



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**  
**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**“LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, CANTÓN AMBATO,  
PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.**

**AUTORA: María Belén Freire Guevara**

**TUTOR: Ing. Mg. María Cristina Manzano Martínez**

**AMBATO – ECUADOR**

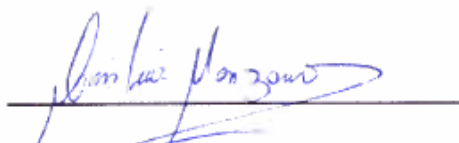
**2014**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DE TESIS**

Yo, María Cristina Manzano Martínez con C.I # 180297711-4 en mi calidad de Tutor del trabajo de Graduación sobre el tema **“LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, desarrollado por María Belén Freire Guevara, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho trabajo de Graduación reúne requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Tesis de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 6 de Octubre del 2014.



Ing. Mg. María Cristina Manzano Martínez

**TUTOR**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, María Belén Freire Guevara con C.I # 180449122-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación **“LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 6 de Octubre del 2014.



María Belén Freire Guevara

AUTORA

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, elaborado por María Belén Freire Guevara, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 13 de Noviembre del 2014.

Para constancia firman:



Econ. Mg. Diego Proaño

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



Econ. Gladys Coello

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Econ. Alejandro Álvarez

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mis padres quienes con sabiduría y sobre todo amor, han hecho que uno de mis más grandes sueños se haga realidad, porque sin su esfuerzo constante nada de esto hubiese sido posible, porque son mi ejemplo y a quienes amo con toda el alma, gracias papitos los amo.

A mis hermanas Jenny, Carolina y Daniela que con su apoyo y alegría han hecho que los días difíciles sean más llevaderos, su compañía en todo momento me ayudó a superar las barreras y entender que si hay algo que no falla es el amor que nos tenemos.

A mi sobrino Andrés, quien supo darme fortaleza para terminar este trabajo, gracias por tu alegría contagiosa.

A mis tíos y tías, porque sus palabras me dieron fuerza y ánimo para seguir luchando.

María Belén Freire G.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Jehová, por permitirme concluir una etapa más de mi vida, porque gracias a su fortaleza mi espíritu cobro energía para seguir adelante.

A mis padres, que gracias al apoyo que me brindaron en cada una de las actividades que formaron parte de este arduo camino, hicieron que todo el sacrificio hecho tenga su recompensa, les agradezco profundamente por estar conmigo siempre.

A mis hermanas, que por sus consejos y críticas constructivas, este trabajo de investigación pudo realizarse con toda la responsabilidad e interés posible.

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por formarme profesionalmente y encaminarme hacia el cumplimiento de una de mis metas.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, especialmente para el Lic. Juan Andagana, Ing. Franklin Cañizares e Ing. Geovanny Sailema por su amabilidad y buena predisposición en el desarrollo de la presente investigación.

A la Ing. María Cristina Manzano, tutora de tesis, mi más sincero agradecimiento por su interés, consejos y guía constantes que permitieron la finalización de este proyecto de investigación.

María Belén Freire G.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

## PÁGINAS PRELIMINARES

Portada .....	i
Aprobación del Tutor de Tesis .....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación .....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice General de Contenido .....	vii
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Gráficos .....	xiii
Resumen Ejecutivo .....	xiv
Introducción .....	xv

## CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	1
1.2.1 <i>Contextualización</i> .....	1
1.2.2 <i>Análisis Crítico</i> .....	14
1.2.3 <i>Prognosis</i> .....	16
1.2.4 <i>Formulación del Problema</i> .....	16
1.2.5 <i>Interrogantes (Sub problemas)</i> .....	16
1.2.6 <i>Delimitación del objeto de investigación</i> .....	16
1.3 Justificación .....	17
1.4 Objetivos .....	18

1.4.1 <i>General</i> .....	18
1.4.2 <i>Específicos</i> .....	18
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes Investigativos .....	19
2.2 Fundamentación Filosófica .....	22
2.3 Fundamentación Legal.....	23
2.3.1 <i>Constitución Política del Ecuador, Registro Oficial # 449 (2008)</i> .....	24
2.3.2 <i>Ley de Economía Popular y Solidaria, Registro Oficial # 444 (2011)</i> .....	24
2.4 Categorías Fundamentales .....	26
2.4.1 <i>Subordinación Conceptual</i> .....	26
2.5 Hipótesis .....	69
2.6 Señalamiento de las variables .....	69
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA</b>	
3.1 Enfoque de la Investigación .....	70
3.2 Modalidad de la Investigación .....	71
3.3 Nivel o tipo de Investigación .....	72
3.4 Población y Muestreo.....	72
3.4.1 <i>Carpetas de los microcréditos otorgados por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI</i> .....	73
3.4.2 <i>Liquidez de primera línea de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI</i> .....	76
3.5 Operacionalización de las Variables .....	77
3.6 Plan de Recolección de Información.....	80
3.6.1 <i>Lista de Chequeo</i> .....	81
3.6.2 <i>Documental</i> .....	82
3.7 Plan de Procesamiento de Información .....	82



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

4.1 Análisis e interpretación de los resultados .....	83
4.1.1 <i>Resultados por bloque según Lista de Chequeo aplicada</i> .....	85
4.1.2 <i>Resultado global de la evaluación crediticia aplicada</i> .....	105
4.2 Verificación de Hipótesis .....	109
4.2.1 <i>Planteamiento de Hipótesis</i> .....	109
4.2.2 <i>Estadístico de Prueba</i> .....	109
4.2.3 <i>Verificación de coeficiente de correlación</i> .....	112
4.2.4 <i>Conclusión</i> .....	114

## **CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	115
5.2 Recomendaciones .....	116

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

6.1 Datos Informativos .....	117
6.1.1 <i>Título</i> .....	117
6.1.2 <i>Institución Ejecutora</i> .....	117
6.1.3 <i>Beneficiarios</i> .....	117
6.1.4 <i>Ubicación</i> .....	117
6.1.5 <i>Tiempo estimado para la Ejecución</i> .....	117
6.1.6 <i>Equipo Técnico responsable</i> .....	118
6.1.7 <i>Costos</i> .....	118
6.2 Antecedentes de la Propuesta .....	118
6.3 Justificación .....	120
6.4 Objetivos .....	121
6.4.1 <i>General</i> .....	121

6.4.2 <i>Específicos</i> .....	121
6.5 Análisis de Factibilidad.....	122
6.5.1 <i>Técnica</i> .....	122
6.5.2 <i>Organizacional</i> .....	122
6.5.3 <i>Económica – Financiera</i> .....	122
6.5.4 <i>Tecnológica</i> .....	122
6.5.5 <i>Legal</i> .....	123
6.6 Fundamentación .....	123
6.6.1 <i>Procesos</i> .....	123
6.6.2 <i>Manuales Administrativos</i> .....	127
6.6.3 <i>Crédito</i> .....	136
6.6.4 <i>Procedimiento Crediticio</i> .....	138
6.6.5 <i>Capacitación</i> .....	139
6.7 Metodología Operativa.....	141
6.7.1 <i>Primera Etapa: Plan de Acción</i> .....	143
6.7.2 <i>Obtención de Información</i> .....	145
6.7.3 <i>Análisis de la Información</i> .....	166
6.7.4 <i>Diagnóstico</i> .....	168
6.7.5 <i>Rediseño</i> .....	169
6.7.6 <i>Capacitación y Difusión</i> .....	205
6.8 Administración.....	206
6.9 Previsión de la Evaluación .....	206
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>208</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>220</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. 1 Morosidad por tipo de cartera.....	4
Tabla N° 1. 2 Segmentación COAC .....	8
Tabla N° 1. 3 Distribución COAC por segmentos.....	8
Tabla N° 1. 4 Distribución COAC provincia de Tungurahua por segmentos .....	9
Tabla N° 1. 5 Cartera de Créditos COAC KULLKI WASI .....	12
Tabla N° 3. 1 Número de carpetas de microcréditos 2012 y 2013 .....	74
Tabla N° 3. 2 Número de carpetas vigentes de microcréditos 2012 y 2013.....	74
Tabla N° 3. 3 Muestra 2012-2013 .....	76
Tabla N° 3. 4 Liquidez primera línea 2012-2013 .....	77
Tabla N° 3. 5 Variable Independiente: Evaluación Crediticia .....	78
Tabla N° 3. 6 Variable Dependiente: Liquidez .....	79
Tabla N° 3. 7 Plan de Recolección de Información .....	80
Tabla N° 4. 1 Calificación cualitativa de las carpetas evaluadas.....	83
Tabla N° 4. 2 Bloque 1 lista de chequeo, año 2012 .....	85
Tabla N° 4. 3 Bloque 2 lista de chequeo, año 2012 .....	87
Tabla N° 4. 4 Bloque 3 lista de chequeo, año 2012 .....	89
Tabla N° 4. 5 Bloque 4 lista de chequeo, año 2012 .....	91
Tabla N° 4. 6 Bloque 5 lista de chequeo, año 2012 .....	93
Tabla N° 4. 7 Bloque 1 lista de chequeo, año 2013 .....	95
Tabla N° 4. 8 Bloque 2 lista de chequeo, año 2013 .....	97
Tabla N° 4. 9 Bloque 3 lista de chequeo, año 2013 .....	99
Tabla N° 4. 10 Bloque 4 lista de chequeo, año 2013 .....	101
Tabla N° 4. 11 Bloque 5 lista de chequeo, año 2013 .....	103
Tabla N° 4. 12 Evaluación crediticia por meses, año 2012 .....	105
Tabla N° 4. 13 Evaluación crediticia por meses, año 2013 .....	107
Tabla N° 4. 14 Datos Correlación de Pearson .....	110
Tabla N° 4. 15 Magnitud de r (coeficiente de correlación).....	112
Tabla N° 6. 1 Simbología Diagrama de flujo de procesos .....	125
Tabla N° 6. 2 Metodología Operativa .....	143
Tabla N° 6. 3 Plan de Acción .....	144

Tabla N° 6. 4 Composición del Activo .....	147
Tabla N° 6. 5 Composición del Pasivo y Patrimonio .....	148
Tabla N° 6. 6 Composición del Estado de Resultados .....	149
Tabla N° 6. 7 Comparación activos 2012-2013.....	150
Tabla N° 6. 8 Comparación pasivos y patrimonio 2012-2013 .....	151
Tabla N° 6. 9 Comparación estado de resultados 2012-2013.....	152
Tabla N° 6. 10 Indicadores Financieros, Grupo Capital .....	153
Tabla N° 6. 11 Indicadores Financieros, Grupo Calidad de Activos .....	154
Tabla N° 6. 12 Indicadores Financieros, Grupo Manejo Administrativo .....	155
Tabla N° 6. 13 Indicadores Financieros, Grupo Rentabilidad.....	156
Tabla N° 6. 14 Indicadores Financieros, Grupo Liquidez .....	157
Tabla N° 6. 15 Simbología Flujogramas.....	161
Tabla N° 6. 16 Flujograma Actual Promoción .....	162
Tabla N° 6. 17 Flujograma Actual Recepción de solicitud y documentación.....	163
Tabla N° 6. 18 Flujograma Actual Verificación de información e inspección.....	163
Tabla N° 6. 19 Flujograma Actual Análisis – Evaluación y Resolución .....	164
Tabla N° 6. 20 Flujograma Actual Otorgamiento-Desembolso.....	165
Tabla N° 6. 21 Identificación de macroprocesos y de procesos.....	166
Tabla N° 6. 22 Plan de capacitación .....	205
Tabla N° 6. 23 Previsión de la Evaluación .....	206

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. 1 Sector Cooperativo por segmentos y niveles.....	2
Gráfico N° 1. 2 Metodología Crediticia Instituciones Microfinancieras Ecuatorianas .....	5
Gráfico N° 1. 3 Cooperativas controladas por la Dirección Nacional.....	7
Gráfico N° 1. 4 Morosidad COACS en Ecuador .....	10
Gráfico N° 1. 5 Cartera de Créditos COAC KULLKI WASI.....	12
Gráfico N° 1. 6 Árbol de Problemas .....	14
Gráfico N° 2. 1 Red de Inclusiones Conceptuales.....	26
Gráfico N° 2. 2 Constelación de ideas Variable Independiente .....	27
Gráfico N° 2. 3 Constelación de Ideas variable dependiente .....	28
Gráfico N° 2. 4 Principios de la administración de efectivo .....	31
Gráfico N° 2. 5 Relación entre las finanzas y la administración financiera.....	52
Gráfico N° 2. 6 Funciones de la administración financiera .....	53
Gráfico N° 2. 7 Relación entre las finanzas y la administración financiera.....	55
Gráfico N° 4. 1 Porcentajes de Cumplimiento Primer Bloque, año 2012.....	85
Gráfico N° 4. 2 Porcentajes de Cumplimiento Segundo Bloque, año 2012.....	87
Gráfico N° 4. 3 Porcentajes de Cumplimiento Tercer Bloque, año 2012.....	89
Gráfico N° 4. 4 Porcentajes de Cumplimiento Cuarto Bloque, año 2012 .....	91
Gráfico N° 4. 5 Porcentajes de Cumplimiento Quinto Bloque, año 2012.....	93
Gráfico N° 4. 6 Porcentajes de Cumplimiento Primer Bloque, año 2013.....	95
Gráfico N° 4. 7 Porcentajes de Cumplimiento Segundo Bloque, año 2013.....	97
Gráfico N° 4. 8 Porcentajes de Cumplimiento Tercer Bloque, año 2013.....	99
Gráfico N° 4. 9 Porcentajes de Cumplimiento Cuarto Bloque, año 2013 .....	101
Gráfico N° 4. 10 Porcentajes de Cumplimiento Quinto Bloque, año 2013.....	103
Gráfico N° 4. 11 Evaluación crediticia por meses, año 2012.....	105
Gráfico N° 4. 12 Evaluación crediticia por meses, año 2013.....	107
Gráfico N° 4. 13 Correlación entre la evaluación crediticia y la liquidez.....	111
Gráfico N° 6. 1 Organigrama Estructural COAC KULLKI WASI .....	146
Gráfico N° 6. 2 Subprocesos claves y de soporte del procedimiento crediticio ...	168

## RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI”, es una institución microfinanciera ubicada en la sierra centro del país y que con 11 años en el mercado local, ha alcanzado un reconocimiento que ha permitido ampliar sus actividades financieras; por ello, en la presente investigación se ha podido establecer el problema más llamativo dentro de sus actuales operaciones.

La elevada tasa de morosidad presente en la cartera de créditos de la cooperativa KULLKI WASI, es un tema de alto interés para los directivos de la institución; es de tal forma que mediante el análisis de la evaluación crediticia realizada por los analistas de crédito, se pretendió establecer una herramienta que permita controlar la morosidad dentro de la microfinanciera y por lo tanto cuidar la liquidez con la que se maneja y lleva a cabo sus operaciones.

Para el estudio del nivel de evaluación que es realizado por los analistas hacia los demandantes de créditos, se procedió a aplicar una lista de chequeo (check list) que permitió evidenciar los puntos débiles dentro de tal proceso, y que gracias a su interpretación y análisis, se pudo determinar la necesidad de realizar un *“Rediseño del Procedimiento Crediticio: Otorgamiento de Créditos, llevada a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI”*, que logre la adecuada colocación y posterior recuperación de los créditos otorgados. Además, para completar la propuesta de esta investigación se elaboró un plan de capacitación dirigido hacia los analistas de crédito, completando así, el objetivo de aplicar un procedimiento adecuado y que brinde mayor seguridad al momento de entregar los recursos de la institución.

## INTRODUCCIÓN

La realización de la presente investigación, que permitió establecer qué relación tiene la evaluación crediticia con la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, se la hizo en base a seis capítulos desarrollados de la siguiente manera:

**Capítulo I. El Problema.-** Capítulo en el que se desarrolló un análisis a nivel macro, meso y microcontextual del entorno del tema de la investigación, conociendo así la realidad en la que las instituciones microfinancieras se encuentran; además en este capítulo se estableció los objetivos del estudio que permitieron establecer una solución al problema estudiado.

**Capítulo II. Marco Teórico.-** Dentro de este capítulo, se procedió a realizar una investigación profunda de los estudios que se han realizado con temáticas similares y que permitan sustentar teóricamente la investigación realizada; también se analizó el aspecto legal del tema estudiado, además se planteó las variables de estudio, al igual que la hipótesis a ser comprobada.

**Capítulo III. Metodología de la Investigación.-** En este punto se considera las modalidades, y las herramientas que se emplearon para recolectar la información necesaria para el desarrollo de la investigación, asimismo se determinaron claramente la población y la muestra objeto del estudio, adicionalmente se estableció la Operacionalización de las variables.

**Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados.-** Consta de la tabulación, análisis e interpretación de cada uno de los bloques pertenecientes a la lista de chequeo aplicada a la muestra seleccionada, además en este capítulo se llevó a cabo el procedimiento estadístico seleccionado para la comprobación de la hipótesis.

**Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.-** Se estableció las conclusiones a las que se llegó tras los resultados que arrojó la investigación, asimismo se redactó las recomendaciones que el investigador consideró adecuadas al caso.

**Capítulo VI. Propuesta.-** En este capítulo se estableció la propuesta para solucionar el problema estudiado, de manera que con el rediseño del procedimiento crediticio: otorgamiento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, se permitió dar un recurso a los directivos de la institución para mejorar sus operaciones.



# **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

## **1.1 Tema**

“LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### **1.2.1 Contextualización**

#### **1.2.1.1 Macrocontextualización**

A lo largo de la historia del Ecuador, la economía social cumple un rol importante en el progreso que se genera en el país y que, por lo tanto, ha permitido que muchos sectores productivos crezcan, favoreciendo así, a la calidad de vida de la ciudadanía. Con respecto a ello, según informes del Banco Central del Ecuador (Diario El Comercio, 2013), los sectores productivos que mayormente aportan con el producto interno bruto del país son: la construcción, la agricultura, pesca, el turismo y la industria; sectores que han permitido alcanzar una tasa de crecimiento del 4% en los últimos tres años. Estas cifras revelan que muchos de los proyectos que contribuyen mayormente al bienestar del país, son justamente aquellos que nacen en el sector rural, y que, debido a la burocracia de la banca privada, están fuera de las perspectivas de ser posibles aspirantes a adquirir un servicio de crédito; es así que, el financiamiento otorgado por parte de las Cooperativas de ahorro y Crédito, constituye un factor clave del éxito que han tenido los emprendimientos realizados por ciudadanos de diferentes escalas sociales; por consecuencia, su labor se ha vuelto trascendental en el desarrollo del pueblo ecuatoriano.

Con respecto al peso que gozan las microfinancieras en la economía del país, podemos mencionar, que hasta junio del 2013, según la Superintendencia de

Economía Popular y Solidaria, citada por el diario El Telégrafo (2013); manifiesta que en Ecuador “*existen actualmente 3.932 cooperativas, concentradas en los grupos de ahorro y crédito, transporte, vivienda, producción, consumo, y otros servicios*”. Este informe determina que las cooperativas de ahorro y crédito representan el segundo grupo con mayor incidencia en la economía social del país, contando con un 26.6% de participación en el mercado, seguidas por las cooperativas de vivienda, producción, otros servicios, y consumo; y siendo superada únicamente por el sector transportista con un 48.8% tal y como lo demuestra el siguiente gráfico:



**Gráfico N° 1. 1 Sector Cooperativo por segmentos y niveles**  
**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Estas estadísticas indican indudablemente el poder que las cooperativas de ahorro y crédito alcanzan en las finanzas nacionales, para muestra de ello, “*a diciembre del 2012 (sus) activos (...) ascendieron a cerca de \$5.795,8 millones, representando el 93% del total de activos del sector cooperativo*” (El Telégrafo, 2013). Todos estos datos, nos hacen ver el auge y sostenibilidad que están viviendo las microfinancieras desde inicios del milenio, y que gracias a la apertura que brindan a sus clientes para acceder a cualquiera de sus servicios, han podido sobrevivir dentro del sistema financiero nacional; pero, tomando en cuenta que el riesgo es un factor determinante en la labor de cualquier empresa establecida,

debemos tener presente que a la par de la acogida y crecimiento de las COAC (Cooperativas de Ahorro y Crédito), los riesgos operativos y financieros tienden a aparecer con mayor fuerza, y que problemas como la liquidez, solvencia, y estructura financiera, con el devenir del tiempo, pueden ir aflorando. El Diario el Comercio en uno de sus artículos, titulado *“Cronología de problemas en Cooperativas de Ahorro y Crédito”* (2013), revela situaciones a las que estas entidades han estado expuestas en el transcurso de las últimas dos décadas; tal es el caso de la Cooperativa 8 de Septiembre, que tras 30 años de funcionamiento, cerró sus puertas en 1996, debido a una falta de liquidez que perjudicó a 50.000 socios; para la Cooperativa San Francisco de Asís, no fue diferente, la cual en 1990 después de excederse en la concesión de créditos, su liquidez se vio afectada gravemente, de manera que 193.000 socios se vieron envueltos en problemas financieros. Así, muchos son los escenarios que se dan dentro del funcionamiento de las COAC y que considerando que los créditos es uno de los servicios más solicitados, la evaluación desarrollada al momento de su colocación, se cree que juega un papel importante en toda administración institucional.

Dentro de los problemas con las que todo negocio debe lidiar permanentemente en el desarrollo de sus actividades, encontramos a la morosidad, pues al ser *“la cartera en incumplimiento de capital y/o intereses, que se encuentra con acciones de cobranza o no, que ha dejado de generar ingresos por intereses, y con riesgos potenciales en su recuperación”* (Brachfield, Análisis del moroso profesional, 2013); se convierte en un activo que podría impedir que las empresas frenen su crecimiento al ver reducidos sus ingresos y por lo tanto utilidades. Es de esta forma, que la morosidad es un tema, que para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), resulta ser de bastante interés; por ello, a través del diario El Universo (2013), ha revelado que la morosidad de las cooperativas de ahorro y crédito dentro de las 40 instituciones, que son supervisadas por esta entidad, tuvo una tendencia creciente, de 3,92% a 5,06% entre septiembre del 2012 y septiembre del 2013. A continuación presentamos de manera individual, las variaciones que han existido en los diferentes tipos de cartera:

**Tabla N° 1. 1 Morosidad por tipo de cartera**

Tipo de Cartera	Morosidad / Septiembre 2012	Morosidad/ Septiembre 2013
Microempresa	5.17%	6.56%
Vivienda	2.06%	2.67%
Consumo	3.35%	3.97%
Créditos Comerciales	2.66%	9.41%

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

**Elaboración:** Ma. Belén Freire G.

Según los valores presentados en el gráfico anterior, la cartera que tuvo el mayor aumento al triplicar sus niveles de mora, fue la comercial que según la Superintendencia de Bancos y Seguros (2011) *“está conformada por todos aquellos (créditos) otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases, cuya fuente de pago constituyen los ingresos por ventas u otros conceptos redituables”*; por ende, para las COAC estos créditos constituyen un gran riesgo de incobrabilidad, dificultando el pleno desarrollo de sus funciones, que como cualquier otra entidad financiera están orientadas a garantizar su liquidez, rentabilidad y solvencia, por ello, es importante evidenciar que dicha morosidad ha acarreado que la rentabilidad de estas entidades, presenten una baja, de 11,82% a 5,06% dentro de los períodos analizados (El Universo, 2013).

En cuanto a la liquidez con las que las instituciones cooperativistas trabajan, Armendáriz (2012) en un informe presentado a la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, acerca del comportamiento de este índice durante el período, marzo del 2011 a marzo del 2012, señala que la liquidez sufrió un *“decremento de 3,4 puntos porcentuales, al pasar de 20,9% a 17,5%, lo que indica que (...) el sistema de cooperativas disminuyó ligeramente su capacidad de respuesta para atender obligaciones de corto plazo”*, por ello, el analista determina que dichos recursos *“habrían sido destinados al incremento de la cartera de*

*créditos*”; es de tal forma, que el índice de intermediación financiera, “*entendido como la relación Cartera Bruta / Obligaciones*” (Armendáriz , Análisis Financiero del Sistema de Bancos , 2012), según el mismo informe presentado por Armendáriz (2012), “*pasó de 99,3% a 106,6%, (con) un aumento de 7,3 puntos porcentuales*”, y que según el análisis citado, esta fue una “*situación que confirma que la totalidad de recursos de captaciones (ciertamente) pasan a formar parte de la cartera de créditos*”. Tales situaciones, hacen ver cuán prioritario se convierte los créditos, para el funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, y que a pesar de constituir un activo importante, también es un arma de doble filo, en el que las ganancias que deberían ser percibidas, pueden verse afectadas por la morosidad antes mencionada.

De la misma forma en que la morosidad se convierte en un tema significativo para las microfinancieras; las acciones que permitan controlarla y se anticipen a los efectos que cause, también resulta un aspecto preponderante dentro de sus procesos; por tal motivo, dentro del análisis efectuado por Cuasquer & Maldonado (2011), en su trabajo “*Microfinanzas y Microcrédito en Latinoamérica. Estudios de Caso: Colombia, Ecuador, El Salvador, México y Paraguay*”; realizada a 70 instituciones financieras del Ecuador, determinan que de las instituciones investigadas, 52 sí manejan una determinada evaluación crediticia, a diferencia de las 18 organizaciones que no emplean este tipo de herramientas necesarias para la aprobación de un crédito.

	<i>Ecuador</i>	<i>México</i>	<i>El Salvador</i>	<i>Colombia</i>	<i>Paraguay</i>
Mercado principal	Microempresarios	Microempresarios	Microempresarios	Microempresarios	Microempresarios
Oferta de productos	Microcréditos, microahorros, capacitación	Microcréditos, microahorros, capacitación	Microcréditos, microahorros, capacitación	Microcréditos, microahorros, capacitación	Microcréditos, microahorros, capacitación
Metodología para microcrédito	Sí, 74.3% No, 25.7%	Sí, 17.1% No, 82.9%	Sí, 100.0% No, 0.0%	Sí, 80.0% No, 20.0%	Sí, 88.9% No, 11.1%

**Gráfico N° 1. 2 Metodología Crediticia Instituciones Microfinancieras Ecuatorianas**

**Fuente:** Microfinanzas y Microcrédito en Latinoamérica. Estudios de Caso: Colombia, Ecuador, El Salvador, México y Paraguay (Cuasquer & Maldonado, 2011)

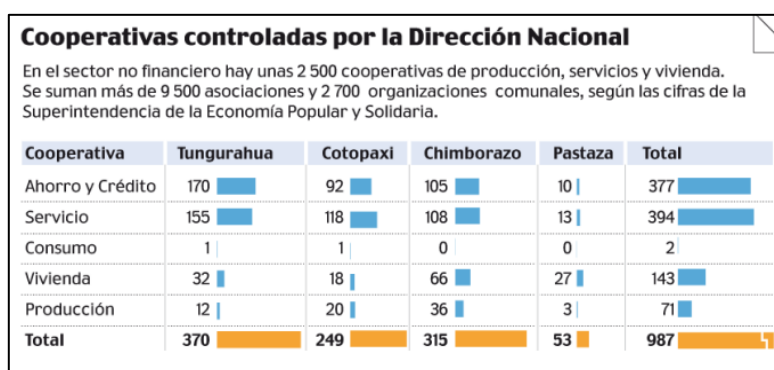
El análisis efectuado en la investigación citada, concluye en que *“la metodología manejada en los microcréditos es muy importante para el análisis y éxito de estas operaciones”*; es así, que el verdadero alcance que podrían llegar a tener las cooperativas de ahorro y crédito dentro del mercado financiero, se ve limitado por la calidad de lo procesos internos, con que se manejen y que permitan asegurar el retorno adecuado de sus recursos, esto, con el objetivo de que se obtenga mayores beneficios que de los que esperan.

