee políticas para la recuperación de cartera formalmente documentadas?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.3 ¿Conoce usted cual es el proceso antes de otorgar un crédito?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.4 ¿Usted recibe incentivos por la recuperación de cartera vencida?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.5 ¿Se evalúan las condiciones económicas de los clientes antes de otorgar un crédito?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.6 ¿Considera usted que existe un alto índice de morosidad en la cooperativa?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.7 ¿Considera usted que los procedimientos de los procesos de concesión de crédito y su recuperación son adecuadas?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.8 ¿Las políticas de recuperación de cartera son eficientes?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.9 ¿La evaluación de la gestión de cartera de crédito permitirá que la gerencia tome mejores decisiones para mejorar la liquidez de la institución?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.10 ¿Considera usted que la institución tiene un plan para la recuperación de cartera vencida?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

GRACIAS POR SU APORTE

Anexo 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta cliente externo

Tema: Gestión estratégica y cartera vencida

Objetivo: Determinar como la gestión estrategia incide en la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin.

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta que usted considere adecuada

1. Datos generales:

1.1 Edad

De 18 a 30 años

De 31 a 64 años

De 65 en adelante

1.2 Género:

Masculino

Femenino

Otro

1.3 Nivel de instrucción

Primaria

Secundaria

Superior

Ninguna

1.4 Institución donde trabaja

Sector publico

Sector privado

1.5 Nivel de ingreso

De \$ 225 a 450

De \$ 451 a 800

De \$801 en adelante

2. Información específica

2.1 ¿Porque usted no cumple sus obligaciones financieras (pago de créditos)?

Falta de dinero

Olvido de fechas de pago

Inconformidad de la cuota

Otro

¿Cuál?.....

2.2 ¿Considera usted que el proceso de cobranza para la recuperación de cartera vencida se mejoraría mediante un proceso de:

Llamadas telefónicas

Emails

Agentes de cobranza

Otros ¿Cuál?.....

2.3 El ejecutivo de cobro le proporciona la suficiente información acerca de las cuotas de atraso o intereses por mora?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.4 ¿Cree usted que el proceso de cobranzas permitirá el crecimiento de la cooperativa?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.5 ¿Qué tiempo la empresa le otorga para cancelar sus créditos vencidos?

30 días

60 días

90 días

¿Cuál?.....

2.6 ¿Qué acciones toma la empresa cuando los clientes no cumplen con los pagos a tiempo?

Mayores tasas de interés

Embargos

Juicios

Otro ¿Cuál?.....

2.7 ¿Usted volvería a solicitar un crédito en esta cooperativa?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo

2.8 ¿Qué considera usted que se debería mejorar en la cooperativa?

Facilidad de créditos

Menos requisitos

Mas opciones de créditos

Créditos mayores a 10000 dólares

Otros

¿Cuál?.....

2.9 ¿Considera usted que la cooperativa cumple con su misión y visión?

- Totalmente en desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Indiferente
- Parcialmente de acuerdo
- Muy de acuerdo

2.10 ¿Considera usted que la gerencia realiza sus actividades correctamente?

- Totalmente en desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Indiferente
- Parcialmente de acuerdo
- Muy de acuerdo

GRACIAS POR SU APOORTE

Anexo 3

Tabla para interpretación de verificación de la Hipótesis

Coefficiente de correlación de Spearman

Valor de ρ	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez y Campos (2015)