#### **1.2.1.2 Mesocontextualización**

Para marzo del 2012 según la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (2012), *“las 39 cooperativas reguladas por la SBS mantienen a nivel nacional alrededor de 400 puntos de atención al cliente (...) (en las que el) 50% (...) se encuentran repartidos en cuatro provincias, Pichincha, Azuay, Loja y Tungurahua”*; de las cuales Tungurahua, ha experimentado un gran crecimiento en los últimos 14 años y que, al ser considerada, como una de las ciudades más comerciales del Ecuador; las necesidades financieras de sus ciudadanos son mayores a los de otras provincias; es por ello que, en el 2012 con 402 entidades entre las que se encuentran corporaciones de desarrollo y cajas de crédito, es la segunda provincia del país, después de Pichincha, en contar con un número significativo de cooperativas de ahorro y crédito (Diario El Comercio, 2012).

Retrocediendo en el tiempo, hacemos un recuento acerca del boom cooperativista que se vivió en la provincia de Tungurahua, el cual, vino a darse tras la crisis financiera sufrida en el Ecuador en el año 1999; en la que muchos de los ciudadanos al verse afectadas por la banca privada, tomaron la decisión de acercarse a las cooperativas de ahorro y crédito con el objetivo de hacer uso de dos de los servicios financieros más comunes como lo son el ahorro y el crédito. Viendo esta situación como una oportunidad de generar empleo, distintas personas, sean naturales o jurídicas sin la finalidad de obtener lucro, conformaron instituciones microfinancieras que otorguen beneficios sociales o colectivos a los sectores más vulnerables de la localidad, haciendo que en la ciudad de Ambato,

capital de la provincia de Tungurahua, hasta julio del 2012 según Diario El Comercio (2012), 170 cooperativas de ahorro y crédito brinden sus servicios financieros a la ciudadanía tungurahuesa; tal y como lo vemos en el siguiente gráfico, el cual reafirma el concepto que tiene la Superintendencia de Bancos y Seguros acerca del sistema cooperativo en el país, considerando que las cooperativas de ahorro y crédito son *“uno de los pilares que sostiene el sector financiero de la economía ecuatoriana”* (Dirección de producción de estadísticas económicas INEC, 2011):



**Gráfico N° 1. 3 Cooperativas controladas por la Dirección Nacional**

**Fuente:** Zona 3 MIES/ EL COMERCIO

Por el auge que las microfinancieras están viviendo, para su mayor control, la Superintendencia de Economía popular y Solidaria, con ayuda de información de la ex Dirección Nacional de Cooperativas (DNC) y del Servicio de Rentas Internas (SRI); trabaja en la segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito, mediante la aplicación de varios criterios, como es *“la participación en el sector, volumen de operaciones que desarrollen, número de socios, número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional, monto de activos, patrimonio, y productos servicios financieros”* (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador, 2013) que oferten; todo ello con el objetivo de lograr una mejor distribución y clasificación de la capacidad institucional con que se manejan estas organizaciones, es así que son tres distintos segmentos y uno aún no definido, en el que las cooperativas de ahorro y crédito están siendo evaluadas, y que pretende aclarar el panorama que

se está dando en el sistema financiero ecuatoriano (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador, 2013). A continuación la segmentación de las instituciones financieras:

**Tabla N° 1. 2 Segmentación COAC**

Segmento	Activos (USD)	Cobertura (Número de cantones)	Número de socios
Segmento 1	0 - 250.000	1	más de 700
Segmento 1	0 - 1'100.000	1	hasta 700
Segmento 2	250.001 - 1'100.000	1	más de 700
Segmento 2	0 - 1'100.000	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	1'100.001 - 9'600.000	Sin importar el número de cantones en que opera	hasta 7.100
Segmento 3	1'100.001 o mas	Sin importar el número de cantones en que opera	más de 7.100
Segmento 3	9'600.001 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador

**Elaboración:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador

Dentro de esta segmentación, la distribución de las COAC a nivel nacional se halla de la siguiente forma:

**Tabla N° 1. 3 Distribución COAC por segmentos**

Segmento	COAC	%
<b>Segmento 1</b>	476	45,55
<b>Segmento 2</b>	275	26,32
<b>Segmento 3</b>	70	6,7
<b>Segmento 4</b>	39	3,73
<b>Por definir</b>	185	17,70
<b>Total</b>	<b>1.045</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador

**Elaboración:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador (2013)

Esta segmentación, nos demuestra la seriedad con que se está tomando el trabajo de las cooperativas de ahorro y crédito; y no es para menos, puesto que, para abril del 2013, en el boletín trimestral, presentado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2013), se vuelve a resaltar la prominencia de la provincia de



Tungurahua en el mercado microfinanciero, estableciendo que “en términos de densidad geográfica, las cooperativas de ahorro y crédito se concentran en las provincias de la región Sierra centro (Tungurahua, Bolívar, Cotopaxi y Chimborazo) con más de 12 organizaciones por cada cien mil habitantes, seguidas por Zamora, Azuay y Pastaza”, es de tal manera, que Tungurahua con sus 138 cooperativas financieras, contribuye a que el llamado “sector informal”, pueda tener mayores oportunidades de crecimiento económico:

**Tabla N° 1. 4 Distribución COAC provincia de Tungurahua por segmentos**

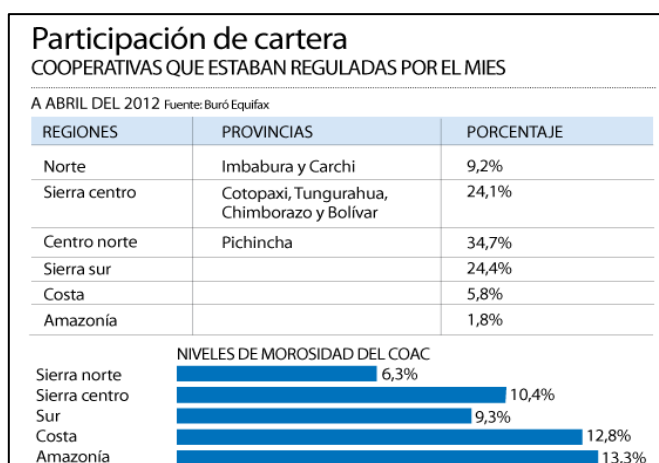
Provincia	Por definir	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4	Total por provincia
Azuay	1	28	22	8	2	61
Bolívar	3	17	4	3	2	29
Cañar	2	9	5	*	1	17
Carchi	11	2	1	2	2	18
Chimborazo	24	57	16	7	1	105
Cotopaxi	6	41	23	4	2	76
El Oro	3	9	5	*	2	19
Esmeraldas	5	6	3	*	*	14
Galápagos	*	*	3	*	*	3
Guayas	34	75	18	3	1	131
Imbabura	2	12	13	5	1	33
Loja	10	26	22	4	3	65
Los Ríos	8	12	5	2	*	27
Manabí	11	34	12	2	5	64
Morona Santiago	1	*	2	1	*	4
Napo	2	2	2	1	*	7
Orellana	1	3	1	1	*	6
Pastaza	*	3	2	1	1	7
Pichincha	26	79	56	15	11	187
Santa Elena	3	4	2	*	*	9
Santo domingo	1	4	2	*	*	7
Sucumbios	2	3	2	*	*	7
<b>Tungurahua</b>	<b>27</b>	<b>44</b>	<b>53</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>138</b>
Zamora Chinchipe	2	6	1	2	*	11
<b>Total por segmento</b>	<b>185</b>	<b>476</b>	<b>275</b>	<b>70</b>	<b>39</b>	<b>1.045</b>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador

**Elaboración:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador (2013)

Pero aunque el sistema financiero ha sido regulado en los últimos años debido a múltiples casos de iliquidez, estafas, débiles estrategias financieras, etc. (Diario El Comercio, 2013); el poco control que se manejó en las actividades de financiamiento que eran llevadas a cabo por estas instituciones desde inicios de

su labor, a pesar de que datos como los presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos a través de un informe de análisis coyuntural (Dirección de Producción de Estadísticas Económicas INEC, 2011), en el que se evidenciaba el crecimiento que la cartera de crédito de las instituciones financieras estaba presentando, y en el que la provincia de Tungurahua con una participación del 4,2% y un crecimiento del 27,9% de mayo del 2010 a mayo del 2011 se abría mayor campo en el mercado; los sistemas de control no erradicaba los problemas de raíz, de modo que distintas situaciones ponían en peligro la estabilidad de las COAC principalmente y que como los datos otorgados por la red financiera rural y el buró de información crediticia Equifax, revelan que en abril del 2012, “las entidades que eran reguladas por el MIES en la Sierra central presentaron un nivel de morosidad del 10,4% superando al 6,3% de la sierra norte y el 9,3% de la sur” (El Universo, 2012).



**Gráfico N° 1. 4 Morosidad COACS en Ecuador**

**Fuente:** Unidad de Análisis Financiero

De esta forma, la provincia de Tungurahua, al ser el mayor representante en cooperativismo de la sierra centro, ve a la morosidad como un asunto muy presente en las actividades financieras de las diferentes entidades de la localidad, y que por “la sobreoferta de créditos, (...) (debido a) una flexibilización de las condiciones para los préstamos” (Giacometti , 2013), los riesgos de morosidad pueden ser aún mayores y que por la escases de recursos, las entidades pueden

llegar a sufrir inconvenientes dentro de su liquidez, rentabilidad o utilidad. Es por esta razón, que la facilidad con que se otorgan los créditos al cuentahabiente, ocasiona que muchas de estas instituciones sean consideradas como “cooperativas garaje” (Diario El Comercio, 2012) y que sin reconocer el riesgo que abarca la colocación de crédito sin una debida evaluación crediticia, llegan inclusive al cierre de sus operaciones.

#### **1.2.1.3 *Microcontextualización***

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI es una entidad tungurahuese, creada el 23 de enero del 2003, mediante el acuerdo ministerial 6582 emitida por las autoridades de la Dirección Nacional de Cooperativas en la ciudad de Quito; tiene como misión, contribuir al desarrollo socioeconómico de la población rural y urbano marginal de la sierra centro del Ecuador, mediante la prestación de servicios financieros, conservando su identidad cultural.

Desde su creación la cooperativa KULLKI WASI ha contado con una gran acogida en el mercado local y nacional, permitiéndose de esta forma, que hoy en día cuente con más de 60.000 socios distribuidos en sus diferentes sucursales: Salcedo, Latacunga, Píllaro, Riobamba, Pelileo, Quito y Machachi; es así que, a través de la labor y los logros que ha obtenido la institución, su visión se ha orientado a convertirse en una entidad de microfinanzas, competitiva, reconocida y referente en atención a los sectores rurales y urbano marginales de la sierra centro del país.

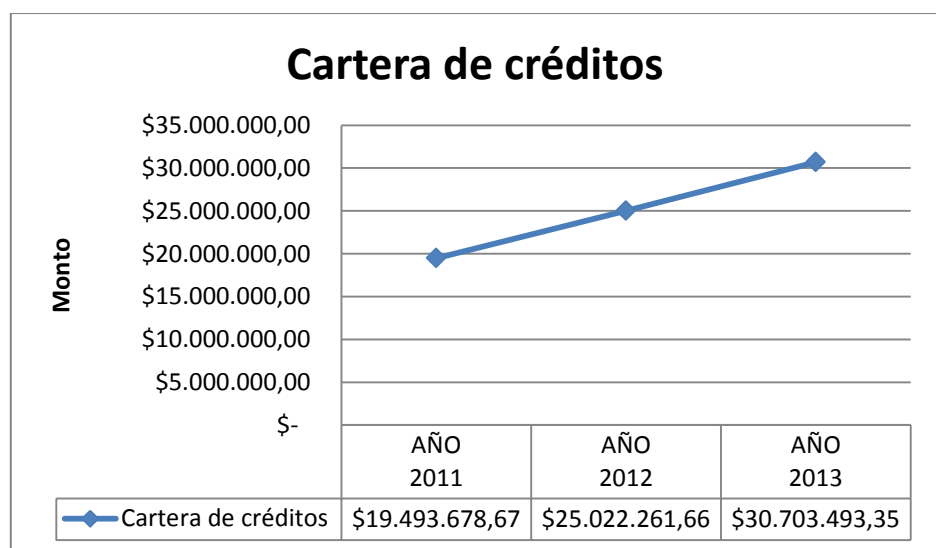
Para alcanzar sus metas, la cooperativa KULLKI WASI debe hacer frente a un sinnúmero de obstáculos que el oficio amerita y que sin duda, al ser una de las actividades que está siendo explotadas al máximo en los últimos años, los riesgos que se corre al momento de otorgar los diferentes servicios financieros, son variados; uno de ellos es que muchos de los clientes que solicitan servicios crediticios, cuentan con distintos perfiles; de modo que, al momento de otorgar el crédito, ciertos factores tienden a no ser analizados debidamente, los cuales después de ser entregado el préstamo, reaparecen haciendo que muchas de las

veces, el tema de morosidad se haga presente dentro de la COAC. Es así, que el crecimiento que la Cooperativa ha experimentado, se debe al trabajo que se lleva a cabo con el activo correspondiente a créditos, de tal forma que del 2011 al año 2013, esta cuenta pasó de \$19.493.678,67 a \$30.703.493,35, es decir alcanzó un crecimiento del 58% en 2 años:

**Tabla N° 1. 5 Cartera de Créditos COAC KULLKI WASI**

CUENTA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Cartera de créditos	\$ 19.493.678,67	\$ 25.022.261,66	\$ 30.703.493,35
Por consumo por vencer	\$ 817.877,33	\$ 965.185,10	\$ 719.515,32
Para la microempresa por vencer	\$ 18.015.490,04	\$ 23.025.512,44	\$ 27.939.834,83
De consumo que no devenga interés	\$ 11.644,87	\$ 10.084,08	\$ 23.646,63
De microempresa que no devenga interés	\$ 957.884,83	\$ 1.209.569,34	\$ 2.263.531,66
De consumo vencida	\$ 6.402,77	\$ 8.375,08	\$ 9.367,10
Para la microempresa vencidos	\$ 413.887,04	\$ 731.227,92	\$ 1.075.290,11

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WAS  
**Elaborado por:** Ma. Belén Freire G.



**Gráfico N° 1. 5 Cartera de Créditos COAC KULLKI WASI**

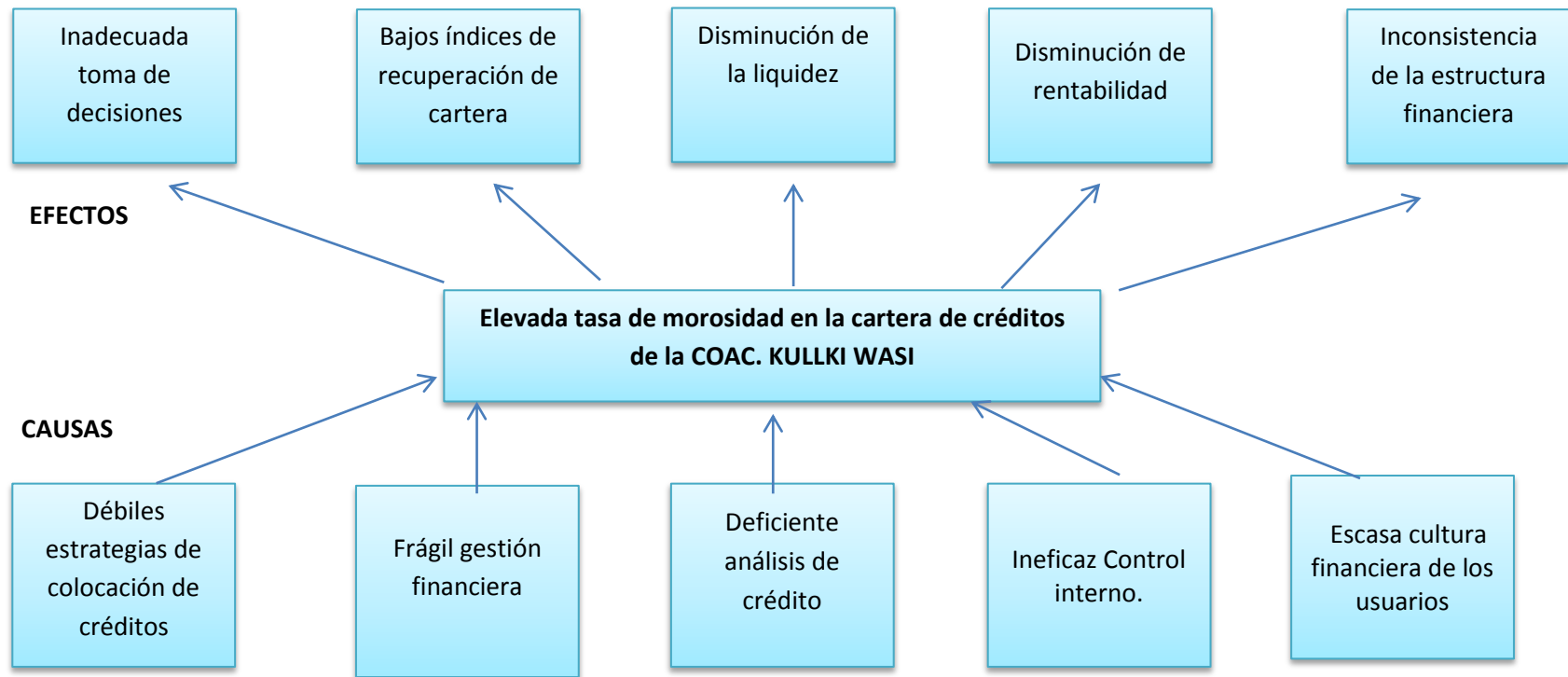
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI

Así también, a marzo del 2014, según el boletín elaborado por la Red Financiera Rural del Ecuador (2014), la cooperativa KULLKI WASI cuenta con 10.018 clientes activos de crédito y con un total de \$ 32.283.187,60 en su cartera, contando con un riesgo de 13,67%, porcentaje que podría llegar a perjudicar a los 50.529 clientes activos de ahorro, debido a las dificultades que pueden llegar a presentarse con el manejo de liquidez de la entidad.

Es de tal manera, que la cartera vencida, y problemas como liquidez, entre otros, son escenarios de gran interés para los directivos de la institución, quienes desean perfeccionar sus procesos internos, con el objetivo de manejar adecuadamente dichos contextos y sobre todo anticiparse a ellos; por tal motivo, es importante considerar que una gestión inadecuada puede generar dificultades, para la cooperativa, entorpeciendo el normal funcionamiento de otros servicios con los que también cuenta; como son *“ahorros a la vista, ahorro a domicilio, cuenta amigo, plan ahorro plus, inversión plazo fijo, seguro de desgravamen, seguro exequial, cajeros automáticos, entre otros”* (Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, 2014)

Finalmente, concluyo con una de las sugerencias que se expusieron, en una de las auditorías realizadas a la cooperativa KULLKI WASI, por parte de la Red Financiera Rural (2009), en la que se le anima a la institución, a reforzar *“sus políticas de prevención de sobreendeudamiento en sus clientes y socios, enfocando principalmente el establecimiento de normas vinculadas al número de acreedores permitidos (...), (de manera que no se limite) el análisis exclusivamente al análisis de capacidad de pago”*; augurando con ello un futuro exitoso para la institución.

### 1.2.2 Análisis Crítico



**Gráfico N° 1. 6 Árbol de Problemas**  
**Elaborado por:** María Belén Freire G.

Dentro de las labores que realiza La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI; la tasa de morosidad en su cartera de créditos, constituye un tema de alto interés para los directivos, puesto que, ven en ella un riesgo potencial en el cumplimiento de metas de la institución. Por ello, a pesar de que la cooperativa cuenta con estrategias de colocación de créditos, estas no resultan apropiadas al medio competitivo en que se encuentra, y que muchas veces ocasione que la labor que realizan los asesores de crédito no resulten beneficiosas para al crecimiento de la entidad, de manera que la toma de decisiones erróneas al momento de entregar un crédito, desemboque en problemas de recuperación de cartera.

De igual manera, la débil gestión financiera se convierte en un aspecto notorio en la administración de la COAC, que por sus pocos años en el mercado, aún le falta por coordinar eficientemente las funciones que deben realizarse en cuanto al manejo de los recursos que tiene a disposición.

La otorgación de créditos es el servicio más solicitado de la entidad, por ello, el análisis que se dé previo al desembolso, ayudará a que la cooperativa tenga mayor seguridad al momento de la colocación del dinero; pero aunque esta sea una herramienta necesaria, el estudio que se está dando a las solicitudes de crédito no está cumpliendo con las expectativas de la microfinanciera, esto, debido a que muchos de los créditos que son entregados principalmente a personas dedicadas a actividades comerciales, presentan demoras de pago promedio de 35 días, evidenciando por un lado la débil metodología de evaluación crediticia llevada dentro de la institución y por otra la débil cultura financiera de los socios, que a pesar de tener obligaciones en otras entidades, solicitan créditos con el objetivo de cubrir dichos contratos, de modo que, al sobre endeudarse no cumplen a tiempo con los pagos de las deudas, generando que la estructura financiera de la propia micro financiera se vea afectada.

Otro de los factores que ha contribuido a la elevada tasa de morosidad, es que el Control Interno no ha sido considerado como prioritario para la supervisión de las actividades de la institución y que a pesar de contar con una persona específica

en esta área, sus funciones no cubre de forma total las necesidades de la cooperativa, y por lo tanto, provocando la disminución de la rentabilidad y la liquidez.

### **1.2.3 Prognosis**

Si la Cooperativa de KULLKI WASI, continúa con una elevada tasa de morosidad en su cartera de créditos, y no presta atención a los factores que lo están causando, como es el ineficiente análisis de crédito; es posible que paulatinamente la institución vaya enfrentando situaciones que no estaban previstas. Una de ellas, es que entre en un proceso de recesión, afectando principalmente a su liquidez; y que de esta manera, la imagen corporativa de la entidad vaya perdiendo confiabilidad dentro del mercado, y que con el inconformismo del público, inclusive pueda quebrar, perdiendo su puesto en la economía ecuatoriana.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Qué impacto tiene de la metodología de evaluación de crédito sobre la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI?

### **1.2.5 Interrogantes (Sub problemas)**

- P1** ¿Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, con una evaluación crediticia eficaz?
- P2** ¿Cuál es el índice de liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI?
- P3** ¿Cómo desarrollar una evaluación crediticia que permita proteger la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**



### **1.2.6.1** *Delimitación de Contenido*

**Campo:** Gestión Financiera

**Área:** Finanzas

**Aspecto:** Procedimiento Crediticio

### **1.2.6.2** *Delimitación Temporal*

La investigación se desarrollará con información del período 2012-2013.

### **1.2.6.3.** *Delimitación Espacial*

Esta investigación se desarrollará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

## **1.3 Justificación**

Debido al tiempo que ha permanecido en el mercado y el número de socios que ha alcanzado en estos siete años dentro del cooperativismo, para la Cooperativa es necesario que la metodología de evaluación crediticia sea una fuente de seguridad al momento de colocar un crédito, de esta manera, la presente investigación ayudará a que la labor de la COAC genere mayores beneficios, que contribuyan a su consolidación en el mercado financiero.

El interés de efectuar el presente proyecto, radica en el hecho de que como toda institución microfinanciera se dedica a la captación de recursos monetarios y a su posterior colocación; el ineficiente estudio de los perfiles de los solicitantes al momento de ser aprobados para un crédito, ocasiona que posteriormente se cree múltiples inconvenientes al momento de su cobro, y así se produzcan problemas financieros para la institución; tales como los relacionados a la liquidez, que existiendo una reducción del recurso monetario, impide el eficaz cumplimiento de las obligaciones con el público y asociados. Es así que gracias al cambio que se ha venido dando en el sistema financiero cooperativista del país, las COAC a nivel

nacional, han tenido que reformar sus procesos, por tal motivo, el impacto que ejerza la metodología de evaluación crediticia dentro del funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI permitirá asegurar los recursos de la institución y de esta forma obtener un pleno desarrollo económico-financiero.

Finalmente, es factible la ejecución de la presente investigación, debido a que, el investigador cuenta con toda la disponibilidad de recursos tecnológicos, económicos, informativos, etc. que sean necesarios para el completo tratamiento del tema, y así brindar una solución adecuado del problema a estudiar.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Establecer la incidencia de la evaluación crediticia en la liquidez de la Cooperativa KULLKI WASI, para la canalización efectiva del ahorro hacia la inversión.

### **1.4.2 Específicos**

- Examinar la evaluación crediticia aplicada a las solicitudes de otorgación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.
- Analizar la liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI para establecer su relación con el análisis de crédito.
- Desarrollar alternativas que aseguren la recuperación de los recursos que son entregados al público a fin de que la institución fortalezca sus procesos internos.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes Investigativos

Para la presente tesis se recolectó una variedad de información bibliográfica, que mediante su análisis y la extracción de contenido clave, respalda el tema sobre la evaluación crediticia y la liquidez de las micro financieras.

En la investigación realizada por **Hernández Corrales & Meneses Cerón (2005)** titulada *“Desarrollo de una metodología propia de análisis de crédito empresarial en una entidad financiera”*, se menciona que la seriedad e integridad al momento de realizar un análisis crediticio evidentemente tiende a cambiar en cada institución financiera, debido a que este proceso va de acuerdo a las relaciones establecidas entre la institución y *“los clientes, sus políticas de crédito, la percepción de los riesgos, las estrategias comerciales, liquidez y situación de la economía en general”* (Hernández & Meneses , 2005) ; es así que, los autores manifiestan que los modelos pragmáticos de análisis en las organizaciones financieras son realizados en función del análisis financiero tradicional, el cual es desarrollado a base del conocimiento que se tenga sobre el cliente mediante la visita a la empresa, también a través del uso herramientas propias para la reclasificación de estados financieros, la evaluación de indicadores, la identificación de fortalezas y debilidades y análisis del sector. Por consecuencia, para lograr un análisis crediticio eficaz y que genere buenos resultados, los autores señalan que existe una serie de factores claves que deben ser tomados muy en cuenta; a) conocimiento del sujeto de crédito: este factor considera la solvencia moral, reputación y la disposición del solicitante para cumplir compromisos con terceros, b) la capacidad de pago: este factor se fundamenta en un exhaustivo análisis financiero del solicitante, de manera que se logre determinar la probabilidad de incumplimiento del respectivo crédito, c) capital de la firma: aspecto que manifiesta que según la teoría financiera, los altos niveles de apalancamiento aumentan la probabilidad de quiebra de la empresa, por tal razón,

el análisis del índice de apalancamiento es fundamental d) garantías: este es un factor de bastante importancia, debido a que, en el peor de los escenarios, en el que se presente un incumplimiento al momento de cancelar el crédito, la garantía ya sea hipotecaria, prendaria, o sobrefirma deberá alcanzar las expectativas del prestamista, de modo que así recupere los valores que pueden ser perdidos en la operación, y por último d) el ciclo económico: este aspecto constituye un elemento importante dentro del análisis de crédito, pues, permite “*determinar la exposición al riesgo de crédito, en caso de que algunas industrias sean altamente dependientes de un ciclo económico en específico*” (Hernández & Meneses , 2005).

Para **Lara Rubio** (2010) en su trabajo “*La Gestión del Riesgo de Crédito en las Instituciones de Microfinanzas*”, los controles que se den en las áreas de adecuación de capital, calidad de los activos, gestión de la liquidez, entre otros, siempre deben ir acompañados de un conjunto de políticas organizacionales, planes de negocios, controles internos y gestión administrativa propios de un intermediario financiero eficaz; por tal motivo, el autor ha considerado como uno de los objetivos de su investigación, describir el método de evaluación y concesión del microcrédito que se lleva a cabo en el sistema financiero peruano.

El trabajo de Lara Rubio (2010), revela las falencias que tienen las instituciones microfinancieras al momento de colocar sus recursos monetarios, y que ha ocasionado, que por una mala selección del público y el sector, las entidades peruanas presenten problemas relacionados con su liquidez y rentabilidad; es de tal forma, que el autor considera que el proceso de evaluación y concesión del microcrédito permite determinar las variables explicativas del riesgo de impago, puesto que, es en las fases de dicho proceso donde se identifica las situaciones que conducen a que un cliente no atienda el reembolso de sus deudas y que con ello ocasione un perjuicio para la entidad; además, los historiales de crédito poco desarrollados y faltos de información, también se convierten en impedimentos para predecir una posible morosidad.

El autor revela que las aspiraciones económicas de los clientes de microcrédito no constituyen un conjunto de elementos fijos, por ello, recomienda que los cambios en la conducta de los socios deben ser analizados con regularidad, dado que estos aspectos influyen directamente en la estrategia de negocio de cualquier entidad financiera.

**Masaquiza Masaquiza** (2011) en su trabajo titulado *“La concesión de créditos y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos Agencia Salasaka”*, declara que, el crecimiento y desarrollo de una cooperativa, se basa fundamentalmente en el tipo de manejo que se da a los recursos de la institución; de tal modo que en su tesis, establece como objetivos, *“a) analizar los procedimientos para la concesión de créditos en la Cooperativa, b) determinar la variación de la rentabilidad en el año 2008 y 2009 y c) elaborar procedimientos y políticas para la concesión de créditos para contrarrestar sus efectos económicos”* (Masaquiza Masaquiza, 2011) ; en consecuencia, y en virtud a lo considerado, el autor determina que uno de los servicios financieros más importantes para las microfinancieras son los fondos para crédito, reconociendo que son estos recursos los que permiten entablar una relación más cercana entre el cliente y la institución, por ello, considera que el estudio y comprobación de los datos entregados por parte de los socios contribuirá a que se establezca una eficaz elección de los perfiles a los que se les concederá el crédito, asegurando, a través de un eficaz análisis, la pronta recuperación de las prestaciones, en el tiempo establecido.

De igual manera, el autor manifiesta que al no existir políticas y procedimientos definidos para conceder créditos y que además, quienes están encargados de dicho proceso, no verifican toda la información de las solicitudes como la solvencia y capacidad de pago de los cliente; las cooperativas de ahorro y crédito pueden presentar niveles críticos en cuanto al aumento del riesgo de incobrabilidad de los créditos, generando problemas en la rentabilidad y liquidez de la propia institución.

En la investigación realizada por **Freire Yancha** (2011), en su trabajo *“Creación de un scoring de crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora*

*Ltda. Oficina matriz del cantón San Miguel, Provincia Bolívar*”; el autor muestra la necesidad de enfocar su trabajo, hacia el adecuado análisis del sujeto de crédito, reconociendo que, las instituciones que brindan servicios financieros, deben ser cautelosas al momento de determinar a quién se va a conceder un crédito; por ello, la administración del crédito se convierte en una herramienta primordial para dicho cometido, estableciendo que, *“para que un crédito pueda ser cobrado (..), debe de ser correctamente analizado”* (Freire Yancho, 2011).

Con el propósito de asegurarse una completa recaudación del monto acreditado, el autor propone, la evaluación de datos económicos, labores y demográficos del cliente, para así, conocer su capacidad crediticia con relación al producto al cual se encuentra postulado, y sugerir la aprobación o rechazo de una solicitud de crédito; de tal manera que, *“la propuesta resolvería en gran parte el grave problema del riesgo crediticio”*, como consecuencia, *“la valoración que brinda el scoring de crédito ayudará a las autoridades de la entidad, a tomar decisiones vinculadas al otorgamiento de crédito”*, minimizando el riesgo al momento de la concesión de estos productos financieros.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

La presente investigación se encuentra dentro del paradigma positivista, también conocido como método científico, investigación científica, investigación cuantitativa, pensamiento técnico, post positivismo o ciencia empírica.

Se utilizó el presente paradigma debido a que permite que el análisis en el proyecto pudo ser desarrollado gracias al uso de instrumentos investigativos, como son los cuestionarios y listas de chequeo; observando así, la realidad que está inmersa en la relación de las variables, y que a través de explicaciones, lleven al control y previsibilidad de la posible solución al problema planteado (Blaxter, Hugues, & Tight, 2008).

Para Quesada Alpízar (2004), *“el método cuantitativo se caracteriza por su interés en medir, y en relacionar las partes; haciendo que el investigador se base en*

*resultados objetivos que dan los instrumentos de análisis*"; en consecuencia, el uso del paradigma positivista, permitirá ser asertivos al momento de diseñar la propuesta para la cooperativa, cubriendo así, las necesidades presentes y reveladas durante el transcurso del estudio.

Una de las características relevantes del positivismo se refiere a su postura epistemológica; en este sentido el positivismo supone que la realidad está dada y que puede ser conocida de manera absoluta por el sujeto cognoscente, y de lo único que hay que ocuparse, es de encontrar el método adecuado y válido para descubrir esa realidad (Dobles Yzaguirre, Zúñiga Céspedes, & García Fallas, 1998), con este fundamento, la investigación pretende establecer una interacción entre la teoría y la práctica, de manera que se analice ampliamente la relación existente entre el análisis de crédito y la liquidez de la institución financiera.

Por otro lado, desde un punto de vista ontológico, el positivismo se identifica por adoptar una perspectiva realista, según el cual el mundo es independiente del ser humano, de su conocimiento y de su forma de acceso a él, concibiendo por tanto, la realidad como única y absoluta (Rodríguez Fernández , y otros, 2004), por ello, se plantea ejecutar acciones que estén enfocadas en lograr una solidez y crecimiento de la COAC KULLKI WASI, haciendo que se ajusten a lo que la institución requiere y espera.

Con respecto a la dimensión axiológica, *"el enfoque positivista asume que es posible desarrollar una investigación libre de valores, dejando a un lado deseos y emociones"* (Arias, 2000), con ello lo que se pretende es buscar la neutralidad y objetividad que este estudio necesita, para así obtener resultados que vayan de acuerdo a la realidad en la que el problema se encuentra.

### **2.3 Fundamentación Legal**

El desarrollo de la investigación se fundamente en las siguientes bases legales:

- Constitución Política del Ecuador 2008 , Registro Oficial # 449
- Ley de Economía Popular y Solidaria

### **2.3.1 Constitución Política del Ecuador, Registro Oficial # 449 (2008)**

“**Art. 283.-** De la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.” (Asamblea Nacional, 2008)

“**Art. 311.-** De la misma Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.” (Asamblea Nacional, 2008)

### **2.3.2 Ley de Economía Popular y Solidaria, Registro Oficial # 444 (2011)**

Según la Ley orgánica de economía popular y solidaria del sistema financiero dentro del Título II DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, Capítulo I; Sección III De las organizaciones del sector cooperativo, se considera:

“**Art. 22.-** Objeto.- El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.” (Asamblea Nacional, 2011)

Acerca del Título III DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO, Capítulo I, Sección I De las Cooperativas de Ahorro y Crédito, se detalla lo siguiente:



**“Art. 85.-** Solvencia y prudencia financiera.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de liquidez;
- e) Desempeño social; y,
- f) Transparencia.” (Asamblea Nacional, 2011)

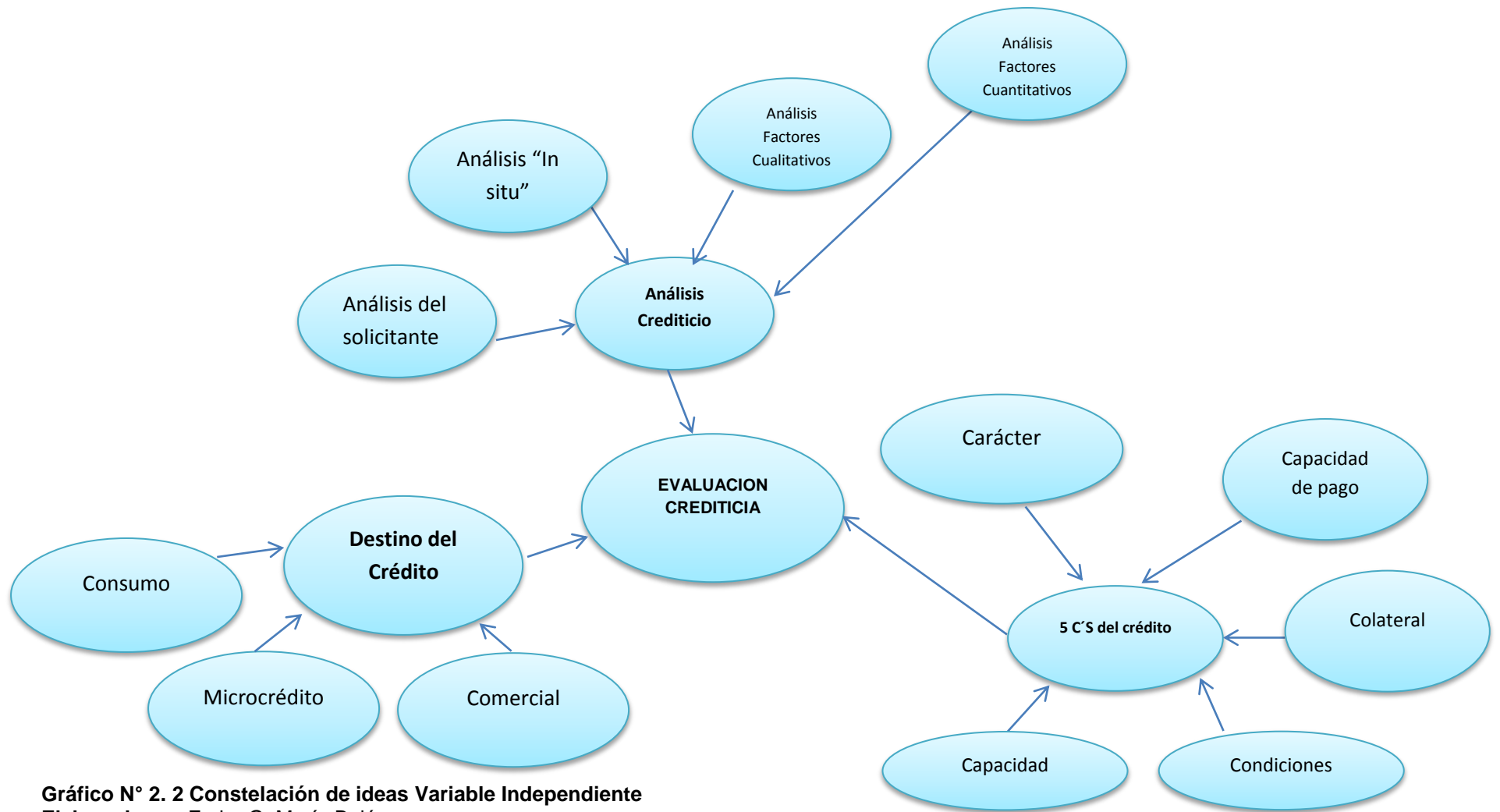
**“Art. 92.-** Administración y calificación de riesgo.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contratar calificadoras de riesgo y realizar la administración integral de riesgos de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo dispuesto por el órgano regulador.” (Asamblea Nacional, 2011)

## 2.4 Categorías Fundamentales

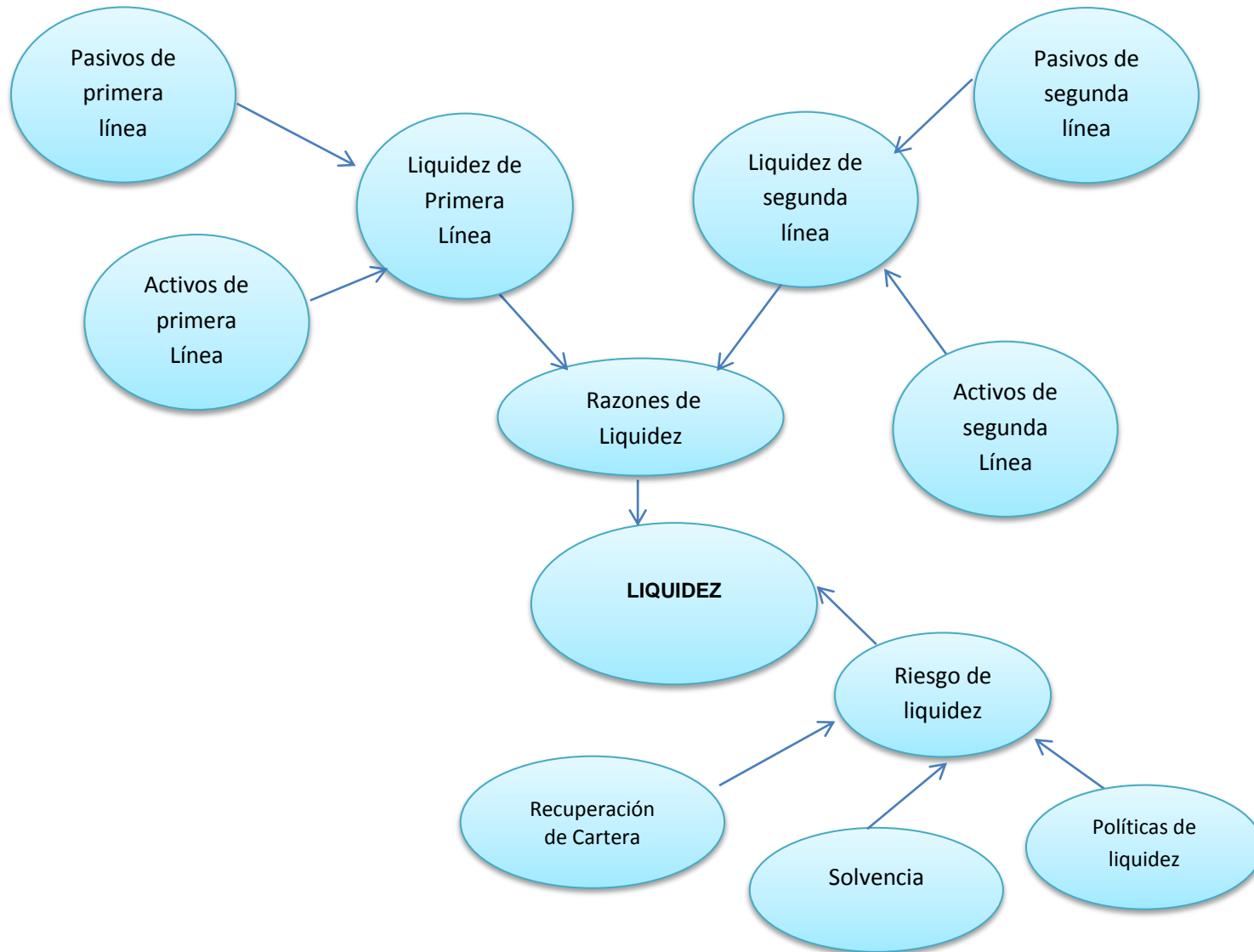


**Gráfico N° 2. 1 Red de Inclusiones Conceptuales**  
Elaborado por: Freire G. María Belén

### 2.4.1 Subordinación Conceptual



**Gráfico N° 2. 2 Constelación de ideas Variable Independiente**  
 Elaborado por: Freire G. María Belén



**Gráfico N° 2. 3 Constelación de Ideas variable dependiente**  
**Fuente:**Freire G. María Belén

#### 2.4.1.1 Conceptualización Variable Independiente

##### **Administración del Efectivo**

Dentro de la sociedad, las unidades económicas como las microfinancieras, contribuyen significativamente a la supervivencia del sistema financiero; su control y manejo a través de una gestión eficaz, permite que las decisiones tomadas en relación al trabajo que realizan, constituyan una fuente de beneficios sociales y económicos. Es así, que la administración del efectivo se convierte en una herramienta imprescindible dentro de las entidades financieras; que debido al ámbito y las funciones en el que están inmersas, dicha gestión *“implica el cobro, desembolso e inversión de efectivo en forma eficiente”* (Van Horne & Wachowicz, Fundamentos de Administración, 2002); pero ¿qué se entiende por efectivo?, según Vásquez (2012) *“el efectivo se considera como un activo circulante, el de mayor liquidez con el que cuenta una organización para cubrir sus inmediatas obligaciones”*, enfatizando en que, no se considera efectivo a aquellas partidas que no son de inmediata disponibilidad como *“depósitos dados en garantía, coberturas de reserva de capital y/o fondos de reserva legal, prestaciones sociales, depósitos bancarios congelados”*; con todas estas aclaraciones Gitman L. (1986), no hizo mal al considerar que *“este activo líquido puede funcionar (...) como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una crisis de solvencia”*; situación que es temida por todas las entidades y que mediante un manejo adecuado de este recurso, pretenden evadir. Por ello, su administración al ser un *“proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos (ya sean) humanos, materiales, y de información, orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”* (Hitt, 2006), llega a convertirse en un elemento clave de la gestión financiera, y que tal y como lo manifiestan Van Horne & Wachowicz (2002) *“las compañías necesitan información sistemática sobre el efectivo (...) de una manera tal, que se tenga una disponibilidad conveniente y segura de efectivo y que ofrezca ingresos razonables derivados de inversiones temporales en efectivo”*.

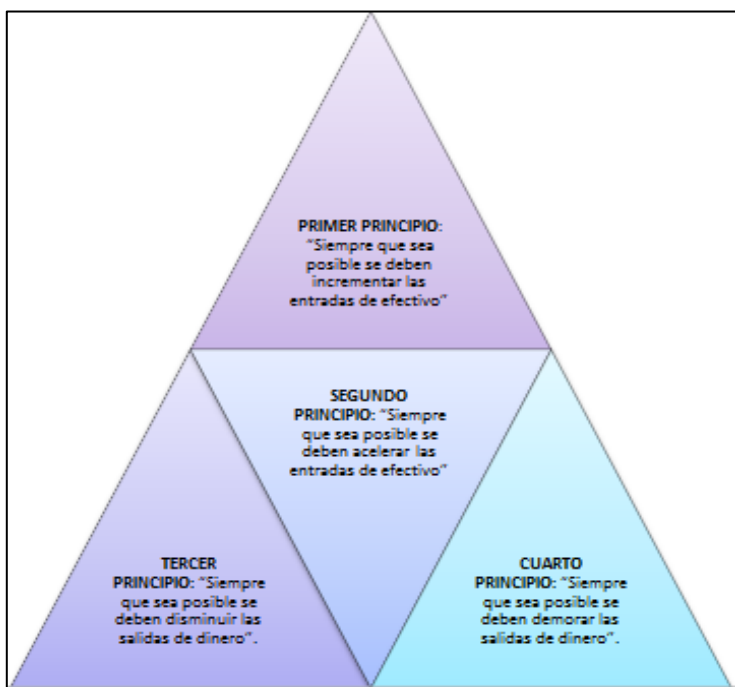
Para Johnson (1971) la magnitud de la administración de efectivo *“no debe ser subestimada, (debido a que), enfoca el compromiso entre liquidez y rentabilidad que encara el administrador financiero”*, y que por tal razón, se orienta a que no haya escases de efectivo, pero también que no exista un exceso. Este aspecto puede lograrse *“aprovechando las oportunidades que surjan para invertir o pagar (...) deudas a fin de mantener un saldo efectivo”* (Johnson , 1971), teniendo en mente que se debe operar, de manera que se requiera un mínimo de dinero efectivo, que cubra las necesidades que se den en las organizaciones (Gitman L. , 1986).

Ciertamente, como *“el aspecto clave, del objetivo de liquidez del administrador financiero”* es considerada la administración del efectivo; puesto que permite a los negocios trabajar eficientemente, alcanzando con mayores utilidades, y sin llegar al punto en el que la pérdida de liquidez cause que se pierda los descuentos que exista por pronto pago y la reputación con proveedores y clientes (Johnson , 1971). El escritor Gitman Lawrence, establece que para evitar los problemas que acarrea la falta de liquidez, por una inadecuada gestión del efectivo,

debe planearse la cantidad de dinero que permita a la empresa cumplir con los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento, así como proporcionar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos, o bien, pagos programados, cuando se dispone de las entradas de efectivo esperadas, recalcando que el nivel óptimo depende tanto de la entrada esperada o no, así como de los desembolsos de efectivo. (Gitman L. , 1986)

La compañía de servicios financieros Wells Fargo & Co (2014) establece que *“operar una empresa sin un plan de administración del flujo de efectivo es como tratar de remar en un bote contra la corriente: pierde tanto tiempo tratando de evitar perder terreno que no avanza nunca”*, es por ello que, para alcanzar un apropiado nivel de efectivo, su manejo debe desarrollarse de tal modo que al *“predecir los ingresos y gastos”* se pueda prever la escasez de efectivo y por tanto contribuirá al crecimiento de las organizaciones. Apoyando al cumplimiento de

dicho cometido, Castellot (2010) considera cuatro principios básicos, que deben ser tomados en cuenta para alcanzar tal propósito; subrayando que dos de los cuatro, tienen que ver con las entradas de dinero y los siguientes dos con sus erogaciones:



**Gráfico N° 2. 4 Principios de la administración de efectivo**  
Fuente: Castellot (2010)

Estos principios podrán ser alcanzados mediante la realización de una serie de acciones, y que a continuación van a ser detalladas según el alcance de cada uno:

**1er. Principio:** *“Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo”*: mediante el incrementar el volumen de ventas, en el caso de las COAC, de cuentahabientes.

**2do Principio:** *“Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo”*: Para incrementar las entradas de dinero se deberá reducir plazos de crédito.

**3er Principio:** *“Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero”*: Esto se logrará al negociar mejores condiciones con el público, desperdicios en las

operaciones que se lleven a cabo y demás actividades de la empresa y también disminuir los costos de no tener calidad.

**4to Principio:** *“Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero”*: mediante el negociar con los cuentahabientes a los mayores plazos posibles, y adquirir activos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar.

Como lo señala Castellot (2010), *“hay que (...) notar que la aplicación de un principio puede contradecir a otro”*, por lo cual el autor sugiere que *“en estos casos y otros semejantes, hay que evaluar no sólo el efecto directo de la aplicación de un principio, sino también las consecuencias adicionales que pueden incidir sobre el flujo del efectivo”* (Castellot, 2010), todo ello con el objetivo de lograr mayores beneficios.

En la investigación de Pérez, Socarrás, & Labrada (2014) titulada *“Procedimientos Metodológicos para la Administración del Efectivo”*, determina la importancia de efectuar una eficiente gestión del efectivo; al estipular que *“es de gran importancia (la evaluación del efectivo), debido a que apoya al correcto proceso de toma de decisiones, administrando los recursos financieros (...), de forma eficaz y coherente al momento de gastarlos o invertirlos”*; concluyendo que, con el uso de esta herramienta, la empresa puede presentar de una forma sólida su *“potencial de liquidez”*, otorgando al cliente seguridad y confiabilidad en sus operaciones.

Es así, que algunas de las razones por las que la administración de efectivo se convierte en una herramienta imprescindible en el control de las empresas, son mencionadas por Gómez S. (2011), entre ellas encontramos:

1. Los saldos de activos líquidos son indispensables para amortiguar los efectos de la sincronía que existe entre las entradas y salidas de efectivo en las operaciones diarias de una empresa. Esta razón es el motivo de las transacciones. Los saldos de activos líquidos permiten que la compañía maneje las fluctuaciones estacionales de sus flujos de efectivo.



2. Los saldos de activos líquidos son necesarios para satisfacer requerimientos de efectivo inesperados, debidos a la incertidumbre inherente a los flujos de efectivo futuros y a las posibilidades de obtener fondos adicionales a crédito sin previo aviso.
3. Se busca disponer de saldos de activos líquidos para satisfacer requerimientos futuros, entre ellos desembolsos fijos programados para fechas específicas, como pagos trimestrales de dividendos e impuestos, erogaciones de capital y pago de préstamos o emisiones de bonos. Una compañía también puede tener como activos líquidos los ingresos por concepto de nuevas ofertas de obligaciones o acciones, antes de emplear esos fondos con propósitos de expansión.
4. Es común que las empresas mantengan activos líquidos por razones especulativas. Algunas compañías acumulan grandes saldos de efectivo para preparar adquisiciones importantes.
5. Por lo general las compañías deben conservar saldos de efectivo para compensar los servicios del banco o bancos de los que son clientes. Esto se conoce como saldo de compensación.

Por otro lado, como mencionamos anteriormente, y al igual que en toda gestión, dentro de la administración de efectivo, existen dos errores posibles de cometer; primero se puede llegar a no tener lo suficiente a mano, por así decirlo, o bien conservar demasiado; entonces en este punto, es donde estriba el problema, pues ¿qué consideramos como “demasiado” y qué como “demasiado poco”?, ahora bien, “demasiado” efectivo quiere decir que algo de este recurso podría invertirse mejor en otros activos para mejorar el potencial de utilidad, las reducciones de pasivo, o en pagos a los socios, y “demasiado poco efectivo” implica el peligro de no poder pagar las cuentas e incluso la pérdida del negocio ante los acreedores (Johnson , 1971), es así que, las estrategias que impone la administración del efectivo, ayudarán, a controlar este tipo de situaciones; para Gómez S. (2011), entre estas estrategias se encuentra:

1. **Agilización de cobranzas**. Reduce el tiempo de flotación de la cobranza y, por lo tanto, reduce el periodo promedio de cobranza, lo cual reduce la inversión que la empresa debe hacer en su ciclo de conversión de efectivo.
2. **Retardo en los pagos**. Una política global razonable para la administración de la fluctuación es: cobrar los pagos lo más rápido posible, porque una vez que el pago está en el correo, los fondos pertenecen a la empresa, y retrasar el pago a proveedores, porque una vez hecho el pago, los fondos pertenecen al proveedor.
3. **Concentración de efectivo**. La concentración de efectivo tiene tres ventajas principales: crea una gran cantidad de fondos para hacer inversiones en efectivo a corto plazo, concentrar el efectivo de la empresa en una cuenta mejora su seguimiento y control interno, y por último tener un banco de concentración permite a la empresa implementar estrategias de pago que reduzcan los saldos de efectivo inactivos.
4. **Cuentas en ceros**. Son cuentas para gastos que siempre tienen un saldo de cero al final del día porque la empresa deposita dinero sólo para cubrir los cheques expedidos conforme se presentan para su pago cada día.
5. **Inversión en valores negociables**. Son instrumentos del mercado de dinero a corto plazo, que devengan intereses, que se pueden convertir con facilidad en efectivo. Los valores negociables están clasificados como parte de los activos líquidos de la empresa. La empresa los utiliza para obtener un rendimiento de los fondos temporalmente ociosos.

Con respecto al mismo tema, Gitman L. (1986), considera que *“las estrategias básicas que deben seguir las empresas en lo referente a la administración del efectivo”*, deben realizarse siempre y cuando se observe previamente los ciclos de caja y la rotación con la que cuenta el efectivo. Además de las estrategias planteadas en los párrafos anteriores, el autor determina que es muy apropiado no hacer uso de procedimientos de cobranza demasiado apremiantes que ocasionen la pérdida de ventas futuras; en conjunto, todos estos factores evidencian la

necesidad de plantear eficazmente el uso del efectivo, como un requisito importante en la administración de toda empresa.

Por lo tanto, para Johnson (1971), los controles adecuados sobre las entradas y salidas del efectivo, reducen el saldo mínimo requerido, mejorando la rotación de los activos de operación; situación, que con una apropiada gestión de los créditos, las empresas realmente alcanzarán una eficiente administración de su efectivo, atrayendo consigo mejores utilidades y mayor crecimiento empresarial.

### **Administración de Crédito**

Según el economista Joseph French Johnson, citado por Guadron, Soliz, & Mejía (2007); el crédito es *“el poder para obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago en una fecha determinada en el futuro”*; asimismo, para Aucay (2010), *“el crédito es la confianza que voluntariamente se otorgan las personas, en virtud de la cual pueden obtener las unas valores de las otras, mediante la promesa de un reembolso futuro”*; considerando la similitud entre estos dos postulados, notamos que los autores Guadron, Soliz, & Mejía (2007), no hicieron mal en manifestar que el crédito puede ser llamado como *“dinero futuro”*, y que como tal, permite que los compradores puedan realizar sus transacciones comerciales a pesar de que no cuenten con el efectivo para realizar las compras en el momento. Es de esta forma, que dicho aspecto demuestra la capacidad de confiabilidad y seguridad que las empresas pueden depositar en sus clientes, y que por el mismo hecho de que el *“origen etimológico de la palabra crédito, se remonta al latín “creditum”, que significa cosa confiada; muchas veces, abusan de esta capacidad, apostando el todo por el todo, al momento de cambiar su riqueza presente por una futura”* (Aucay, 2010). Pero aunque este hecho se torna en un factor de alto riesgo, en especial para quienes del ofertar créditos hallan una forma de trabajo, tampoco es recomendable ser extremistas e impedir el uso del crédito, pues debemos reconocer que *“cuando el acceso al financiamiento es limitado, también se restringen las posibilidades de crecimiento de una economía”* (Banco Central de Reserva del Perú, 2009), hecho que los países a nivel mundial,

buscan evitar y que para ello, los diversos créditos que son otorgados por parte del sistema financiero, constituye en un factor determinante para tal objetivo.

La importancia del uso del crédito es descrito por Osorio (2009), quien manifiesta que *“es importante porque nos permite solventar cualquier necesidad financiera”*; y es justamente esto, lo que atrae a quienes hacen uso de este medio, pues ven en ello una forma de cubrir sus necesidades oportunamente, y que con un *“ uso responsable del crédito (pueden) realizar gastos de consumo e inversión por encima de lo que permiten (sus) ingresos corrientes”* (Banco Central de Reserva del Perú, 2009). Por otro lado, para las instituciones financieras esto se convierte en una oportunidad de crecimiento, que con una eficiente administración se puede extraer mayores beneficios que de los esperados.

El crédito, se origina como una forma de mantener a nuestros clientes, y una oportunidad para conseguir nuevos; por consiguiente, *“el administrador financiero tiene el objetivo de minimizar la inversión mientras mantienen un nivel adecuado de servicio, cumpliendo en ello, un control directo sobre las cuentas por cobrar, para así, maximizar el potencial de la institución”* (Higuerey, 2007). Todos estos aspectos revelan el sacrificio que involucra la gestión de los créditos; pues así llegamos a entender que *“tener cuentas por cobrar implica costos directos e indirectos”* (Besly & Brighman , 2009), que a no ser por la administración de crédito la empresa se vería en complicaciones, realizando un *“trabajo cuidadoso y sobre todo continuo”* y que con el seguimiento a la mora, y control de los compromisos del cliente (Guadron, Soliz, & Mejía, 2007) hace más llevadero lo riesgos que están inmersos en la prestación de este servicio.

La administración de crédito, es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente , vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60 , 60 a 90 y más de 90 días. (Institución Universitaria Escolme, 2014)

El concepto citado en el párrafo anterior corrobora el hecho de que la gestión del crédito, abarca el desarrollo de un conjunto de actividades encaminadas al correcto seguimiento de las cuentas por cobrar con las que trabaje una empresa, y que además, contribuye a la reducción e inclusive extinción del posible riesgo de que estas no puedan ser cobradas; puesto que, para las organizaciones *“otorgar créditos debe aumentar las utilidades”* (Besly & Brighman , 2009), su análisis, para Besly & Brighman (2009), depende del volumen de créditos que se maneje, determinando que *“una cantidad excesiva de crédito es costosa en términos de la inversión en cuentas por cobrar y su mantenimiento, mientras que una cantidad demasiado pequeña de crédito podría generar que se perdieran ventas lucrativas”*, por ende, una eficiente administración de crédito considera este punto, ya que al hacerlo contribuye al ahorro de los recursos de la empresa, evitando el que sean mal invertidos y que puedan causar problemas, tomando en cuenta que *“la disminución de los flujos de efectivo al momento de cancelar las malas cuentas (...) afecta las utilidades sobre ventas”* (Macías, 2013), situación que toda empresa desea evitar.

Según Gitman L. (1986) *“La administración de cuentas por cobrar se centra en las condiciones y las políticas de crédito, y las políticas de cobranza”*. Las condiciones de crédito, tienen que ver con la flexibilidad o restricción que quiera dar la empresa al momento de otorgar créditos; de modo que, el cliente está obligado a cumplir con esta serie de estándares, si su deseo es ser beneficiario de este servicio, efectuando a cabalidad *“los términos de pago estipulados”* (Higuerey, 2007).

Para Schall & Haley (1983), *“todas las decisiones de crédito se basan principalmente en la estimación, del que otorga el crédito”*, es así, que los administradores deben evaluar las posibilidades de incumplimiento, y también estimar los beneficios de extenderlo; para tal motivo, las condiciones que son estipuladas, se desarrollan en base a ciertos parámetros, que ayudan a que las instituciones aseguren su capital. Para Higuerey (2007) estos lineamientos se encuentran recogidos dentro de los siguientes aspectos:

- **El plazo concedido**, que es el período máximo permitido por la empresa para que el cliente cancele la deuda.
- **El descuento por pronto pago**, si lo hubiera, del que van a poder disfrutar los clientes si cancelaran en el plazo concedido.
- **La garantía** que se le va a exigir al cliente, o que documentos van a respaldar la transacción, ya que no todos los clientes son iguales.

Sin que bajemos estas normas de crédito, que haga descender la probabilidad de cobranza y elevando los costos de los mismos (Johnson , 1971), realmente podemos decir que gracias al uso de estos estándares, la relación de negocios entre las empresas y sus clientes se ve beneficiada, debido a que, se reduce la posibilidad de que se generen problemas o desacuerdos en el tiempo que dure el servicio y que si en tal caso estos se dan, se los pueda resolver en base a las condiciones mutuamente pactadas.

Con respecto a la política de cobranza, Higuerey (2007) nos manifiesta que *“no es más que los diferentes procedimientos (...) para agilizar el período promedio de cobro, así como disminuir el período de morosidad y las pérdidas por incobrables”*, recayendo en ello *“la importancia de establecer nuevos y efectivos procedimientos”*. Para realizar una efectiva cobranza, las empresas tienen a su alcance una serie de herramientas que aportan a tal fin; entre ellas encontramos el historial de la cartera de crédito, el análisis de antigüedad de saldo, entre otros, los que permitirán conocer cualquier irregularidad que se presente y que pueda afectar a la empresa, siempre y cuando se conozca de antemano que tipo de política se desea aplicar.

A más de las condiciones de créditos, también debemos considerar que *“el nivel de gastos de cuentas incobrables va a depender tanto de la política de cobranza como de la política crediticia”* (Higuerey, 2007), palabras que también concuerda con lo que establece la Institución Universitaria Escolme (2014), al mencionar que *“una efectiva labor de cobranza está relacionado con una efectiva política de créditos”* y reconociendo que a través de ello *“se minimiza los gastos de cobro por*

*cuentas difíciles o de dudosa recuperación*". Es así que otro de los aspectos inmersos en la gestión de créditos es la política de crédito, la cual como lo establece Besly & Brighman (2009), *"la empresa debe supervisar la política de crédito para asegurarse de que está siendo respetada y que está logrando el objetivo deseado"*, escenario que debe percibirse en la administración de las empresas.

### **Políticas de Crédito**

Toda actividad que esté relacionada al mundo de los negocios, debe manejarse bajo medidas o reglas que permitan su eficaz proyección dentro del mercado, por lo tanto, al ser el crédito un proceso que cuenta con pasos y procedimientos que están compenetrados para que las organizaciones logren alcanzar un pleno desenvolvimiento económico y financiero; este necesita de políticas que aseguren su canalización hacia metas específicas; es de tal manera, que según Ortega (2002), las políticas de créditos marcarán las pautas para la consecución de los objetivos de las organizaciones, permitiendo llegar a una administración efectiva del crédito; y que según, Gitman L. (1986) se convierten en *"los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder"*; es así, que el apropiado seguimiento que se les dé, permite predecir los resultados que se vayan a dar al momento de recuperar los créditos, los cuales pueden verse afectados por las diversas circunstancias ya sean particulares, generales, internas o externas, y que al no ser examinadas adecuadamente pueden aumentar los riesgos de impago (Universidad Espiritu Santo, 2004), lo que ciertamente, no está dentro de las expectativas de las empresas, quienes esperan que *"las políticas de crédito óptimas sean aquellas que permitan obtener ganancias marginales equiparables a los costos marginales"* (Van Horne & Wachowicz, Fundamentos de Administración, 2002).

Para Brachfield (Gestión del crédito y cobro, 2009) la política de crédito *"es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones así como los objetivos de crédito que se han de alcanzar cuantificados en cifras"*; este tipo de

criterios nos permite reconocer el esfuerzo que las compañías hacen al definir una adecuada política, y que a más de evidenciar en ello su interés en administrar el riesgo que conlleva la prestación de los recursos de la institución, también demuestra la importancia de tomar buenas decisiones, las cuales tienen que ver con diferentes aspectos como es “1) la calidad de la cuenta aceptada 2) la duración del período de crédito 3) el nivel de descuento por pronto pago y 4) términos especiales, como fechas temporales” (Van Horne & Wachowicz, Fundamentos de Administración, 2002). Todas estas decisiones están a manos del ejecutivo financiero, por lo que su actuación es fundamental en el manejo de las cuentas por cobrar, y que con su adecuada evaluación y análisis se podrá promover las ventas, maximizando el rendimiento de la inversión y las utilidades, situación que definitivamente se convierte en el fin de las políticas de crédito. (Higuerey, 2007).

Hoy en día se considera cuando menos tres razones por las cuales se debe de contar con una política de crédito establecida.

Primero, estructurar la estrategia de la administración de cuentas por cobrar. Segundo, asegurar un grado de consistencia dentro de los departamentos, pues al delinear las funciones y responsabilidades, se evitan roces o duplicación de tareas entre los diferentes departamentos de la empresa. Finalmente, asegurar una consistencia en el trato con los clientes, de manera que las decisiones, al tomarse considerando parámetros pre-determinados, son más consistentes y generan la percepción de un trato justo entre los clientes (Bañuelos, 2013)

De igual manera, el uso del crédito a facultado a muchas organizaciones a que logren mayor crecimiento empresarial, atribuyendo con ello, el aumento de clientela y hasta cierto grado su fidelización; lo lamentable es cuando, arraigándose a la idea de que tener más ventas sin importar que estas estén a crédito y crean que tienen mayores beneficios, las empresas tienden a abusar del crédito, lo cual ocasiona que deje de ser atractivo en cuanto al rendimiento de la inversión (Higuerey, 2007); es por ello, que especialmente para las instituciones



financieras, la diversificación del crédito se convierte en el principio de la política crediticia, por tal motivo su concentración ya sea en áreas productivas, sectores económicos o bien sujetos de crédito específicos, debe ser evitada, puesto que de la adecuada colocación de los créditos en cartera, se afirma que depende el éxito de toda administración, (Higuerey, 2007), y que por lo tanto *“una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política (debemos estar conscientes que) no producirá nunca resultados óptimos”* (Gitman L. , 1986).

El afirmar que la política de crédito colabora en la protección que reciben los bienes de la empresa, se da gracias a las múltiples características y ventajas que contiene, revelando su potencialidad dentro de la administración. Entre estas características encontramos que están diseñadas para ser fácilmente comprensibles para todo aquel que lo haga uso, de manera que, los términos técnicos que utilizan sean inteligibles y claros; dejando con ello un margen suficiente para la interpretación razonable que permita regular todas aquellas situaciones en el ámbito del crédito que se puedan ocasionar en una empresa; otra de las características es que debe ser de cumplimiento obligatorio para todos los integrantes de las instituciones, además por considerarse como políticas determinantes, pero no necesariamente dogmáticas, se presentan en manuales que sirven de prototipo de trabajo en el que se conozca qué es lo que se debe hacer y lo que no al momento de la concesión del crédito, con el objetivo de guiar adecuadamente la gestión del crédito, contando con la posibilidad de que estas políticas puedan ser modificadas, dependiendo claro está, en la evolución del mercado en el que se desarrollen.(Brachfield, Gestión del crédito y cobro, 2009)

Las ventajas que supone aplicar las políticas de créditos, se define en cuatro puntos importantes descritos a continuación; primero, como se encuentran recogidas dentro de un manual, este está a libre disposición de todo el personal, permitiéndoles usarlo en cualquier tipo de circunstancia a las que se vean expuestos cuando se otorgue un determinado crédito, facilitando a la par la formación de nuevos empleados; segundo, debido a que son necesarias al

momento de tomar cualquier tipo de decisión concerniente a la colocación de un crédito, su aplicación evita la presencia de actuaciones arbitrarias y consecuentemente la existencia de decisiones subjetivas, las cuales en verdad pueden distorsionar la realidad del crédito, escenario que esta ventaja pretende evitar; tercero, como los créditos abarcan una serie de riesgos, lamentablemente en ciertas ocasiones las instituciones los otorgan a personal de la empresa, o a quienes tengan cierto vínculo con la misma, buscando en ello alcanzar cierta “seguridad” con respecto al bien, pero como es conocimiento de todos este tipo de créditos llamados “créditos vinculados” generalmente son los que mayores problemas ocasionan; tal fue el caso de la crisis sufrida en el país a finales de los noventa, la cual se dio debido a la inadecuada administración sobre los créditos que se manejaban dentro de las principales instituciones bancarias del país, y que al no ser cubiertos totalmente e incluso en algunas ocasiones simplemente no fueron cobrados, el sistema financiero colapsó, trayendo consigo conflictos para las familias ecuatorianas; es así, que otra de las ventajas de tener políticas de créditos bien definidas, es que elimina las posibilidades de que se conciba estos créditos vinculados, eliminando la probabilidad de iliquidez entre otros; y cuarto, estas políticas crean un consenso en la forma en que deben ser llevadas las operaciones comerciales, de modo que, exista un intercambio de ideas entre la administración y los analistas que están directamente relacionados con la otorgación de los créditos, todo ello, con el objetivo de mejorar los criterios de colocación y también reforzar experiencias para aumentar los beneficios de las instituciones. (Brachfield, Gestión del crédito y cobro, 2009).

Otro punto a considerar es que, debemos tomar en cuenta que las utilidades de las instituciones, especialmente de las financieras, se dan en función de la calidad, diversidad y eficiencia de los servicios que prestan (Universidad Espiritu Santo, 2004), por lo tanto, para conseguir tal fin, las políticas de crédito *“presentan dos facetas: las normas y el análisis de crédito”* (Gitman L. , 1986).

Las normas de crédito según Gitman L. (1986), *“definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente”*, por lo cual, toma en consideración

aspectos como “*la reputación crediticia, períodos de crédito, períodos de pago promedio, y determinados índices financieros*”, es así, que los beneficios de contar con normas de crédito adecuadas, las cuales están relacionadas de manera “*directa, indirecta o contingente, a corto, mediano o largo plazo*” con toda operación de crédito (Universidad Espiritu Santo, 2004), es que estas permiten analizar si existen restricciones o facilidades dentro de la política de la empresa, que probablemente estén limitando su trabajo. En este punto, notamos que las políticas de crédito pueden tener distintos parámetros, y que según una investigación realizada por la Institución Universitaria Escolme (2014), existen tres diferentes tipos de políticas:

1. **Políticas restrictivas.** Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.
2. **Políticas Liberales.** Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.
3. **Políticas racionales.** Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general.

Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

Asimismo, a más de conocer el tipo de política que la empresa pretende aplicar, para su desarrollo lo siguiente que se debe hacer es realizar una secuencia de acciones, que permitan llevarla a cabo. Según Ortega (2002) Este proceso está comprendido por los siguientes pasos:

1. Identificación de los objetivos por alcanzar.
2. Lineamientos previos o borradores de lo que será la política de créditos.
3. Discusión y revisión de esos lineamientos con las personas de las áreas involucradas: ventas, finanzas, contabilidad, legal etc.
4. Redacción definitiva de las políticas de créditos.
5. Aprobación de la Gerencia.
6. Difusión dentro de la empresa, de la política de créditos entre todos los responsables de su ejecución.
7. Implementación o puesta en marcha de la política de créditos aprobada y difundida.
8. Control de los resultados para verificar si las políticas están contribuyendo al logro de los objetivos o para aplicarse las medidas correctivas si fueran necesarias.

La aplicación de estos puntos, ciertamente guiarán a las entidades hacia una mejor gestión dentro de sus procesos, haciendo que los resultados que generen el uso de estas políticas, contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la imagen corporativa, así también de las ganancias que pueden llegar a ostentar las empresas.

Sin importar el tipo de políticas que las empresas decidan manejar, su importancia radica en que permiten al personal, a través del respaldo de estas medidas, que

puedan tomar decisiones adecuadas, facilitándoles de esta forma su actuar dentro de las operaciones que deban ejecutar, es así, que la asertividad al momento de elegir una propuesta o proyecto, asegurará los recursos que ponen en medio las organizaciones, y que gracias a la aplicación de estas políticas retornarán con valor agregado y muchos más beneficios.

Otro aspecto es el análisis de crédito, que conjuntamente con las normas ayudarán a que determinada política *“suministre la ganancia neta más alta”* (Schall & Haley, 1983), y que con una efectiva evaluación se logre mayor confiabilidad cuando se entrega un crédito.

### **Evaluación Crediticia**

Después de que las empresas hayan establecido sus respectivas normas de crédito, se procede a desarrollar una serie de procedimientos que sean necesarios para analizar a los solicitantes; todo ello, con el objetivo de realizar una adecuada y eficiente evaluación crediticia, que para las instituciones financieras, quienes tienen dentro de sus actividades más importantes la prestación de recursos monetarios, ciertamente se vuelve un tema relevante; puesto que de ello depende el nivel de conocimiento acerca de la solvencia presente y futura de los solicitantes, permitiendo de esta forma gestionar adecuadamente la cartera de créditos y además resguardar su patrimonio ante cualquier inconveniente que pueda ocurrir (Rivadeneira, 2006).

Para Rodríguez & Rosales (2009), la evaluación crediticia es aquel *“proceso deliberativo, orientado a adoptar una decisión razonable, fundamentada y responsable, respecto a la conveniencia de aprobar o rechazar un pedido de crédito”*; es así, que se plantea que tal proceso implica el uso de una metodología que sirva de soporte para las decisiones que los analistas vayan a tomar, y que también de esta forma se pueda disminuir el conocido riesgo crediticio; por consiguiente, reconocemos que esta herramienta se convierte en un elemento útil para desarrollar el debido control sobre el proceso de otorgación de créditos. (Samaniego, 2011)

A medida que el mercado y su economía evolucionan, contando con nuevas tendencias, nuevos precios relativos a los bienes, entre otros factores; la aprobación y posterior recuperación de un crédito también sufre ciertos cambios, evidenciando en ello una nueva calidad crediticia; por lo tanto, las instituciones deberán fijarse en nuevos factores, tanto cualitativos como cuantitativos, que les permita reconocer premeditadamente la situación a la que estaría expuesta al aprobar un determinado crédito; de modo que, *“la revisión, estudio, experiencia y aplicación de normas que se ajusten a la realidad del deudor y del entorno, contribuirán a mantener el riesgo bajo control, minimizando las posibilidades de pérdidas”*. (Rivadeneira, 2006)

En su libro *“Fundamentos de Administración Financiera”*, el autor Gitman L. (1986), manifiesta que, frecuentemente las instituciones no solamente deben considerar la solvencia de un solicitante, sino que además deben analizar la cantidad máxima de crédito que se le puede entregar; es de esta forma, que se llega a establecer las denominadas *“líneas de crédito”*, las cuales, permiten fijar la cantidad máxima que un cliente puede adeudar a la institución. La ventaja de establecer esta herramienta, recae en que permiten optimizar tiempo al momento de analizar las solicitudes de un cliente importante, evitando la necesidad de comprobar el crédito cada vez que este lo pide. Un aspecto interesante a rescatar es que Gitman L. (1986) enfatiza en que, *“independientemente de que el departamento de crédito evalúe la solvencia del cliente que desea obtener un crédito para una transacción específica, o de un cliente regular, con el fin de otorgarle una línea de crédito, los procedimientos básicos son los mismos”*, llegando a revelarnos en este fragmento, que para ejecutar una evaluación crediticia, existen ciertos pasos principales que deben ser llevados a cabo y que la diferencia de aplicarlos, radica únicamente en la profundidad de análisis que se produzca.

Según Van Horne en su libro *“Administración Financiera”* (1997), el procedimiento de evaluación crediticia *“involucra tres pasos relacionados: la obtención de*

*información respecto del solicitante, el análisis de esta información para determinar si el solicitante es digno de crédito y tomar la decisión sobre el crédito”.*

La obtención de la información de crédito, es el primer paso a ser ejecutado, este consiste en que, en el momento que un cliente solicita un crédito a una determinada organización, su departamento de créditos comienza a cumplir con su labor, el cual consiste en iniciar el proceso evaluativo, exigiendo al solicitante que llene varias solicitudes, en las que precisan informes y referencias financieras y crediticias.

Al examinar la solicitud, la empresa logra recaudar más información de otras fuentes, y que de ser el caso, si el solicitante ya ha contado con créditos anteriores, esta cuenta con su propia información respecto al comportamiento de pago del solicitante, lo cual constituye en una ventaja para la organización, facilitándole el análisis; pero de no serlo, deberá realizarlo tomando en cuenta diversas fuentes, como son los estados financieros y los intercambios directos de información crediticia.

Con el objetivo de conocer la liquidez, actividad, endeudamiento y utilidades, la empresa recurre a los estados financieros. En esta información lo que se pretende analizar es la naturaleza de la administración global realizada por el solicitante, y que, a pesar de no dotar de información específica de su comportamiento de pago previo, si ayuda a reconocer ciertos puntos críticos; como la buena o mala disposición de conceder tales estados, evidenciando su nivel de confiabilidad y también la situación financiera en la que se halle la empresa. En caso de que el crédito sea alto es importante que se deba analizar estados financieros auditados.

Con respecto a los intercambios directos de información crediticia, Gitman L. (1986), reconoce que esta es otra forma de otorgar credibilidad en el solicitante, de modo que, las empresas por medio de asociaciones empresariales, locales, regionales o nacionales, buscan obtener mayor respaldo informativo. Otro de los métodos para conseguir tales datos, es dirigirse a los proveedores que traten con

el solicitante de crédito e investigar por su conducto el comportamiento de pagos de éste.

Después de obtener toda la información necesaria acerca del solicitante, la empresa deberá realizar el siguiente paso, el análisis de la información crediticia. Con ayuda de los estados financieros y el registro mayor de cuentas por pagar del solicitante de crédito, se puede realizar el cálculo del “plazo promedio de pago”, dato que comparado con las condiciones de crédito con las que se maneja la empresa, determina la disponibilidad de la misma para la prestación de tal servicio. Otro aspecto que pueden analizar las instituciones, es los tiempos de las cuentas por pagar de los solicitantes, para así, obtener una perspectiva del comportamiento de pago. Para otorgar las líneas de crédito, es necesario analizar detalladamente las razones o índices de liquidez, operatividad, endeudamiento y rentabilidad, puesto que, se considera que la línea máxima de crédito que se debe otorgar debe ser de 10% respecto de la capacidad financiera que tenga el solicitante. (Gitman L. , 1986)

Por último, tras haber analizado la información de quién solicita el crédito, la empresa debe proceder a tomar la decisión de si aceptar o no tal negociación, pero antes de ello otro factor a estudiar es, como mencionamos anteriormente, el juicio subjetivo de solvencia del interesado, para lo cual, el analista deberá hacer uso de su conocimiento acerca de la administración del negocio del solicitante, las referencias de proveedores y su comportamiento de pago, es decir de todo lo analizado en el segundo paso; con todo ello, se podrá tomar una decisión final, la cual según Gitman L. (1986), *“no suele encomendarse (...) a una sola persona, sino a un comité denominado de revisión de créditos”*.

Todos estos pasos, constituyen una guía para poder ejecutar una buena evaluación de crédito, y que *“aunque no hay procedimientos “estándares” (oficialmente) establecidos, (la cuestión es que) la empresa debe adaptar su análisis a sus necesidades”* (Gitman L. , 1986); de tal forma que, como lo establece Rodríguez & Rosales (2009), *“adoptar una decisión razonable, significa tener en cuenta la necesidad de mantener un equilibrio favorable entre el nivel de*



*riesgo a asumir y las utilidades a obtener por la operación*"; fin que puede darse únicamente si la información que se tome en cuenta para el análisis cubre por completo todos los aspectos, que para la empresa, es necesario ser analizados.

Para Sarmiento (2012), *"la metodología de evaluación debe caracterizarse por su imparcialidad y rigurosidad desde el primer crédito, con la finalidad de determinar la viabilidad de la propuesta de crédito y reducir riesgos crediticios"*; es así, que determina que para llevar a cabo la evaluación del crédito, se debe analizar cinco aspectos, los cuales otorguen suficiente información para aprobar un crédito.

Dentro del análisis del solicitante; se debe obtener diversas referencias crediticias, como es el historial crediticio que mantenga con otras instituciones financieras, referencias comerciales, personales, y además definir claramente el tipo de relación que mantiene con la empresa prestamista.

Con respecto al siguiente análisis que es el análisis "In situ", Sarmiento (2012), establece, que este *"tiene como instrumento a la observación, (...) destinado al negocio o bienes que posee el solicitante"*; de modo que, se pueda tener una perspectiva global del estado, tanto de los bienes tangibles como intangibles del solicitante, como de la garantía que este pondría en caso de que no cumpla con su obligación.

El análisis de factores cualitativos, es aquel, en el que la información que se obtenga, tiene que ver con la calidad del cliente, de modo que, se pueda determinar la voluntad de pago del solicitante. Para Rivadeneira (2006), *"los factores cualitativos han sido tradicionalmente el criterio básico para evaluar los préstamos a corto plazo e incluyen la integridad del deudor y su posición crediticia en la comunidad así como en cierta medida su riqueza y el contar con valores de apoyo"*.

Los dos análisis siguientes son el análisis de factores cuantitativos, dentro de los cuales se toma en cuenta los estados financieros, flujo de caja, ingresos, egresos, etc., y por último el análisis de crédito, en el que se evalúa, si el solicitante está

claro en cuanto el fin que se dará al crédito, y si este posee ciertamente un plan de inversión.

Al igual que Sarmiento (2012), Gitman L. (2003) en su libro *“Administración Financiera”*, también pone en consideración una técnica de selección de crédito, que debido al tiempo y el costo que implica, se usa para solicitudes de crédito de mucho dinero, esta metodología trata acerca de las 5 Ces del crédito; un sistema muy empleado a nivel empresarial.

Se denominan Ces del crédito, debido a que cada una de ellas empieza con la letra C; la primera se denomina carácter (reputación y/o historial crediticio), la cual permite conocer el registro del cumplimiento de obligaciones anteriores del solicitante; la segunda Capacidad, esta analiza la capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, juzgado en términos del análisis de estados financieros enfocado en los flujos de efectivo disponibles para liquidar obligaciones de deuda. El tercero es Colateral, en el que la cantidad de activos de que dispone el solicitante es estudiado, con el propósito de asegurar el reembolso del crédito, puesto que, cuanto mayor es la cantidad disponible de activos, mayor es la probabilidad de que una empresa recupere los fondos si el solicitante se atrasa en los pagos; y finalmente, la última C es de Condiciones, la cual tiene que ver con las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica, y todas las condiciones únicas en torno a una transacción específica.

Asimismo, Gitman L. (2003), nos presenta un aspecto que hay que tomar en cuenta; y este es que *“el análisis a través de las cinco Ces del crédito no proporciona una decisión específica de aceptación o rechazo, por lo que su uso requiere un analista experimentado en revisar y otorgar solicitudes de crédito”*, y que por ello, el objetivo de este método es asegurar que los clientes a crédito de la empresa paguen, sin necesidad de presionarlos, de modo que lo hagan dentro de los términos establecidos de crédito.

Muy aparte del tipo de metodología que podemos aplicar para obtener información que brinde seguridad a nuestra evaluación crediticia, se encuentran ciertos errores

que pueden presentarse al momento de tomar una decisión, es así que, existen dos posibles fuentes de error en la administración de las Cuentas por cobrar. La primera, es que podemos ser tan restrictivos en la fijación de términos, en la concesión del crédito, o en la cobranza de las cantidades debidas, que los costos de nuestro departamento de crédito aumentarán y reprimiremos las ventas. Por otra parte, podemos ser tan condescendientes que nuestra pérdida de liquidez y el incremento en cuentas malas, no compensarán los ingresos incrementados en las ventas, ni los ahorros en los costos del departamento de crédito; es así que, nunca podremos saber si un cliente dado va a pagar o cómo, por lo tanto lo mejor que podemos hacer es tener cierta idea de la probabilidad de que se pague. (Johnson , 1971)

De igual manera, para Schall & Haley (1983), las decisiones respecto a extender crédito a clientes particulares de la empresa se basan, en parte, en la política de crédito general. Si la empresa tiene una política muy restrictiva en cuanto a sus términos de crédito y a los clientes a quienes extenderá el crédito, tendrá una inversión más baja en cuentas por cobrar, pérdidas más bajas por deudas malas, y probablemente un bajo volumen de ventas. Por el contrario, cuando la empresa otorga términos de crédito más fáciles y vende a créditos con alto riesgo, sus ventas se elevarán pero también lo harán sus pérdidas por deudas malas y el nivel de cuentas por cobrar.

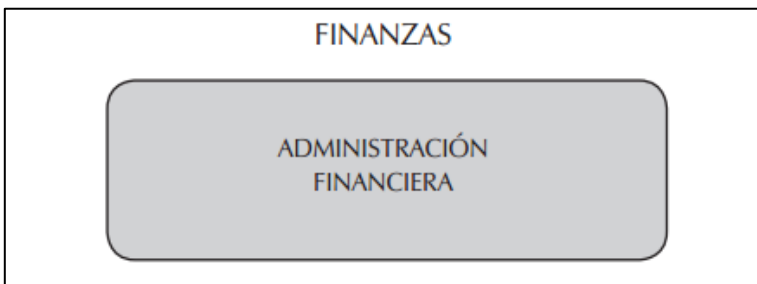
Es así, que *“se debería establecer una política de crédito que suministre la ganancia neta más alta”* (Schall & Haley, 1983) y que conjuntamente con una eficaz evaluación crediticia, en el que se contemple el monto, tiempo, crédito y mercado en que participa el cliente, y además se realice un análisis de las bases de datos crediticias y el intercambio de información con otros participantes en el mercado; se pueda llegar a tener una menor pérdida por cuentas incobrables, a fin de que la empresa crezca y tenga mayor auge financiero y económico. (Haime , 2008).

### 2.4.1.2 Conceptualización Variable Dependiente

#### Administración Financiera

La administración financiera pertenece al área de las finanzas, y es la que aplica principios financieros dentro de una organización para crear y mantener valor mediante la toma de decisiones y una administración correcta de los recursos; es de tal forma que, para Block & Hirt (2008) entre sus responsabilidades encontramos *“asignar los fondos a los activos circulantes y los activos fijos, obtener la mejor combinación de opciones de financiamiento, y determinar una política apropiada de dividendos dentro del contexto de los objetivos de la empresa”*; estas actividades, sin duda alguna, cumplen un gran papel en el apropiado manejo de las empresas, puesto que al direccionarse al control de diversas áreas abarcan una serie de aspectos necesarios para la adecuada gestión empresarial, convirtiendo de esta forma a la administración financiera en un instrumento eficaz al momento de efectuar un control preciso de las funciones organizacionales.

La relación entre finanzas y administración financiera la podemos presentar mediante el siguiente esquema:

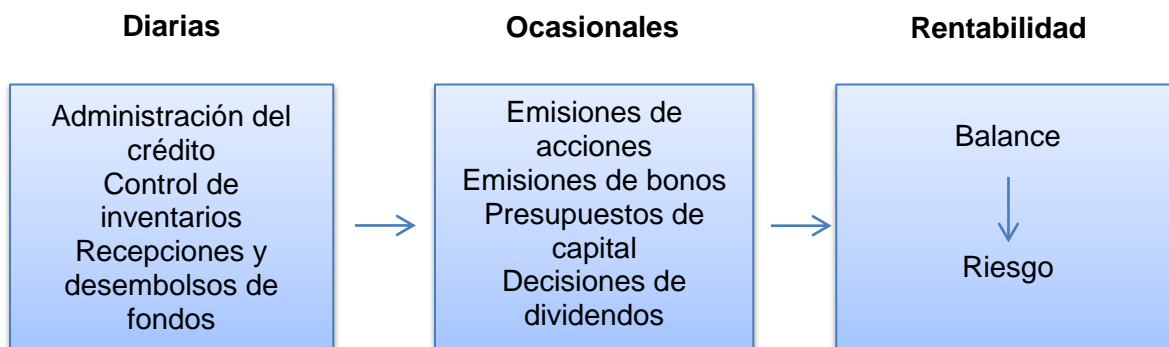


**Gráfico N° 2. 5 Relación entre las finanzas y la administración financiera**  
Fuente: Econ. Natalia Lutsak (2011)

Para el autor del libro *“Administración Financiera básica. El corto plazo”*, Montalvo (2005), la administración financiera se define, como aquella área que trata principalmente del dinero; motivo por el cual, se convierte en la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro; quienes mediante una

eficiente coordinación del capital de trabajo, inversiones y resultados, pretenden administrarlo de tal forma, que permita tomar decisiones precisas y acertadas dentro de la institución y del mercado; por ello, para Robles (2012), la importancia de aplicar una buena administración financiera yace en que, al ser *“una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos”*, ciertamente contribuye al cumplimiento de las expectativas de crecimiento financiero y económico que toda empresa posee, y que teniendo a este instrumento como uno de los elementos de su gerencia, este fin puede ser logrado.

Asimismo, es importante reconocer que como las finanzas son, en sentido real, la piedra angular del sistema empresarial; una buena administración financiera, cumple un papel significativo en la salud económica de las empresas, y por tanto para todo país y el mundo (Besly & Brighman , 2009). Con este propósito, las funciones de las administración financiera, son llevadas a cabo, de forma diaria y ocasional, de modo que se pueda alcanzar una mayor rentabilidad (Block & Hirt, 2008).



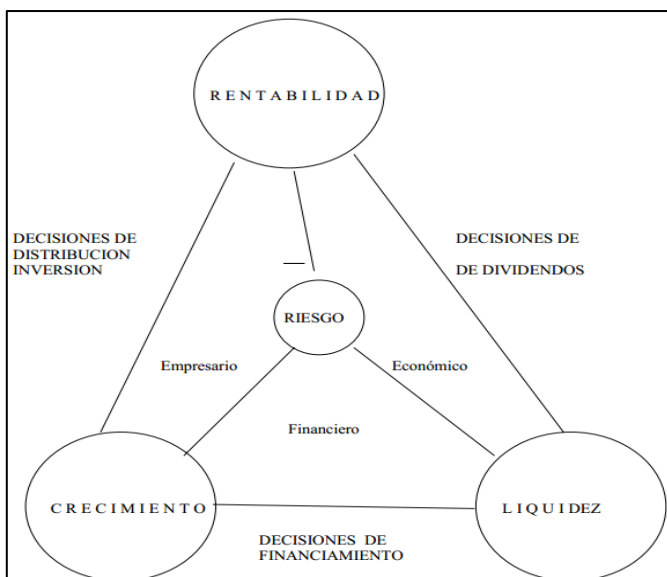
**Gráfico N° 2. 6 Funciones de la administración financiera**  
**Fuente:** Block & Hirt (2008)

Estas funciones tienen por objeto, cubrir todas las carencias que estén presentes dentro del manejo del dinero con el que trabajan las empresas, además de ser un foco de alerta ante aquellas situaciones de riesgo que puedan presentarse en un futuro; es por eso, que la administración del crédito, el control de inversiones y las recepciones y desembolsos de fondos, son actividades que se deben realizar

diariamente, a fin de que se lleve un control permanente en aquellas áreas en donde la entrada y salida de dinero son recurrentes y que por tal motivo, es en donde es más propenso el que se produzcan extorsiones o fraudes por parte de la propia administración o por terceros. En cuanto a las emisiones de acciones y de bonos, los presupuestos de capital, y las decisiones de dividendos, podemos manifestar, que al ser actividades esporádicas, las empresas, en ocasiones, tienden a ser permisivos al momento en que se llevan a cabo; por lo tanto, la administración financiera pretende supervisarlas con el objetivo de que, aunque su aparición no sea muy recurrente, no lleguen a desequilibrar el normal funcionamiento de las organizaciones. Es así, que la administración financiera realmente toma en cuenta cada aspecto en el que las empresas pueden llegar a tener problemas, y que con una buena gestión pueden ser evitados, a fin de que el riesgo de ejecutar estas actividades no se convierta en una barrera y que *“optimice los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización con mayor eficiencia y rentabilidad”* (Robles, 2012).

Según Ortega (2002), *“una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores”*; y para ello, dentro del ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de: *“la Inversión, el Financiamiento, la Administración de los Activos”*. (Lutsak Y., 2011).

La función de los administradores financieros en lo tocante a la toma de decisiones se puede dividir en tres áreas principales: *“las decisiones de inversión, las de financiamiento y la administración de los activos”* (Lutsak Y., 2011)



**Gráfico N° 2. 7 Relación entre las finanzas y la administración financiera**

**Fuente:** Econ. Natalia Lutsak (2011)

En cuanto a las decisiones de inversión, el Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria (1979), mencionan que *“es aquella que representa la decisión de utilizar ciertos recursos para la realización de ciertos proyectos, cuyos beneficios se concretarán en el futuro”*; aclarando que el objetivo de la administración financiera en dicho proceso, permite controlar el riesgo que pueda presentarse, comparándolo con el rendimiento que se alcance al momento de terminar los proyectos seleccionados.

La empresa además, deberá ocuparse de nuevos proyectos y también de administrar eficientemente los negocios que ya explota, tratando de *“reubicar recursos cuando un activo deje de justificarse económicamente”* (Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria, 1979) ; para ello, tiene que manejar el Capital de Trabajo con el que cuenta; *“determinando el monto total de los activos de la firma, su composición y la calidad e intensidad del riesgo empresario”* (Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria, 1979). Mediante la gestión financiera, estas actividades contribuyen a que la institución alcance un nivel adecuado de liquidez, y que a través de su mantenimiento, se puede administrar eficientemente el capital de trabajo, locomotor de las organizaciones.

Dentro de las decisiones de inversión existen áreas que son de alto interés y que ayudan a que sean orientadas hacia aspectos importantes y necesarios para las empresas, es así que, una de estas condiciones, es que no deben operar con un exceso ni tampoco con faltantes dentro de su capital, evitando que se produzca una menor flexibilidad en el caso de que se desee cambiar de sector de trabajo, y también el que la institución se torne vulnerable cuando existan caídas de la demanda, ya sea de sus productos o servicios. Otra de las áreas tiene que ver con el manejo que se le dé a los rubros de las empresas, decidiendo hacia dónde deberán ser invertidos, y para ello, existen diversas opciones, entre ellas encontramos a los créditos, bienes de cambio, bienes de uso, y otros, todo ello, en función del tipo de trabajo con el que se trate; es decir, este punto trata acerca de la estructura con la que se opere las inversiones. El siguiente aspecto tiene que ver con el nivel de crecimiento que las empresas están dispuestas a sobrellevar; de modo que sus decisiones se alinean hacia la búsqueda de los fondos que vayan a ser requeridos y la distribución de los actuales para tal propósito, revelando la necesidad de asumir los riesgos que este proceso conlleva, mediante una adecuada administración financiera. Y por último, el área en donde las decisiones de inversión son de alto interés, es al momento en el que se deba trabajar con el volumen de costos que sean necesarios para la aplicación de un determinado proyecto, situación que permitirá conocer si se debe aceptar o rechazar dicho propósito.

Las decisiones de financiamiento tienen que ver con el área de las finanzas, de manera que, su aplicación consiste en determinar la mejor combinación de fuentes financieras, o estructura de financiamiento, tomando en cuenta para ello, la estructura de inversiones de la empresa, la situación del mercado financiero y las políticas de la empresa, a fin de que se pueda determinar el riesgo financiero al que las organizaciones puedan estar expuestas. Del riesgo financiero depende los costos de las diversas fuentes de financiamiento, por lo cual, su análisis es primordial cuando se tome la decisión de tomar una combinación determinada (Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria, 1979).



Asimismo, este tipo de decisiones son necesarias dentro de ciertas áreas claves; entre ellas encontramos, que son importantes al momento de tomar una adecuada decisión cuando se trata de seleccionar el tipo de sistema financiero en el que la empresa desee actuar, también cuando se establezca la disponibilidad de fondos en el mercado de dinero de capitales y el costo de las distintas fuentes; todo ello, con el objetivo de que, dependiendo de las características de las inversiones, se llegue a los mejores resultados y se alcance un beneficio para las instituciones. Con respecto a las utilidades, las decisiones de financiamiento ayudan a evaluar las políticas de su distribución, haciendo de este proceso un suceso justo y equitativo para quienes intervengan en él; de igual forma, permiten que la proyección y control del flujo de fondos sean llevaderos y acordes a las necesidades de las empresas, permitiéndoles ejercer un mejor trabajo sobre las actividades en las que tienen responsabilidad. En fin, todos estos factores hacen que la estructura financiera de una organización sea la adecuada y que por ende no se afecte negativamente al costo de capital, situación que es muy importante para los administradores empresariales.

Por último, las decisiones de distribución de dividendos son aquellas “*que comprenden el planteamiento del porcentaje de las utilidades que se pagarán a los accionistas como dividendo a través del tiempo, y el rescate o recompra de acciones*” (Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria, 1979); estando así, ligadas a las decisiones de financiamiento, y que por ello, se debe tomar en cuenta muchos factores para que sean desarrolladas; entre ellas están, “*la característica societaria, influencia del sistema impositivo, etapa de la vida en que se halla la empresa, necesidad de realizar una política de redistribución a los aportantes de capital, etc.*” (Lutsak Y., 2011); pues como lo establece Lutsak Y. (2011) “*la distribución de ganancias de hoy afecta a las decisiones de financiación de mañana.*”; por lo cual, concluimos que, como en este caso, las diversas decisiones de las que están a cargo la administración financiera, se encuentran íntimamente relacionadas y que por ello, el trabajo que se realice con cada una de ellas, repercutirá directamente en las demás.

En fin, para las organizaciones es importante recalcar la importancia de contar con una eficiente administración financiera, por lo tanto, de acuerdo a las necesidades que estas contemplen los objetivos desde el punto de vista de la A.F (administración Financiera), están direccionados hacia a) Maximización de las utilidades, b) Maximización del Patrimonio Neto, c) Maximización del Valor Actual Neto de la Empresa y d) Maximización de la Creación de Valor. Pero, para alcanzar el cumplimiento de dichos planteamientos, la Administración Financiera en la empresa debe cumplir con la planeación de los recursos económicos, y así poder definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes (más baratas), y que así, dichos recursos sean aplicados en forma óptima, para hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e imprecisos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa; y que para tal propósito diversas herramientas, como el análisis financiero, aparecen y toman un puesto clave.

### **Análisis Financiero**

El análisis financiero es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia (AIU High School, 2010); es así que, como lo considera Ochoa & Saldívar (2012) *“el análisis financiero se convierte en un proceso de selección, relación y evaluación”*; y que como tal, permite estudiar las transacciones actuales y pasadas que han tenido las empresas. Pudiendo conocer de esta manera, el funcionamiento del negocio y predecir su comportamiento en un futuro, para así, al observar tales hechos, resolver primordialmente dos dudas, saber cuál es la rentabilidad de la empresa y en qué estado se encuentra. Por ello, el interés de ejecutar un análisis financiero, parte tanto de quienes desempeñan la responsabilidad financiera en la empresa, como de todos aquellos agentes atraídos por conocer el estado o evolución que pueda tener cierta institución; es así que, Fernández (2010) nos presenta dos perspectivas a las que el análisis financiero puede estar direccionado:

En la perspectiva interna, el análisis financiero se convierte en una condición de gran interés para quienes dirigen las empresas; debido a que gracias a su uso, el personal puede anticiparse a hechos que de llegar a repercutir negativamente en sus operaciones, con el análisis se podrá controlarlos, ayudando de esta forma a planificar el futuro que se desee tener para las distintas unidades económicas. En cambio, la perspectiva externa, engloba a clientes, proveedores, potenciales inversores, diferentes tipos de acreedores, analistas, empleados, reguladores, autoridades fiscales, laborales, etc. que tengan un interés en la empresa, ya sea de forma directa o de forma indirecta, y que mediante el análisis financiero, podrán asegurarse que las posibles relaciones que mantengan con la institución, llegue a ser segura y confiable.

Ahora bien, sin importar de donde provenga el interés de estudiar la situación económica/financiera de las empresas; debemos entender que el análisis financiero en sí, abarca una serie de pasos significativos y que deben ser aplicados para lograr un mayor efecto en la administración de las empresas.

El primer paso consiste en seleccionar del total de la información disponible respecto a un negocio la que sea más relevante y que afecte las decisiones según las circunstancias, El segundo paso es relacionar esta información de tal manera que sea más significativa. Por último, deben estudiarse estas relaciones e interpretar los resultados. (Ochoa & Saldívar, 2012)

Estos tres pasos son muy importantes; sin embargo, el autor nos manifiesta que la esencia del proceso yace en el tipo de interpretación que se le dé a los datos obtenidos (plasmados en los estados financieros) como resultado de la aplicación de las herramientas y técnicas de análisis. Por ello, es que a causa de buscar ciertas medidas y relaciones que permitan tomar decisiones acertadas, el análisis financiero se enfoca en utilizar un grupo de técnicas que le ayude a llegar a dicho plan; de esta forma, encontramos que previamente se deberá obtener una idea acerca de la existencia y disponibilidad de recursos que podrán ser invertidos en un proyecto determinado, y que permita tener una idea de la situación financiera

futura, asimismo de las condiciones generales de la empresa y de sus resultados (Jácome, 2012). Estas tácticas por decirlo así, favorecen a que el analista financiero utilice su sentido común cuando se interprete los estados financieros, y que por lo tanto, las conclusiones sean las correctas (Besly & Brighman , 2009).

Las técnicas que se usan para desarrollar un análisis financiero, según Ochoa & Saldívar (2012), son cuatro: Estados financieros compartidos, tendencias con base en porcentajes, estados financieros en base común y las razones financieras.

El método de estados financieros compartidos, ocurre cuando un balance general comparativo muestra el activo, pasivo y capital contable de un negocio en dos o más fechas determinadas, de donde podremos obtener los aumentos o disminuciones que ocurren de un año a otro, ya sea en términos monetarios o expresados en porcentajes; exponiendo así, los cambios más importantes y que tras su análisis logramos contar con una guía de la dirección en la que están desarrolladas las operaciones y la empresa. Los estados financieros comparativos son útiles para el analista porque contienen no solo datos que aparecen en los estados financieros individuales, sino también la información necesaria para el estudio de las tendencias a lo largo de cierto número de años.

La tendencia con base en porcentajes, se utiliza cuando quieren analizarse y estudiarse las tendencias de los datos que aparecen en los estados financieros correspondientes a varios años o períodos, muestra los cambios relativos en los datos financieros que suceden como consecuencia del transcurso del tiempo. También llamado análisis financiero horizontal, este *“se efectúa comparando dos o más años de los estados financieros de una empresa, de modo que al comparar las cifras y los porcentajes, se llega a evidenciar las diferencias de un año a otro”* (Hunt, 2005).

Los porcentajes integrales o estados financieros en base común, representa un análisis de razones, ya que cada partida individual de un estado financiero aparece expresada como porcentaje del total correspondiente en ese mismo estado. *“Este consiste en el cálculo de los porcentajes de un solo estado*

*financiero, permitiendo conocer de esta forma, qué cuentas tiene mayor influencia en los distintos bloques de los estados” (Hunt, 2005).*

Finalmente, y como lo considera Ochoa & Saldívar (2012), la medida más utilizada por los analistas de los estados financieros son las razones financieras, las cuales son medidas aritméticas que establecen una relación entre dos o más partidas de los estados financieros; *“haciendo que el analista examine la relación entre los hallazgos, y revisando así las tendencias de los negocios durante varios años” (Hunt, 2005)*

Es así, que concluimos que el análisis financiero es el conocimiento de la empresa desde dos aspectos; el primero, la estabilidad financiera, que se refiere a la coherencia entre empleo de fondos y captación de recursos, de modo, que se evite tener que optar por situaciones de alto coste que a menudo comprometen los beneficios de la compañía en el presente e incluso seriamente en su futuro; y segundo, el desarrollo equilibrado, que permita a la compañía tomar decisiones adecuadas en el tiempo y momento necesario (Valls Pinós, 1999). Por tales razones, la importancia de este tipo de análisis yace, en que se convierte en una herramienta para medir el desempeño de la administración, ayudando a diagnosticar algunos problemas existentes en la empresa. (Jácome, 2012)

### **Índices Financieros**

Para Morales (2002), las razones o índices financieros *“son las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí”*, y que por ser de carácter financiero, para su análisis se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros principales, como son el estado de situación financiera, y el estado de resultados. El propósito de estos índices es que puedan ser usados para ser comparados entre distintos períodos y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada ; de modo que se logre identificar los puntos fuertes o débiles que posea, y que ayude a tomar decisiones adecuadas para redireccionar la empresa hacia un mayor crecimiento, en el caso de que se no se encuentre tan bien, o si lo está reforzar su estructura económica/financiera.

Con el objetivo de “*juzgar el desempeño corporativo*” (Block & Hirt, 2008), la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, establece una serie de indicadores que deben ser desarrollados por todas aquellas entidades bajo su control, entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito; de esta forma, este ente público presenta indicadores que permitan observar “*la estructura y calidad de activos, la rentabilidad, la eficiencia financiera y administrativa, la liquidez, los costos y rendimientos, la capitalización y apalancamiento de las instituciones del sector*” (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2000).

La clasificación de los indicadores financieros de las microfinancieras, se dan en los siguientes grupos o áreas: suficiencia patrimonial, calidad de activos, manejo administrativo, rentabilidad y liquidez.

La primera de estas categorías la comprenden los indicadores pertenecientes a la **suficiencia patrimonial**, grupo en el cual, según la SBS (2000) “*se refleja la suficiencia del capital con la que las entidades realizan la intermediación financiera*”. Así encontramos:

$$\text{Cobertura Patrimonial de Activos} = \frac{\text{Patrimonio} + \text{Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$$

Este indicador nos determina cuanto de los activos inmovilizados está cubierto por el patrimonio, es necesario enfatizar que mientras exista una mayor cobertura patrimonial de activos, la institución presente una mejor posición.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Patrimonio Técnico}}{APNR + \frac{100}{9} VeR_{RMS}}$$

Este índice mide el nivel de solvencia en función del patrimonio técnico y la ponderación de riesgo de los activos. La relación mientras más alta es mejor.

La segunda categoría abarca las razones dentro del **grupo de calidad de activos**; estos indicadores evidencian la eficiencia en la conformación de los activos y pasivos, la posición del riesgo crediticio y la posibilidad de cobertura para riesgos irrecuperables.

Dentro de este grupo, encontramos dos divisiones, la primera está relacionada con los índices de morosidad, así encontramos:

$$\mathbf{Morosidad Cartera} = \frac{\mathit{Cartera Improductiva}}{\mathit{Cartera Bruta}}$$

Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora, por ello, la relación mientras más baja es mejor. En este conjunto podemos hallar una serie de índices que evidencian la morosidad de la institución dentro de diferentes áreas, entre ellas encontramos:

$$\mathbf{Morosidad cartera Comercial} = \frac{\mathit{Cartera Improductiva Comercial}}{\mathit{Cartera Bruta Comercial}}$$

$$\mathbf{Morosidad cartera Consumo} = \frac{\mathit{Cartera Improductiva Consumo}}{\mathit{Cartera Bruta Consumo}}$$

$$\mathbf{Morosidad cartera Vivienda} = \frac{\mathit{Cartera Improductiva Vivienda}}{\mathit{Cartera Bruta Vivienda}}$$

$$\mathbf{Morosidad cartera Microempresa} = \frac{\mathit{Cartera Improductiva Microempresa}}{\mathit{Cartera Bruta Microempresa}}$$

En el grupo siguiente de calidad de activos, se encuentran aquellos índices que revelan la cobertura de provisiones para la cartera improductiva, así se determina que el índice de cobertura es el siguiente:

$$\mathbf{Cobertura} = \frac{\mathit{Provisiones}}{\mathit{Cartera Crédito Improductiva}}$$

Este índice mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables constituida con respecto a la cartera improductiva bruta, de tal forma que, mientras mayores valores tenga este índice, se evidencia que existe mayores provisiones contra

pérdidas. Los ratios de cobertura de este grupo se calculan por línea del negocio, así encontramos:

$$\text{Cobertura cartera Comercial} = \frac{\text{Provisiones Cartera Comercial}}{\text{Cartera Improductiva Comercial}}$$

$$\text{Cobertura cartera Consumo} = \frac{\text{Provisiones Cartera Consumo}}{\text{Cartera Improductiva Consumo}}$$

$$\text{Cobertura cartera Vivienda} = \frac{\text{Provisiones Cartera Vivienda}}{\text{Cartera Improductiva Vivienda}}$$

$$\text{Cobertura cartera Microempresa} = \frac{\text{Provisiones Cartera Microempresa}}{\text{Cartera Improductiva Microempresa}}$$

Al hablar de la tercera categoría de índices financieros, hablamos de aquellos que representan el **manejo administrativo**; grupo que permite evaluar la eficiencia de los resultados operativos obtenidos en la institución. En este grupo encontramos los siguientes índices:

$$\text{Relación} = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$$

Este índice permite conocer la capacidad de producir ingresos frente a la generación periódica de costos, determinando que la colocación de activos produzca más de lo que cuestan los pasivos; de tal manera que este índice debe contar con el mayor valor de relación.

$$\text{Grado de Absorción} = \frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Margen Financiero}}$$

El índice de grado de absorción, mide la proporción del margen financiero que se consume en gastos operacionales. Es necesario recalcar, que este índice es



importante dentro de las instituciones financieras, pues el margen financiero corresponde al giro normal del negocio; de modo que, a valores más altos, se presenta una mayor eficiencia en la generación de ingresos financieros dentro de la operación regular de la institución.

$$\mathbf{Relación} = \frac{\frac{\text{Gastos de Personal}}{\text{Número de Mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Este índice mide la proporción de los gastos de personal, con respecto al promedio de activo que maneja la entidad, es decir, es la estimación de la aplicación de trabajo humano sobre los activos.

$$\mathbf{Relación} = \frac{\frac{\text{Gastos Operativos}}{\text{Número de Mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Dentro de este índice se mide la proporción de los gastos operativos, con respecto al promedio de activo que maneja la empresa, esto es el nivel de costo que conlleva manejar los activos, con respecto a dichos activos.

La cuarta categoría tiene que ver con la **rentabilidad** de las instituciones financieras, permitiendo que a través de estos índices se logre medir los resultados obtenidos por la entidad en un período económico en relación con sus recursos patrimoniales o con sus activos.

$$\mathbf{ROA} = \frac{\frac{\text{Ingresos-Gastos}}{\text{Número de Mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$$

El índice Rendimiento Operativo sobre Activo - ROA mide la rentabilidad de los activos, cuando existe mayores valores en este ratio, la empresa presenta una mejor condición.

$$\mathbf{ROE} = \frac{\frac{\text{Ingresos-Gastos}}{\text{Número de Mes}} * 12}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

El Rendimiento sobre Patrimonio – ROE, mide la rentabilidad del patrimonio; al igual que el ROA, cuando este índice presente mayores valores, evidencia que la empresa se encuentra en mejores condiciones.

“En el caso de un banquero o acreedor comercial, la atención principal se centra en la capacidad actual de la empresa para satisfacer sus obligaciones de endeudamiento” (Block & Hirt, 2008), es así que, finalmente, en la última categoría de los índices financieros de las instituciones, se hallan aquellos ratios que conforman el grupo de **Liquidez**, así encontramos:

$$\textit{Relación} = \frac{\textit{Fondos Disponibles}}{\textit{Total Depósitos a Corto Plazo}}$$

Este ratio permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el corto plazo, por ello, cuando la entidad cuenta con valores mayores dentro de este índice, significa que se encuentra en una óptima posición de liquidez.

$$\textit{Relación} = \frac{\textit{Fondos Mayor Liquidez}}{\textit{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$$

Con este índice podemos conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 25 mayores depositantes.

$$\textit{Relación} = \frac{\textit{Fondos Mayor Liquidez Ampliado}}{\textit{Saldo de los 100 mayores depositantes}}$$

Asimismo, con este índice podemos conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, esta vez, frente a los requerimientos de efectivo de sus 100 mayores depositantes

En conclusión, todas estas razones juegan un papel importante en el manejo óptimo de la administración financiera de las empresas, y por ello, es necesario

recalcar que para que estos índices alcancen mayor significancia en el control organizacional, deben ser comparadas, ya sea con lineamientos propios del analista, con razones financieras de años anteriores o con aquellas promedio del sector en la cual la empresa labora; con el objetivo de alcanzar una visión global de su situación y así conocer las áreas en las que se debe ejercer mayor cuidado para lograr mejores beneficios que favorezcan a las instituciones.

## **Liquidez**

El artículo 302 de la Constitución de la República del Ecuador *“dispone que las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera tienen entre otros objetivos, establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera y orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país”*. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2011)

Como señala el autor Carlos Kirechner, citado por Bello (2007) *“el problema fundamental que debe resolver una institución financiera consiste en disponer de recursos financieros en todo momento, a fin de satisfacer la demanda de fondos”*; es así, que el autor define a la liquidez bancaria como *“la capacidad de un banco para honrar posibles retiros de depósitos y atender las necesidades crediticias de su clientela”*; por ello, es necesario entender que el nivel de disponibilidad de los recursos invertidos ha de ser el adecuado a las exigencias de devolución de los depósitos, y que por tal motivo, dentro de las instituciones de carácter financiero, la liquidez se maneja con activos líquidos de "primera línea" y de "segunda línea", los cuales, junto con los pasivos exigibles a corto plazo, la Superintendencia de Bancos y Seguros ha establecido una relación denominada *“índice estructural de liquidez”* (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2005).

Se denomina índice estructural de liquidez al cociente entre los activos líquidos y los pasivos exigibles en el corto plazo. Puede ser medido en dos niveles identificados como de primera línea, respectivamente, para lo cual también se distinguen los activos líquidos de primera línea, activos líquidos

de segunda línea, pasivos exigibles de primera línea, y pasivos exigibles de segunda línea. (Aguirre, 2010)

Villegas (1996), manifiesta que de los activos que posee una entidad bancaria; las reservas o encaje son activos de primera línea, al igual que las disponibilidades, las cuales se refieren a todo el dinero que posee la entidad dentro de caja, bancos, entre otros, y que puede verse afectada, por retiros en efectivo, pago o devolución de depósitos, pago de remesas a clientes, préstamos a clientes, o por el faltante en un arqueo de caja; mientras que los títulos públicos y privados cotizables, de cartera propia, son considerados como activos de segunda línea. Considerando aquello, Aguirre (2010), concluye que *“una entidad financiera tiene un nivel adecuado de liquidez, si los índices estructurales de liquidez de primera y segunda línea son más grandes que los requerimientos mínimos respectivos”*.

Para Mussle (2011), *“desde el punto de vista dinámico el principal condicionante de la liquidez es el normal recupero de los préstamos, de manera tal que la magnitud de la mora afecta directamente a la política de liquidez entendida como la capacidad para otorgar nuevos créditos”*, es por ello, que la liquidez se torna en un tema relevante para el normal funcionamiento de las instituciones financieras que ven en esta condición, un elemento necesario para su crecimiento; y que debido a múltiples escenarios se puede originar el llamado riesgo de liquidez.

Se entiende por riesgo de liquidez, cuando la institución enfrenta una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2003)

Es así que, como se conoce, la mayor parte del pasivo de las instituciones financieras está en forma de depósitos totalmente líquidos para los titulares, mientras que, por otro lado los activos están materializados en préstamos con distintos plazos de vencimiento; evidenciando que los bancos mantienen como

reserva solo una pequeña parte de los depósitos, y que si no son manejados adecuadamente, la falta de liquidez, puede llegar a ser un obstáculo para el pago oportuno de las obligaciones con que se cuente, por tal motivo, este es un riesgo inherente al negocio bancario y que con el análisis y gestión pertinente puede ser controlado para beneficio de las instituciones.

## **2.5 Hipótesis**

La Evaluación crediticia, tiene un impacto en la liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

## **2.6 Señalamiento de las variables**

### **Variable Independiente:**

Evaluación Crediticia

### **Variable Dependiente:**

Liquidez

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Enfoque de la Investigación

Basada en un pensamiento deductivo, la Investigación Cuantitativa según Mortis Lozoya, Rosas Jiménez, & Chaires Flores (2011), “*es aquella que se encarga de realizar un análisis que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar una hipótesis establecida previamente*”; es así, que se ha elegido este tipo de enfoque, considerando las características que los autores citados manifiestan:

Asume una postura objetiva, estudia conductas y otros fenómenos observables, genera datos numéricos para representar el ambiente social, emplea conceptos preconcebidos y teorías para determinar qué datos van a ser recolectados, emplea métodos estadísticos para analizar los datos e infiere más allá de los datos, emplea procedimientos de inferencia estadística para generalizar las conclusiones de una muestra a una población definida, es confirmatoria, inferencial y deductiva. (Mortis Lozoya, Rosas Jiménez, & Chaires Flores, 2011)

Para Malhotra (2004), la investigación cuantitativa tiene por objetivo cuantificar los datos y generalizar los resultados de la muestra a la población de interés, de modo que se obtenga grandes conocimientos y que pueden ayudar a formar estrategias exitosas en el área en la que está aplicada; además, el acopio de datos que este tipo de investigación presenta está claramente estructurada, pues su análisis es llevado a cabo de manera estadística. Este concepto va acorde al planteamiento de Burns & Grove (2005), quienes manifiestan que “*la investigación cuantitativa es un proceso formal, objetivo, riguroso y sistemático para generar información sobre el mundo*” y que como tal, es desarrollada para descubrir situaciones, sucesos o conceptos

específicos, teniendo como resultado final el que podamos recomendar un curso de acción concluyente a dichos acontecimientos.

La investigación cuantitativa busca determinar la extensión de los fenómenos sociales y establecer relaciones causales, por tal motivo, utiliza técnicas que permiten realizar mediciones, desarrollando un análisis que es fundamentalmente deductivo y estadístico (Vásquez, Ferreira, Mogollón, Fernández , Delgado, & Vargas, 2006); es así, que según Pintado (2008) algunas de las características que contiene esta metodología se encierran en los siguientes aspectos:

- Son estadísticamente representativas, pues se utiliza un gran número de personas para aplicarlas, los resultados son extrapolables a todo el universo de personas que se desea estudiar.
- En muchas veces se utiliza el muestreo estadístico, a partir del cual, se pueden obtener conclusiones numéricas.

Es de tal forma, que la presente investigación se basa predominantemente en la investigación cuantitativa, puesto que a través de una muestra se pretende explicar la relación existente entre las variables, y que mediante datos cuantitativos recogidos en listas de chequeo se procede a comprobar la hipótesis, estableciendo así, conclusiones y recomendaciones oportunas y adecuadas.

### **3.2 Modalidad de la Investigación**

En esta investigación se siguió la modalidad de investigación bibliográfica, descriptiva y de campo.

Bibliográfica porque se utiliza la información registrada en libros y documentos escritos tradicionalmente o de forma electrónica, todos ellos referentes al tema, permitiendo llevar a cabo la presente investigación.

De campo, porque la investigación se realiza en el sitio donde se encuentra la institución financiera, además, a través de ella podremos obtener nuevos conocimientos, gracias al estudio de una situación de la cual desprender necesidades y problemas, que se obtendrán mediante la relación directa que se entabla con los socios ahorristas, directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.

### **3.3 Nivel o tipo de Investigación**

En el desarrollo de esta investigación se aplica los siguientes tipos de investigación:

**Investigación explicativa**, debido a que permite plantear una relación causal; al no perseguir únicamente el describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo, tratando de encontrar una explicación del comportamiento de las variables.

**Investigación Correlacional**, esta investigación genera conocimiento nuevo, en cuanto establece relaciones no conocidas entre variables en una situación o problema definido, que puede ser aplicado en situaciones o problemas similares. Cuenta con la utilidad de que podemos saber el comportamiento que llegue a tener una variable, en función al proceder de otras con las que se encuentre relacionada, midiendo estadísticamente la influencia de las mismas, es decir; el comportamiento que tiene la evaluación crediticia sobre la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.

### **3.4 Población y Muestreo**

Según Juez & Diez (1997), la población es el conjunto de elementos que tienen unas características comunes, por lo tanto, cada uno de los elementos que integran tal conjunto recibe el nombre de individuo. Cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, de población infinita. Esta diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues de ella depende la fórmula para



calcular el número de individuos de la muestra con la que se trabajará. (Icart, Fuentelsaz, & Pulpón , 2006).

Debido a la imposibilidad en la mayoría de los estudios de poder estudiar todos los sujetos de una población, se hace necesario la utilización de subconjuntos de elementos extraídos de la población. Dicho subconjunto es denominado muestra.

La muestra según Juez & Diez (1997), es un subconjunto de individuos pertenecientes a una población, y representativos de la misma. Es importante establecer que una muestra se compone de algún número (pero no todos) de miembros de una población concreta, es por ello, que miembro que no posee las características o atributos concretos que definen a la población no debería estar en la muestra que se supone que representa a la población. (Tenbrink, 2006)

Según Tenbrink (2006), una muestra representativa es la que refleja exactamente la población que interesa; por ello, el proceso para obtener dicha muestra, comprende los siguientes pasos: primero debemos describir la población, acto seguido, elegimos a una muestra representativa, una vez cumplido estos dos pasos, procedemos a escoger un procedimiento de muestreo apropiado; y por último obtenemos la muestra; es así que para complementar dicho proceso ,Juez & Diez (1997) recomiendan que la selección de la técnica que permita escoger las muestras, debe basarse o ir en función del análisis que se pretenda efectuar (aleatorio, por conglomerados, etc.).

#### ***3.4.1 Carpetas de los microcréditos otorgados por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI***

Para el estudio de la calidad de evaluación crediticia que es llevada a cabo por parte de la cooperativa, se escogió como población a aquellas carpetas de los microcréditos entregados en los años 2012 y 2013; cabe recalcar que con respecto al año 2013 se estudió los créditos entregados hasta el mes de septiembre, esto, por motivo de que el estudio se realizó en base al impacto de la evaluación crediticia de los créditos que fueron entregados en determinado mes,

en relación a la liquidez del mes que corresponde al tercer pago del deudor dueño de la carpeta evaluada, por lo cual el último mes que se evaluó fue el de septiembre del 2013 analizando así su impacto en la liquidez correspondiente al mes de diciembre del mismo año. En total se consideró como población a 4283 carpetas; a continuación presentamos un cuadro que resume el número de carpetas desarrolladas en el período 2012-2013:

**Tabla N° 3. 1 Número de carpetas de microcréditos 2012 y 2013**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>2012</b>	142	161	208	161	195	184	217	271	192	249	192	201
<b>2013</b>	185	192	223	255	231	220	182	222	200	-	-	-

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

Para la investigación es necesario que del total de carpetas, conozcamos exactamente cuántos son los créditos que aún siguen vigentes, pues considerando que muchos de ellos ya se cancelaron y que por lo tanto dichas carpetas ya no están a disposición de la cooperativa, ciertamente la muestra es extraída de tal grupo. De los años 2012 y 2013 los créditos que aún siguen vigentes son 1179:

**Tabla N° 3. 2 Número de carpetas vigentes de microcréditos 2012 y 2013**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>ENERO</b>	6	45
<b>FEBRERO</b>	20	63
<b>MARZO</b>	24	79
<b>ABRIL</b>	30	84
<b>MAYO</b>	15	75
<b>JUNIO</b>	30	98
<b>JULIO</b>	40	96
<b>AGOSTO</b>	61	119
<b>SEPTIEMBRE</b>	41	113
<b>OCTUBRE</b>	42	-
<b>NOVIEMBRE</b>	42	-
<b>DICIEMBRE</b>	56	-

<b>TOTAL</b>	<b>407</b>	<b>772</b>
--------------	------------	------------

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### 3.4.1.1 *Muestra de las Carpetas de Microcréditos*

Tomando a la población detallada en el punto anterior se procede a calcular el tamaño de la muestra necesitada:

$$n = \frac{z^2 p * q * N}{z^2 p * q + (N - 1) e^2}$$

**n=** muestra

**N=** población

**Z=** 1.96

**p=** 0.5

**q=** 0.5

**e=** 5%

$$n = \frac{1.96^2 0.5 * 0.5 * 1179}{1.96^2 0.5 * 0.5 + 1178 (0.05^2)}$$

$$n = \frac{1132,3116}{0.9604 + 2,945}$$

$$n = \frac{1132,3116}{3,9054}$$

$$n = 290$$

El número de carpetas con las que se trabajó en la investigación fue de 290.

### 3.4.1.2 *Distribución de la Muestra*

Considerando que la muestra corresponde a carpetas de microcréditos entregados en los años 2012 y 2013; se desarrolla una distribución porcentual entre los 24 meses que comprenden el período, tomando en cuenta el porcentaje que

representa cada mes sobre la totalidad de la población, conociendo de esta forma el número de carpetas que se consideró por mes.

**Tabla N° 3. 3 Muestra 2012-2013**

<b>AÑOS</b>	<b>MESES</b>	<b>POBLACIÓN</b>		<b>MUESTRA</b>
<b>2012</b>	ENERO	6	0,51%	3
	FEBRERO	20	1,70%	5
	MARZO	24	2,04%	6
	ABRIL	30	2,54%	7
	MAYO	15	1,27%	4
	JUNIO	30	2,54%	7
	JULIO	40	3,39%	10
	AGOSTO	61	5,17%	15
	SEPTIEMBRE	41	3,48%	10
	OCTUBRE	42	3,56%	10
	NOVIEMBRE	42	3,56%	10
	DICIEMBRE	56	4,75%	14
<b>2013</b>	ENERO	45	3,82%	11
	FEBRERO	63	5,34%	15
	MARZO	79	6,70%	19
	ABRIL	84	7,12%	21
	MAYO	75	6,36%	18
	JUNIO	98	8,31%	24
	JULIO	96	8,14%	24
	AGOSTO	119	10,09%	29
	SEPTIEMBRE	113	9,58%	28
	<b>TOTAL</b>	<b>1179</b>	<b>100%</b>	<b>290</b>

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### **3.4.2 Liquidez de primera línea de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI**

Para el cruce de datos, con respecto a la segunda variable, que es la liquidez de primera línea; se procedió a trabajar con la información que fue proporcionada por la propia institución, conociendo de esta forma los valores correspondientes a

cada mes, se trabajó con la liquidez mensual a partir de abril del 2012 hasta diciembre del 2013, el motivo se encuentra descrito en el punto 3.4.1.

**Tabla N° 3. 4 Liquidez primera línea 2012-2013**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>ENERO</b>	-	23,86%
<b>FEBRERO</b>	-	21,41%
<b>MARZO</b>	-	18,06%
<b>ABRIL</b>	19,28%	17,01%
<b>MAYO</b>	17,18%	16,83%
<b>JUNIO</b>	13,10%	14,85%
<b>JULIO</b>	10,95%	12,37%
<b>AGOSTO</b>	12,29%	10,85%
<b>SEPTIEMBRE</b>	17,42%	13,38%
<b>OCTUBRE</b>	19,99%	16,46%
<b>NOVIEMBRE</b>	16,34%	14,90%
<b>DICIEMBRE</b>	16,54%	15,49%

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### **3.5 Operacionalización de las Variables**

**Tabla N° 3.5 Variable Independiente: Evaluación Crediticia**

Conceptualización	Dimensiones/ Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>La metodología de evaluación crediticia es un estudio que abarca análisis desde lo que tiene que ver con el solicitante, in sut, de factores cualitativos, cuantitativos, hasta del crédito mismo; que se realiza previo a otorgar un crédito con el propósito de evaluar que tan factible es que la persona o institución pague el crédito que se otorga, garantizando así que el crédito sea redituable.</p>	<b>Análisis del solicitante</b>	<p>% de evaluaciones en las que se considera el tipo de actividad económica del solicitante</p> <p>% de evaluaciones que evalúan el historial crediticio del solicitante</p>	<p>¿Se analiza la actividad económica a la que el solicitante se dedica?</p> <p>¿Se analiza el historial crediticio del solicitante?</p>	<p><b>T:</b>Observación</p> <p><b>I:</b> Check List</p>
	<b>Análisis “In situ”:</b>	<p>% de evaluaciones en las que se tome en cuenta las cargas familiares</p> <p>% de evaluaciones que cuentan con informes de inspección</p>	<p>¿Se realiza un análisis de las cargas familiares?</p> <p>¿Se realiza un informe de la inspección del hogar del solicitante?</p>	<p><b>T:</b>Observación</p> <p><b>I:</b> Check List</p>
	<b>Análisis de Factores Cualitativo</b>	<p>% de evaluaciones realizadas con referencias personales</p> <p>% de evaluaciones realizadas con referencias comerciales</p>	<p>¿Se evalúa las referencias personales del solicitante?</p> <p>¿Se evalúa las referencias comerciales del solicitante?</p>	<p><b>T:</b>Observación</p> <p><b>I:</b> Check List</p>
	<b>Análisis de Factores Cuantitativo</b>	<p>% de evaluaciones que analizan el flujo de caja del solicitante</p> <p>% de evaluaciones que analizan los ingresos del cónyuge del solicitante</p>	<p>¿Se considera el flujo de caja que posee el solicitante?</p> <p>¿Se analiza detenidamente los ingresos que posee el cónyuge del solicitante?</p>	<p><b>T:</b>Observación</p> <p><b>I:</b> Check List</p>
	<b>Análisis del Crédito</b>	<p>% de evaluaciones que estudian el destino del crédito</p>	<p>¿Se analiza debidamente el destino del crédito?</p> <p>¿Se establecen condiciones de acuerdo al tipo de crédito?</p>	<p><b>T:</b>Observación</p> <p><b>I:</b> Check List</p>

**Elaborado por:** Freire G. María Belén

Tabla N° 3. 6 Variable Dependiente: Liquidez

Conceptualización	Dimensiones/ Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
La liquidez es la capacidad de institución de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; para ello hace uso de razones de liquidez.	Riesgo de Liquidez.	Número de meses que cuentan con liquidez dentro del margen que permite la cooperativa.  Total de créditos entregados/ total de depósitos recibidos  Número de obligaciones a corto plazo canceladas/ Total de número de obligaciones a corto plazo	¿La cooperativa se maneja a través de un margen de liquidez?  ¿Existe un exceso de entrega de créditos?  ¿Se cumple a tiempo con las obligaciones a corto plazo?	T:Documental  I:Documentos de la institución
	Razones de liquidez	Liquidez de primera línea	¿La cooperativa se maneja con índices de liquidez?  ¿Los índices de liquidez revelan la verdadera situación de la cooperativa?  ¿La cooperativa recurre al fondo de liquidez por problemas en esta área?	T:Documental  I:Documentos de la institución

Elaborado por: Freire G. María Belén

### 3.6 Plan de Recolección de Información

Para el análisis acerca de cómo la Evaluación Crediticia impacta en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI en el ejercicio económico del año 2012 y 2013, se recolectó la información en base a los siguientes aspectos:

Tabla N° 3. 7 Plan de Recolección de Información

Preguntas	Explicación
¿Para qué?	Establecer el impacto de la evaluación crediticia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, para la canalización efectiva del ahorro hacia la inversión.
¿De qué personas u objetos?	La lista de chequeo se aplica a las carpetas formadas para los créditos (microcréditos) que fueron otorgados entre los años 2012 y 2013; también se recurrió a los datos (numéricos) que posee la institución.
¿Sobre qué aspectos?	La evaluación crediticia y liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.
¿A quién o quiénes?	Persona responsable de la recolección, análisis e interpretación de la información, el investigador María Belén Freire.
¿Cuándo?	El trabajo se desarrolla en el segundo trimestre del 2014.
¿Dónde?	Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, matriz ubicada en las calles Juan Benigno Vela y Martínez, ciudad de Ambato.
¿Cuántas veces?	Una sola vez por tratarse de una investigación de carácter transicional.
¿Cómo?	Se empleará la técnica de observación
¿Con qué?	La recolección de la información se realizará con una lista de chequeo.

Elaborado por: Freire G. María Belén



En la investigación realizada utilizamos diversas técnicas e instrumentos que permitieron la recolección apropiada de la información, es así que, entre las técnicas encontramos la de observación y la documental.

Con respecto a la técnica de observación, se utilizó como instrumento a la denominada lista de chequeo, y en cuanto a la documental se obtuvo los datos en función a los que la institución proporcionó por medio de sus documentos.

### **3.6.1 Lista de Chequeo**

Según Bichachi (2011), la lista de chequeo es *“un listado de preguntas, en forma de cuestionario que sirve para verificar el grado de cumplimiento de determinadas reglas establecidas a priori con un fin determinado”*; de modo que, dichas preguntas se transforman en una guía, que a más de ayudar a la memoria, le traslada a la reflexión a quién hace uso de ella, permitiéndole analizar el nivel de acatamiento de ciertas reglas.

El check list abarca una serie de ítems, los cuales dependerán de la exhaustividad que se proyecte realizar, los cuales deben ser verificados uno a uno para de esta manera, asegurarse de alcanzar el resultado final con un nivel de calidad previamente aceptado. (Bichachi , 2011).

En cuanto a la lista de chequeo aplicada para la investigación, esta estuvo conformada por cinco bloques, cada uno relacionado a un determinado tipo de análisis, el primero con respecto al análisis del solicitante, el segundo trató acerca del análisis in situ, el tercero del análisis cuantitativo, el cuarto del análisis cualitativo, y finalmente el quinto que trató a cerca del análisis del crédito mismo. A propósito de los bloques que se tomó en consideración, es importante mencionar que cada uno consta con una serie de parámetros que fueron evaluados en las carpetas y que en conjunto permitieron conocer el nivel de análisis crediticio existente en cada carpeta; la cual es evaluada sobre el 100% de análisis a la que fue sometida.

### **3.6.2 Documental**

Se procede a la recopilación de antecedentes a través de documentos pertenecientes a la institución, de modo que la recolección se la realizó mediante información propia y originada en la cooperativa.

### **3.7 Plan de Procesamiento de Información**

Una vez aplicado la lista de chequeo, se procedió a procesar la información obtenida. Para dicho cometido Abril (2009) plantea una serie de pasos a seguir, es así, que se desarrolló los siguientes puntos:

- 1. Revisión de la información recogida;** procedimos a realizar la depuración de aquella información que se encuentre defectuosa, ya sea por ser contradictoria, se haya encontrado incompleta, etc.
- 2. Repetición de la recolección,** se realizó, en aquella información en la que fue necesario corregir fallas de contestación.
- 3. Categorización y Tabulación de la Información:** paso en el que se procedió al manejo de información, y estudio estadístico de datos para alcanzar una adecuada presentación de resultados.
- 4. Representaciones gráficas:** Para la presentación de los datos tabulados, se procedió a utilizar los gráficos estadísticos en columnas, de modo que se observe claramente los resultados de que arrojó la investigación.
- 5. Análisis e Interpretación de Datos:** Luego de haber recopilado, tabulado y presentado la información se presentó un análisis e interpretación de los resultados, de manera que, a través de ello, se obtuvo una pauta para verificar o rechazar la hipótesis del problema de investigación.
- 6. Comprobación de hipótesis:** Para comprobar la hipótesis planteada, se procedió a utilizar como estadístico al índice de correlación, conociendo el nivel de relación que se establece en las variables estudiadas.
- 7. Establecimiento conclusiones y recomendaciones:** Mediante una redacción clara y concisa, las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. (Romo, 2012)

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis e interpretación de los resultados

Los datos presentados a continuación, hablando acerca de la variable de evaluación de crédito, fueron obtenidos mediante la aplicación de una lista de chequeo que consta de cinco bloques que representan un análisis determinado y que fueron evaluados en cada una de las carpetas de los créditos que fueron otorgados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI en el período 2012-2013. Dicha información se la extrajo de la muestra de 290 carpetas que fueron seleccionadas y clasificadas de acuerdo al mes en el que los créditos fueron entregados. Tras la aplicación de las listas de chequeo, las cuales permitieron analizar si estas carpetas cumplen con el análisis o evaluación adecuada, se pudo evidenciar la realidad que se vive en la institución y que consecuentemente permitió plantear conclusiones y recomendaciones con respecto al tema analizado.

Para dar un adecuado tratamiento a la información obtenida, lo que se procedió a realizar es su tabulación mediante el uso de una hoja electrónica de Excel; en la cual, gracias a la transcripción de dichos datos, se pudo desarrollar los respectivos cuadros y gráficos estadísticos (barras, línea de tiempo), necesarios para la presentación de la información. Para el análisis e interpretación se consideró, a más de los porcentajes obtenidos, realizar una calificación cualitativa basada en intervalos porcentuales, de modo que se pueda interpretar de una manera más clara el nivel de evaluación existente. A continuación se presenta el cuadro que determina las calificaciones cualitativas consideradas.

**Tabla N° 4. 1 Calificación cualitativa de las carpetas evaluadas.**

<b>INTERVALO</b>	<b>NIVEL</b>	<b>DESCRIPTOR</b>
0%-39%	Deficiente	El análisis de los parámetros establecidos, está lejos

		de alcanzar el mínimo aceptable
40%-49%	Insatisfactorio	El análisis de los parámetros establecidos, no llega al mínimo aceptable pero se acerca a él
50%-59%	Aceptable	Falla reiteradamente en el análisis de los parámetros establecidos
60%-69%	Poco Satisfactorio	Falla ocasionalmente en el análisis de los parámetros establecidos
70%-79%	Satisfactorio	Cumple con el análisis de los parámetros establecidos
80%-100%	Muy Satisfactorio	Lidera en el cumplimiento del análisis de los parámetros establecidos.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

Cabe reiterar que este tipo de calificación se lo empleó, para alcanzar un adecuado análisis e interpretación que permitiesen presentar correctamente y de una forma ordenada los resultados originados y que no incidirá en la comprobación estadística de la hipótesis.

Con respecto a la información de la liquidez de la institución, los datos al igual que los de la evaluación crediticia, también fueron analizados e interpretados mediante el uso de cuadros y gráficos estadísticos, evidenciando su evolución a lo largo de los meses comprendidos en los años estudiados.

Con todas estas representaciones informativas, la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI pudo conocer el estado en que se encuentra su labor microfinanciera.

#### 4.1.1 Resultados por bloque según Lista de Chequeo aplicada

### LISTA DE CHEQUEO APLICADA A LAS CARPETAS DE LOS CREDITOS ENTREGADOS POR PARTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CIUDAD DE AMBATO

Enero 2012- Diciembre 2012

#### 1. Primer Bloque: Análisis del solicitante

Tabla N° 4. 2 Bloque 1 lista de chequeo, año 2012

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACION
Enero	73%	Satisfactorio
Febrero	91%	Muy Satisfactorio
Marzo	85%	Muy Satisfactorio
Abril	84%	Muy Satisfactorio
Mayo	85%	Muy Satisfactorio
Junio	78%	Satisfactorio
Julio	88%	Muy Satisfactorio
Agosto	88%	Muy Satisfactorio
Septiembre	84%	Muy Satisfactorio
Octubre	89%	Muy Satisfactorio
Noviembre	88%	Muy Satisfactorio
Diciembre	86%	Muy Satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

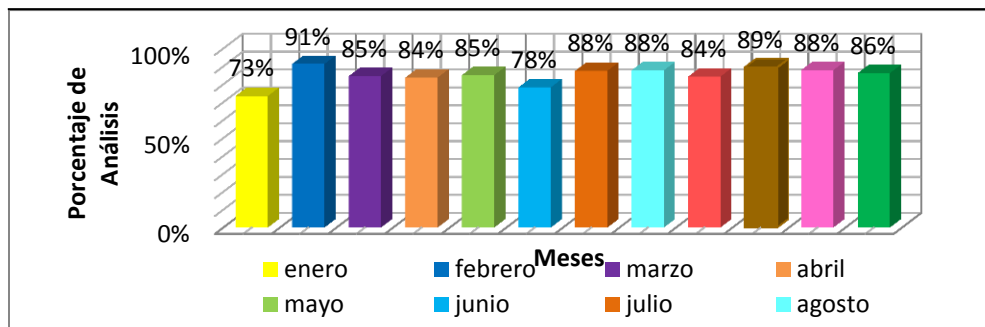


Gráfico N° 4. 1 Porcentajes de Cumplimiento Primer Bloque, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

## **Análisis**

El porcentaje de análisis existente con respecto al bloque correspondiente al análisis del solicitante, evidenciado gracias a la observación de las carpetas de los créditos seleccionados, fue para el mes de enero de 73%; febrero tuvo un análisis de 91%, marzo y mayo un 85%, abril y septiembre un 84%, junio un 78%, julio, agosto, y noviembre un 88%, octubre un 89% y por último el mes de diciembre tuvo un porcentaje de análisis de 86%.

## **Interpretación**

En el bloque correspondiente al análisis del solicitante encontramos una serie de aspectos como el estado del interesado dentro de la central de riesgos del país, así mismo de su cónyuge de ser el caso, también su actividad económica, el tiempo que tiene en ella, entre otros; por lo tanto, el objetivo de conocer si se está cumpliendo o se está evaluando correctamente tal información es predecir una posible morosidad (por no realizar un análisis profundo) que desemboque en un posible problema de liquidez dentro de la cooperativa; de tal forma, se encontró que dentro del año 2012, en la mayoría de los meses el análisis fue muy satisfactorio, a diferencia de dos, de los cuales el mes de enero es el que con un 73% representa el porcentaje más bajo; y que a diferencia del mes de octubre que con un 89%, se convirtió en el período en donde el análisis del solicitante se lo ha efectuado con mayor efectividad.

## 2. Segundo Bloque: Análisis IN SITU

Tabla N° 4. 3 Bloque 2 lista de chequeo, año 2012

MES	% DE ANÁLISIS	NIVEL DE EVALUACIÓN
Enero	36%	Deficiente
Febrero	45%	Insatisfactorio
Marzo	39%	Deficiente
Abril	44%	Insatisfactorio
Mayo	41%	Insatisfactorio
Junio	39%	Deficiente
Julio	31%	Deficiente
Agosto	35%	Deficiente
Septiembre	32%	Deficiente
Octubre	49%	Insatisfactorio
Noviembre	45%	Insatisfactorio
Diciembre	39%	Deficiente

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

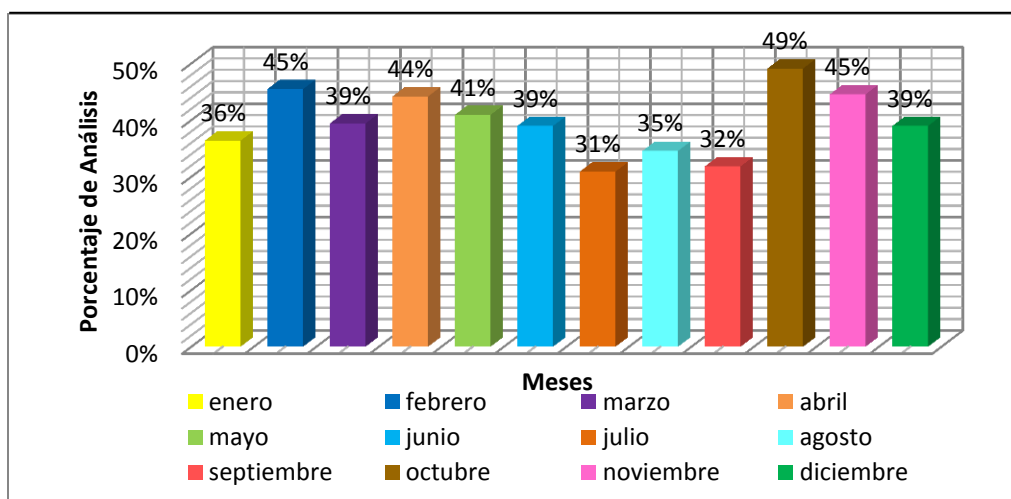


Gráfico N° 4. 2 Porcentajes de Cumplimiento Segundo Bloque, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

En el mes de enero las carpetas evaluadas muestran que existió un análisis in situ de 36%; febrero y noviembre obtuvieron un puntaje de 45%, marzo, junio y

diciembre de 39%, abril de 44%, mayo de 41%, julio de 31%, agosto de 35%, septiembre de 32%, y por último octubre tuvo un análisis in situ de 49%

### **Interpretación**

El análisis in situ, es un ámbito en donde la investigación ha arrojado resultados singulares, en donde ninguno de los meses estudiados cuentan con un nivel de cumplimiento superior al 50%, de tal forma que, el menor porcentaje de análisis lo tiene el mes de septiembre con el 32% y el de mayor porcentaje el mes de octubre con un 49%, demostrando que 7 de los 12 meses cuentan con un análisis deficiente y el resto con un análisis insatisfactorio. Este bloque está conformado por preguntas relacionadas a la visita que se realiza al domicilio y trabajo del solicitante, de modo que, estos resultados evidencian un vacío en cuanto a la constatación que debería hacer el analista de crédito, de los bienes y nivel de vida y trabajo que mantiene el solicitante y su familia en cuestión.



### 3. Tercer Bloque: Análisis Cuantitativo

Tabla N° 4. 4 Bloque 3 lista de chequeo, año 2012

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACIÓN
Enero	88%	Muy Satisfactorio
Febrero	74%	Satisfactorio
Marzo	85%	Muy Satisfactorio
Abril	86%	Muy Satisfactorio
Mayo	79%	Satisfactorio
Junio	83%	Muy Satisfactorio
Julio	83%	Muy Satisfactorio
Agosto	89%	Muy Satisfactorio
Septiembre	81%	Muy Satisfactorio
Octubre	97%	Muy Satisfactorio
Noviembre	90%	Muy Satisfactorio
Diciembre	86%	Muy Satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.  
Elaboración: María Belén Freire G.

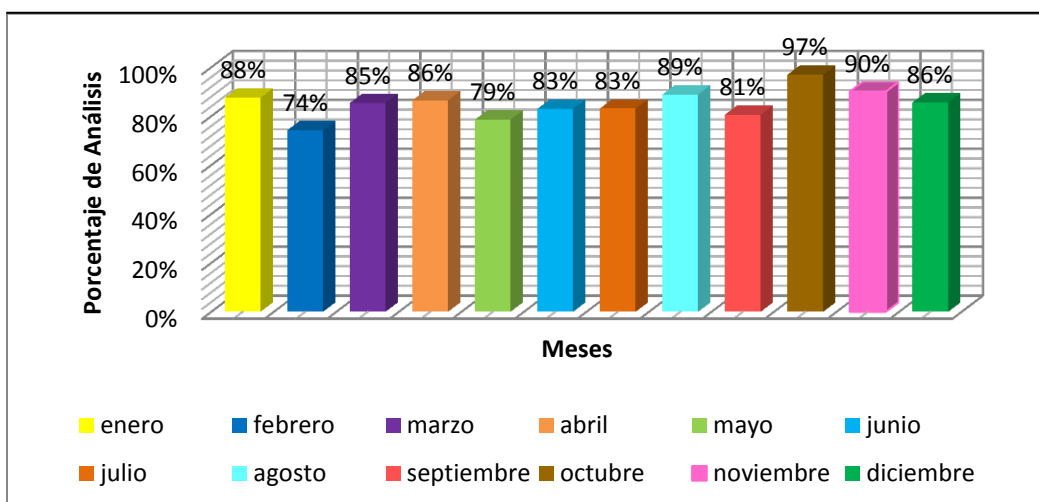


Gráfico N° 4. 3 Porcentajes de Cumplimiento Tercer Bloque, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.  
Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

El porcentaje promedio de análisis cuantitativo llevado a cabo a los créditos que fueron entregados por parte de la cooperativa, en el mes de enero fue de 88%,

febrero de 74%, marzo de 85%, abril y diciembre de 86%, mayo de 79%, junio y julio de 83%, agosto de 89%, septiembre de 81%, octubre de 97% y finalmente noviembre tuvo un análisis cuantitativo de 90%.

### **Interpretación**

El análisis cuantitativo del solicitante constituye uno de los aspectos más importantes a ser evaluado al momento de entregar un determinado crédito, de tal forma que, para la cooperativa KULLKI WASI la aplicación de herramientas como flujos de caja, análisis del nivel de endeudamiento comercial, etc.; se convierten en factores necesarios e idóneos que permiten conocer la capacidad de pago del solicitante; es así, que los porcentajes de análisis de este bloque, revelan que en todos los meses, a excepción de dos, los meses de febrero y mayo, se ha realizado una evaluación “muy satisfactoria”, situación que revela un buen trabajo por parte de la institución al realizar este tipo de análisis.

#### 4. Cuarto Bloque: Análisis Cualitativo

Tabla N° 4.5 Bloque 4 lista de chequeo, año 2012

MES	% DE ANÁLISIS	NIVEL DE EVALUACION
Enero	33%	Deficiente
Febrero	32%	Deficiente
Marzo	39%	Deficiente
Abril	35%	Deficiente
Mayo	35%	Deficiente
Junio	38%	Deficiente
Julio	24%	Deficiente
Agosto	23%	Deficiente
Septiembre	21%	Deficiente
Octubre	47%	Insuficiente
Noviembre	40%	Insuficiente
Diciembre	25%	Deficiente

Fuente: COAC. KULLKI WASI.  
Elaboración: María Belén Freire G.

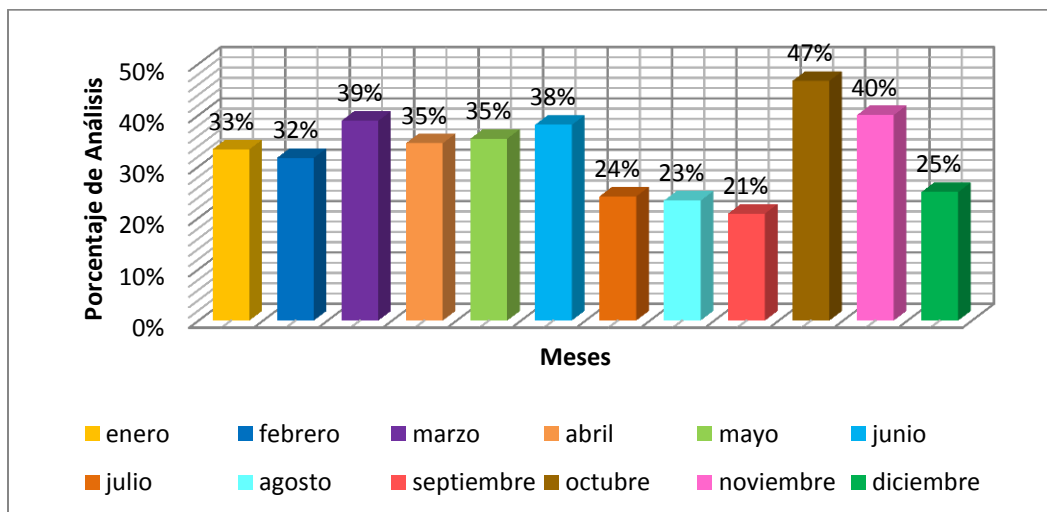


Gráfico N° 4.4 Porcentajes de Cumplimiento Cuarto Bloque, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

#### Análisis

Tras la aplicación de la correspondiente lista de chequeo a las carpetas seleccionadas, los porcentajes de análisis de los parámetros que forman parte del

bloque de análisis cualitativo, revelan que en el mes de enero el análisis cualitativo de los créditos fue de 33%, febrero de 32%, marzo de 39%, abril y mayo de 35%, junio de 38%, julio de 24%, agosto de 23%, septiembre de 21%, octubre de 47%, noviembre de 40% y por último diciembre realizó un análisis de 25%.

### **Interpretación**

Para una completa y eficaz evaluación crediticia, el análisis cualitativo que busca conocer las actitudes y hasta cierto punto el grado de honorabilidad con el que cuenta el solicitante, constituye un aspecto igual de importante que el resto de análisis que se efectúan; es así que mediante referencias personales, comerciales, de otras instituciones financieras, etc.; la cooperativa puede conocer más acerca de su posible deudor. Lamentablemente dentro de la microfinanciera este tipo de análisis no es llevado a cabo con todo el rigor requerido, por ello, los resultados revelan que no se cumplió eficazmente con el análisis cualitativo que ameritaban los créditos, de tal forma que, únicamente el mes de octubre llega a tener un porcentaje de análisis de 47%, relativamente distante al 21% que cuenta septiembre, el cual es el mes con el porcentaje más bajo, revelando que en la mayoría de los meses el análisis fue deficiente.

## 5. Quinto Bloque: Análisis del Crédito

Tabla N° 4. 6 Bloque 5 lista de chequeo, año 2012

MES	% DE ANALISIS EFECTUADO	NIVEL DE EVALUACION
Enero	79%	Satisfactorio
Febrero	73%	Satisfactorio
Marzo	72%	Satisfactorio
Abril	73%	Satisfactorio
Mayo	75%	Satisfactorio
Junio	70%	Satisfactorio
Julio	76%	Satisfactorio
Agosto	75%	Satisfactorio
Septiembre	78%	Satisfactorio
Octubre	85%	Muy Satisfactorio
Noviembre	79%	Satisfactorio
Diciembre	72%	Satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

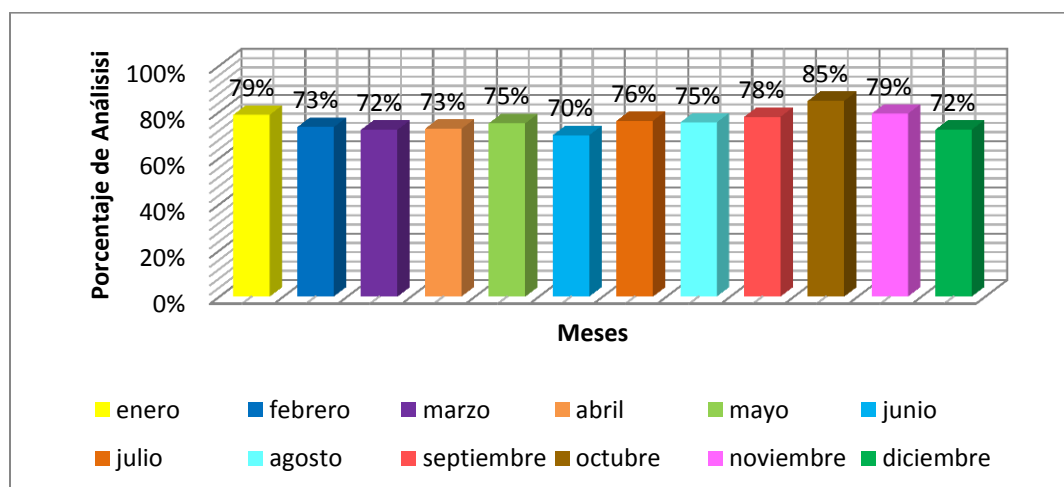


Gráfico N° 4. 5 Porcentajes de Cumplimiento Quinto Bloque, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

En la investigación del grado de análisis de los parámetros que constan en el bloque de análisis del crédito, se evidenció que en el mes de enero este análisis obtuvo un valor de 79%, febrero y abril de 73%, marzo y diciembre de 72%, mayo y agosto de 75%, junio de 70%, julio de 76%, septiembre de 78%, octubre de 85%, y finalmente noviembre con un análisis de 79%.

### **Interpretación**

Dentro del análisis de crédito se encuentra el análisis del garante, destino del crédito, etc.; aspectos que permiten conocer más acerca de cómo se va efectuar tal operación, y que, sobre todo, con un buen análisis del garante, se puede tener mayor seguridad en cuanto al retorno de los recursos prestados; de modo que, según los resultados obtenidos, se determina que la cooperativa ha hecho un trabajo relativamente bueno, contando con porcentajes de cumplimiento en una escala de 70% a 85%, teniendo con menor porcentaje de análisis a las carpetas del mes de junio, y con mayor a las de octubre, determinando que la mayoría de los meses contaron con un análisis de crédito satisfactorio.

**LISTA DE CHEQUEO APLICADA A LAS CARPETAS DE LOS CREDITOS  
ENTREGADOS POR PARTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
KULLKI WASI, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CIUDAD DE AMBATO.**

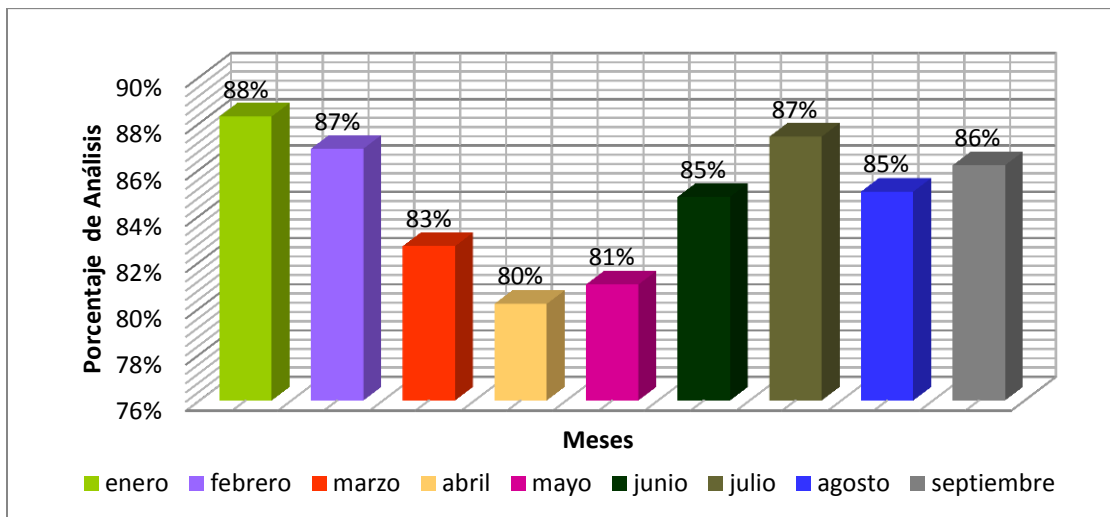
**Enero 2013- Septiembre 2013**

**1. Primer Bloque: Análisis del solicitante**

**Tabla N° 4. 7 Bloque 1 lista de chequeo, año 2013**

<b>MES</b>	<b>% DE ANALISIS</b>	<b>NIVEL DE EVALUACION</b>
<b>Enero</b>	88%	Muy Satisfactorio
<b>Febrero</b>	87%	Muy Satisfactorio
<b>Marzo</b>	83%	Muy Satisfactorio
<b>Abril</b>	80%	Muy Satisfactorio
<b>Mayo</b>	81%	Muy Satisfactorio
<b>Junio</b>	85%	Muy Satisfactorio
<b>Julio</b>	87%	Muy Satisfactorio
<b>Agosto</b>	85%	Muy Satisfactorio
<b>Septiembre</b>	86%	Muy Satisfactorio

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.  
**Elaboración:** María Belén Freire G.



**Gráfico N° 4. 6 Porcentajes de Cumplimiento Primer Bloque, año 2013**  
**Elaboración:** María Belén Freire G.  
**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

## **Análisis**

Las carpetas observadas, determinan que en el mes de enero el porcentaje de análisis fue de 88% con respecto al conjunto de los parámetros que componen el bloque del análisis del solicitante, mientras que el mes de febrero y julio fue de 87%, marzo de 83%, abril de 80%, mayo de 81%, junio y agosto de 85%, y por último septiembre, mes en el que el análisis fue de 86%.

## **Interpretación**

El análisis del solicitante dentro del año 2013, ha presentado un avance con respecto a los resultados observados en el año 2012, de tal forma que, a nivel general este ha resultado muy satisfactorio, contando con porcentajes que superan al 80%, y que determinando cuál es el mes en el que el análisis ha sido relativamente bajo en comparación al resto, se puede mencionar que fue el mes de abril, mientras que los meses de febrero y julio contaron con un porcentaje de análisis de 87%; sin dejar de mencionar que estos resultados pueden mejorar, y así contribuir eficazmente a la labor de la cooperativa.



## 2. Segundo Bloque: Análisis IN SITU

Tabla N° 4. 8 Bloque 2 lista de chequeo, año 2013

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACION
Enero	37%	Deficiente
Febrero	45%	Insatisfactorio
Marzo	41%	Insatisfactorio
Abril	44%	Insatisfactorio
Mayo	35%	Deficiente
Junio	36%	Deficiente
Julio	39%	Deficiente
Agosto	36%	Deficiente
Septiembre	39%	Deficiente

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

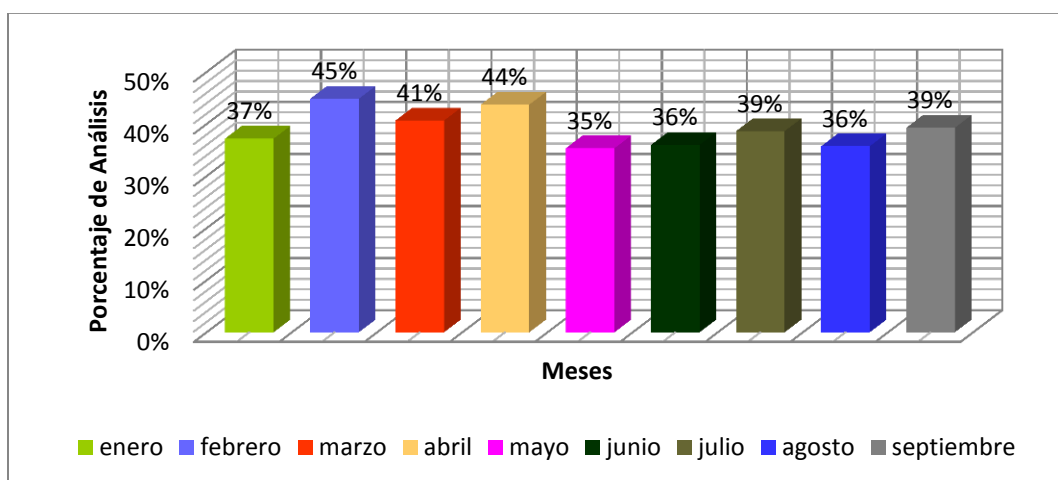


Gráfico N° 4. 7 Porcentajes de Cumplimiento Segundo Bloque, año 2013

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

Las carpetas analizadas revelaron que con respecto al bloque correspondiente al análisis in situ, el mes de enero tuvo un porcentaje de análisis de 37%, en febrero fue de 45%, marzo de 41%, abril de 44%, mayo de 35%, junio y agosto tuvieron un

análisis de 36%, y por último julio y septiembre tuvieron un análisis de solicitante de 39%.

### **Interpretación**

En el año 2013 el nivel de análisis in situ, que es realizado por la cooperativa KULLKI WASI antes de entregar un crédito, fue indistinto en cada uno de los meses analizados, y que considerando los porcentajes obtenidos observamos que tal análisis fue deficiente, puesto que, la mayoría de los meses no superan un porcentaje de análisis de 39%, y que únicamente los meses de febrero, marzo, abril y mayo fueron aquellos períodos en lo que la evaluación fue considerada como insatisfactoria, es decir que el análisis de los parámetros establecidos, aunque no llega al mínimo aceptable, si se acerca más que los análisis considerados como deficientes; es así que es te es un punto a tomar en cuenta y que debe ser reforzado.

### 3. Tercer Bloque: Análisis Cuantitativo

Tabla N° 4. 9 Bloque 3 lista de chequeo, año 2013

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACIÓN
Enero	89%	Muy satisfactorio
Febrero	90%	Muy satisfactorio
Marzo	87%	Muy satisfactorio
Abril	81%	Muy satisfactorio
Mayo	79%	Satisfactorio
Junio	82%	Muy satisfactorio
Julio	81%	Muy satisfactorio
Agosto	80%	Muy satisfactorio
Septiembre	82%	Muy satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

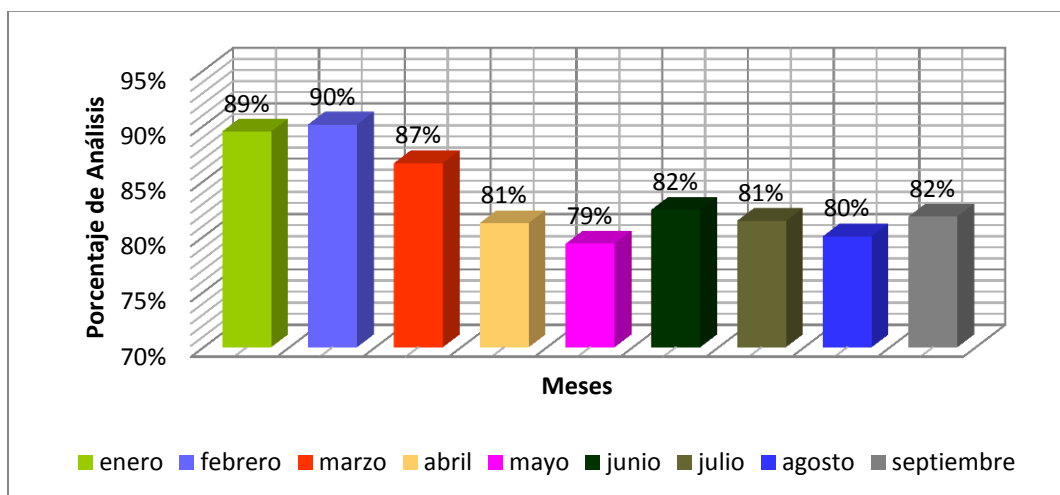


Gráfico N° 4. 8 Porcentajes de Cumplimiento Tercer Bloque, año 2013

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

#### Análisis

El porcentaje promedio de análisis cuantitativo llevado a cabo a los créditos que fueron entregados por parte de la cooperativa, en el mes de enero fue de 89%, febrero de 90%, marzo de 87%, abril y julio de 81%, mayo de 79%, junio y

septiembre de 82%, y por último contamos con los resultados que demuestran que agosto obtuvo un porcentaje de análisis cuantitativo de 80%.

### **Interpretación**

El análisis cuantitativo en el año 2013, al igual que en el 2012, se convierte en un bloque importante a tomar en cuenta al momento de realizar una evaluación crediticia, es así que, las carpetas de 8 de los 9 meses evaluados demuestran que dicho análisis fue muy satisfactorio y que únicamente uno fue considerado como satisfactorio, calificación que no está lejos de la dada al resto de meses, situación que revela el buen desempeño, pero que podría ser mejor, del análisis cuantitativo que se da a los solicitantes de los microcréditos que fueron entregados.

#### 4. Cuarto Bloque: Análisis Cualitativo

Tabla N° 4. 10 Bloque 4 lista de chequeo, año 2013

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACION
Enero	31%	Deficiente
Febrero	26%	Deficiente
Marzo	21%	Deficiente
Abril	15%	Deficiente
Mayo	16%	Deficiente
Junio	18%	Deficiente
Julio	15%	Deficiente
Agosto	11%	Deficiente
Septiembre	26%	Deficiente

Fuente: COAC. KULLKI WASI.  
Elaboración: María Belén Freire G.

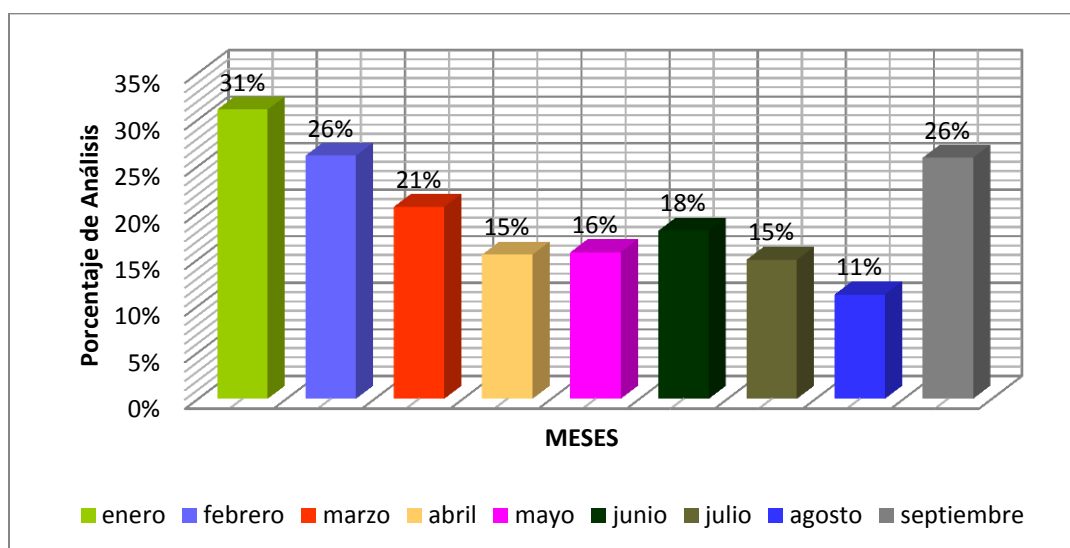


Gráfico N° 4. 9 Porcentajes de Cumplimiento Cuarto Bloque, año 2013

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

#### Análisis

Las carpetas analizadas del mes de enero, revelan que el análisis de los parámetros que forman parte del bloque de análisis cualitativo, fue de 31%; mientras que para febrero y septiembre fue de 26%, marzo obtuvo un análisis de

21%, abril y julio de 15%, mayo de 16%, junio de 18%, y por último agosto contó con un análisis cualitativo de 26%.

### **Interpretación**

El nivel de evaluación desarrollado en el bloque correspondiente al análisis cualitativo, que se realizó al que hoy en día es deudor de microcréditos otorgados por la cooperativa, se considera como deficiente, y que al presentar un análisis inferior al 35% en todos los meses considerados, reiteran una vez más, tomando en cuenta los resultados presentados en el año 2012, que este análisis no se lo está realizando adecuadamente, y que por ello, a nivel general la evaluación crediticia que realiza la institución se ve opacada por estos resultados, evidenciando así, que la parte cualitativa del solicitante no está siendo tomada en cuenta al momento de entregarle el respectivo crédito demandado.

## 5. Quinto Bloque: Análisis del Crédito

Tabla N° 4. 11 Bloque 5 lista de chequeo, año 2013

MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACIÓN
Enero	78%	Satisfactorio
Febrero	74%	Satisfactorio
Marzo	78%	Satisfactorio
Abril	78%	Satisfactorio
Mayo	76%	Satisfactorio
Junio	75%	Satisfactorio
Julio	76%	Satisfactorio
Agosto	74%	Satisfactorio
Septiembre	77%	Satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Elaboración: María Belén Freire G.

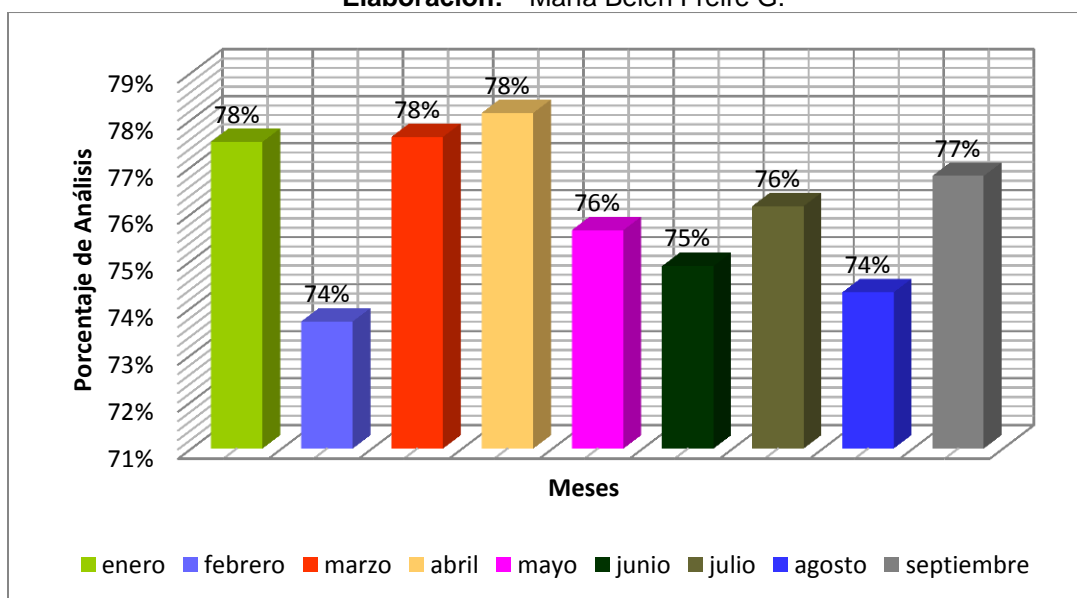


Gráfico N° 4. 10 Porcentajes de Cumplimiento Quinto Bloque, año 2013

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

El análisis de crédito que fue desarrollado en el mes de enero, marzo y abril, fue de 78%, en los meses de febrero y agosto fue de 74%, en mayo y julio el análisis

fue de 76%, en junio fue de 75%, y por último en septiembre el análisis de crédito se realizó en un 77%.

### **Interpretación**

El análisis de crédito efectuado en el año 2013, a nivel general es considerado como satisfactorio, de manera que todas las carpetas analizadas, independientemente del mes en la que se formó, demuestran que la cooperativa realizó un análisis superior al 70%; resultado que no permitió obtener una evaluación crediticia de “muy satisfactoria”, lo cual sería óptimo, considerando el nivel de crecimiento que ha tenido la institución en los últimos años, contribuyendo a la recuperación de los créditos sin mayores inconvenientes.



#### 4.1.2 Resultado global de la evaluación crediticia aplicada.

Una vez analizados e interpretados los resultados que se obtuvieron por bloque según el tipo de análisis al que fueron expuestos los microcréditos entregados, es necesario conocer a nivel general la calidad de evaluación crediticia que realizó la cooperativa en los años 2013 y 2012; es así, que a continuación presentaremos los resultados por año.

### 1. Año 2012

Tabla N° 4. 12 Evaluación crediticia por meses, año 2012

AÑO	MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACION
2012	Enero	56%	Aceptable
	Febrero	63%	Poco satisfactorio
	Marzo	64%	Poco satisfactorio
	Abril	64%	Poco satisfactorio
	Mayo	63%	Poco satisfactorio
	Junio	62%	Poco satisfactorio
	Julio	60%	Poco satisfactorio
	Agosto	62%	Poco satisfactorio
	Septiembre	59%	Aceptable
	Octubre	73%	Satisfactorio
	Noviembre	68%	Poco satisfactorio
	Diciembre	62%	Poco satisfactorio

Fuente: COAC. KULLKI WASI.  
Elaboración: María Belén Freire G.

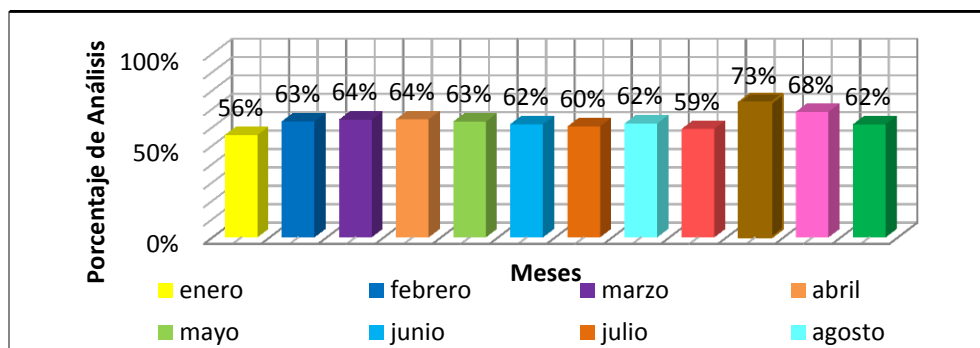


Gráfico N° 4. 11 Evaluación crediticia por meses, año 2012

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

## **Análisis**

En el mes de enero se realizó la evaluación crediticia en un 56%, febrero y mayo en un 63%, marzo y abril en un 64%, los meses de junio, agosto y diciembre en un 62%, julio en un 60%, septiembre en un 59%, octubre en un 73%, y por último noviembre, mes en el que las carpetas analizadas presentaron una evaluación crediticia en un 68%.

## **Interpretación**

En base a los resultados obtenidos podemos mencionar que la evaluación crediticia realizada por la Cooperativa KULLKI WASI en el año 2012, fue poco satisfactoria; esto por razón de que las carpetas de 9 de los 12 meses estudiados, presentan una evaluación inferior al 70%, situación que refleja el inadecuado proceso de evaluación que se ha estado realizando y que principalmente, debido a los porcentajes que presentaron los bloques de análisis cualitativo e in situ, presentados en el punto anterior, es que la evaluación crediticia a nivel general cuenta con resultados poco favorables.

## 2. Año 2013

Tabla N° 4. 13 Evaluación crediticia por meses, año 2013

AÑO	MES	% DE ANALISIS	NIVEL DE EVALUACION
2013	Enero	65%	Poco satisfactorio
	Febrero	64%	Poco satisfactorio
	Marzo	62%	Poco satisfactorio
	Abril	60%	Poco satisfactorio
	Mayo	57%	Aceptable
	Junio	59%	Aceptable
	Julio	60%	Poco satisfactorio
	Agosto	57%	Aceptable
	Septiembre	62%	Poco satisfactorio

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

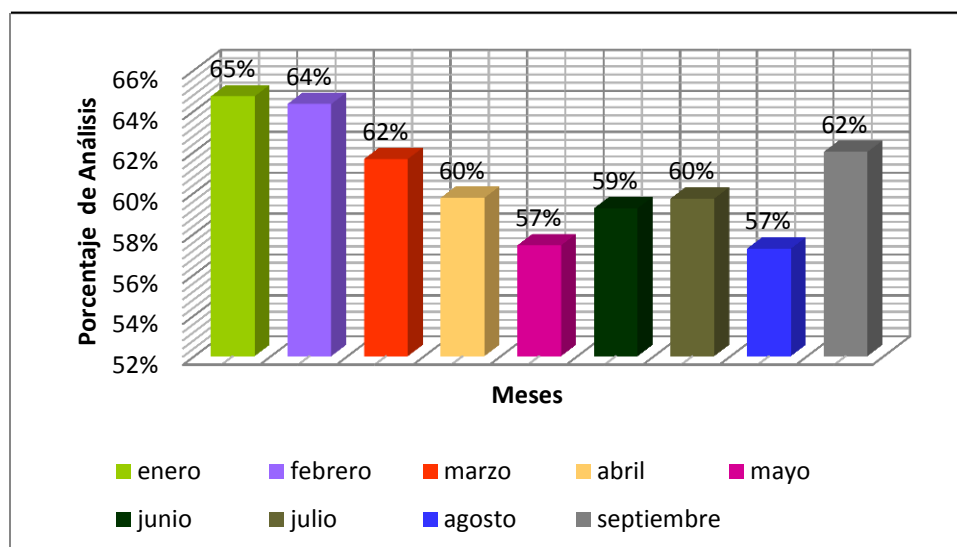


Gráfico N° 4. 12 Evaluación crediticia por meses, año 2013

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

### Análisis

En el mes de enero se realizó la evaluación crediticia en un 65%, febrero en un 64%, marzo y septiembre en un 62%, los meses de abril y julio en un 60%, mayo y agosto en un 57%.

agosto en un 57%, y por último junio, mes en el que las carpetas analizadas presentaron una evaluación crediticia en un 62%.

### **Interpretación**

En el año 2013 al igual que el año 2012, la evaluación crediticia efectuada fue poco satisfactoria, pues el porcentaje máximo obtenido fue de 65% y en los meses de mayo, junio y agosto únicamente fue aceptable, es decir su porcentaje de evaluación no supera el 59%. Toda esta información revela un punto crítico dentro del trabajo que está realizando la institución, y que por supuesto debe ser reforzado, con el objetivo augurar mayores beneficios al resguardar eficientemente los recursos de la institución.

## 4.2 Verificación de Hipótesis

### 4.2.1 Planteamiento de Hipótesis

Dentro del planteamiento de hipótesis, se encuentra la hipótesis nula y la alternativa. La Hipótesis nula es la que de alguna manera desestima o descarta la posibilidad de relación entre variables, es decir establece que, con los datos que se tiene, no existe relación entre las variables (Saavedra, 2001).

La Hipótesis alternativa es aquella que acepta la relación que existe entre los elementos de las variables, reconociendo la dependencia de un elemento en relación con el otro. (Elizondo, 2002)

### MODELO LÓGICO

$H_0$ = La Evaluación crediticia, no tiene un impacto en la liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

$H_1$ = La Evaluación crediticia, tiene un impacto en la liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### 4.2.2 Estadístico de Prueba

Para la verificación de hipótesis se empleó como estadístico al coeficiente de correlación, el cual según Vásconez (1984), *“es la tendencia de variación concomitante, en magnitud y signo, de las desviaciones de dos o más series de datos, en relación con las respectivas medidas”* permitiendo conocer la relación existente entre dos o más variables.

Ciertamente el concepto citado en el párrafo anterior, refuerza las palabras de Portus (2001), quien menciona que

Los coeficientes de correlación son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables y son números que varían entre los límites de +1 y -1. Su magnitud indica el grado de asociación entre las variable; los valores  $\pm 1$  son indicadores de una correlación perfecta positiva o negativa.

Una vez entendido lo que es el coeficiente de correlación es necesario conocer las propiedades que posee, esto con el objetivo de tener más claridad en cuanto a su función. Saltos (2010) destaca las propiedades que el coeficiente de correlación tiene, por lo tanto, entre ellas manifiesta las siguientes:

- Es dimensional
- Sólo toma valores en  $[-1, 1]$ ,
- Si las variables no están correlacionadas,  $r=0$
- Si la relación lineal es perfecta entre dos variables,  $r= +1$  o  $r=-1$
- Cuanto más cerca esté  $r$  de  $+1$  o  $-1$  mejor será el grado de relación lineal.

Para obtener el coeficiente de correlación, se utilizó la función COEF.DE.CORREL de la hoja electrónica de Excel, la cual está basada en la siguiente fórmula matemática o coeficiente de correlación de Pearson:

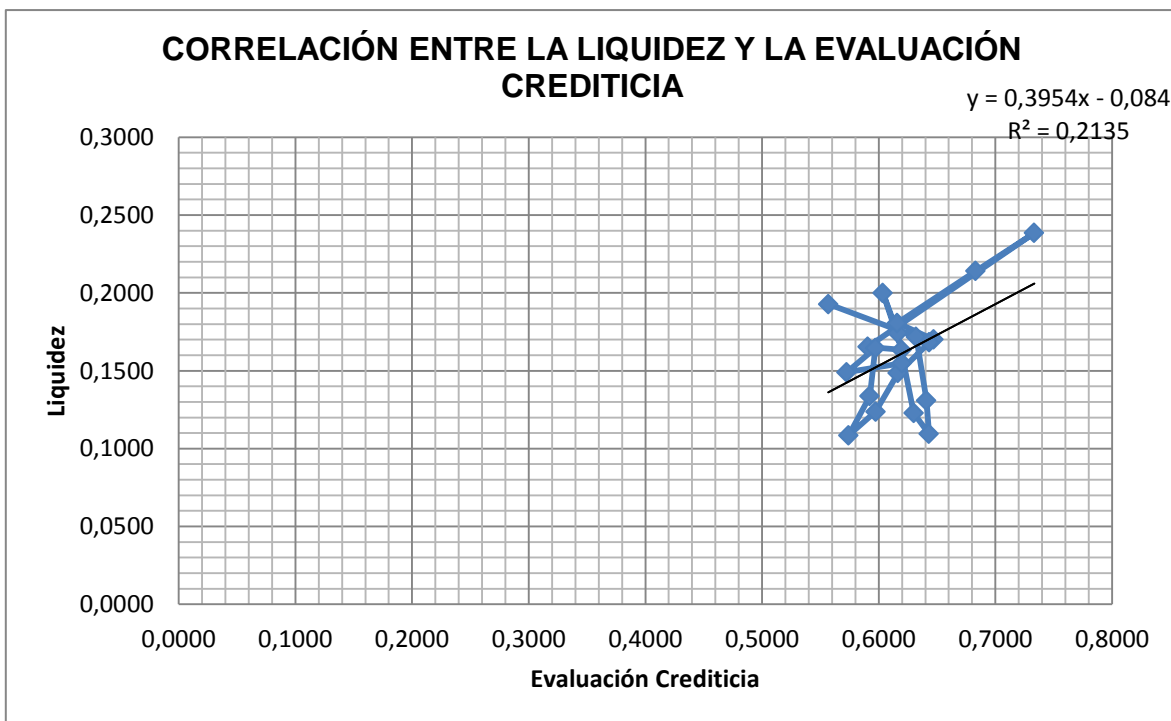
$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

**Tabla N° 4. 14 Datos Correlación de Pearson**

<b>Nº</b>	<b>EVALUACIÓN CREDITICIA</b>	<b>LIQUIDEZ</b>
1	0,5568	0,1928
2	0,6321	0,1718
3	0,6409	0,1310
4	0,6430	0,1095
5	0,6300	0,1229
6	0,6163	0,1742
7	0,6036	0,1999
8	0,6197	0,1634

9	0,5906	0,1654
10	0,7334	0,2386
11	0,6832	0,2141
12	0,6159	0,1806
13	0,6471	0,1701
14	0,6433	0,1683
15	0,6164	0,1485
16	0,5974	0,1237
17	0,5742	0,1085
18	0,5923	0,1338
19	0,5971	0,1646
20	0,5726	0,1490
21	0,6199	0,1549

Fuente: COAC. KULLKI WASI  
 Elaboración: María Belén Freire G.



**Gráfico N° 4. 13 Correlación entre la evaluación crediticia y la liquidez**

Elaboración: María Belén Freire G.

Fuente: COAC. KULLKI WASI.

Al aplicar la función COEF.DE.CORREL de la hoja electrónica de Excel, se obtuvo un coeficiente de correlación de  $r = 0.46208$ , que según la interpretación de Saltos (2010), de la clasificación del grado de correlación:

Tabla N° 4. 15 Magnitud de r (coeficiente de correlación)

	r	Asociación entre x,y
<b>Correlación Positiva</b>	<b>+0.80 a +1.00</b>	<b>Extra Alta</b>
	<b>+0.60 a +0.80</b>	<b>Alta</b>
	<b>+0.40 a +0.60</b>	<b>Moderada</b>
	<b>+0.20 a +0.40</b>	<b>Baja</b>
	<b>-0.20 a +0.20</b>	<b>Nula</b>
<b>Correlación Negativa</b>	<b>-0.20 a -0.40</b>	<b>Baja</b>
	<b>-0.40 a -0.60</b>	<b>Moderada</b>
	<b>-0.60 a -0.80</b>	<b>Alta</b>
	<b>-0.80 a -1.00</b>	<b>Extra Alta</b>

**Fuente:** Saltos (2010)

**Elaboración:** María Belén Freire G.

Según la tabla 4.14, se puede concluir que existe una correlación positiva moderada entre la evaluación crediticia y la liquidez.

#### **4.2.3 Verificación de coeficiente de correlación**

Para verificar la hipótesis es necesario utilizar otro estadístico de prueba. Entre la distribución normal, la puntuación Z y el método de t student; se eligió la de t student la cual cuenta con la siguiente fórmula:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

n= muestra

r= coeficiente de correlación

#### **1. Grados de libertad**



$$gl = n - 2$$

$$gl = 21 - 2$$

$$gl = 19$$

## 2. Nivel de Confianza

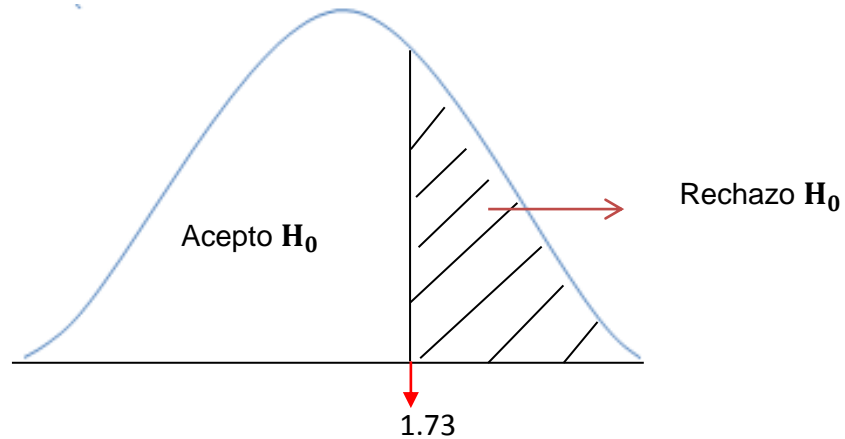
La verificación del coeficiente de correlación se lo ha realizado con un 5% de nivel de error y 95% de confianza.

## 3. t Tabulada

Con el 95% del nivel de confianza y contando con grados de libertad = 19, el valor de t en la tabla es  $t_{tabulada} = 1.7295$

## 4. Regla de Decisión

$$t_{tabulada} = 1.7295$$



$$\text{Acepto } H_0 \text{ si } t_{calculada} < t_{tabulada}$$

## 5. Cálculo del valor t, con los datos de la investigación

$$t_c = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

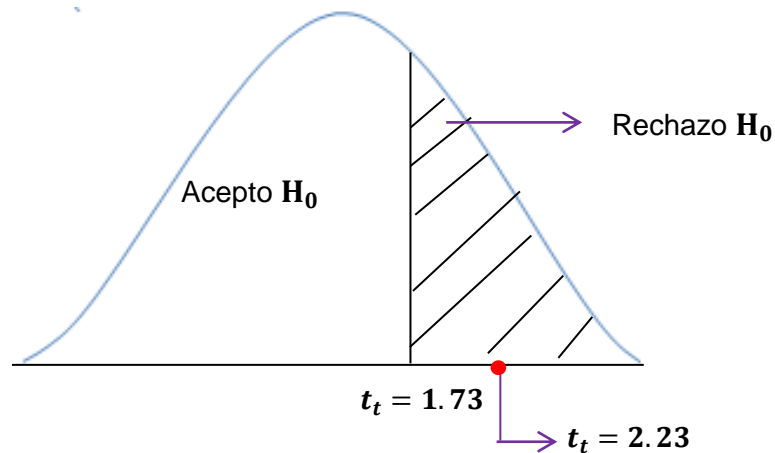
$$t_c = \frac{0.46028 \sqrt{21 - 2}}{\sqrt{1 - (0.46028)^2}}$$

$$t_c = \frac{0.46028 \sqrt{19}}{\sqrt{1 - 0.2119}}$$

$$t_c = \frac{2.005614}{0.88775}$$

$$t_c = 2.2592$$

## 6. Toma de decisión



Como  $t_{calculada} = 2.23$  es mayor que  $t_{tabulada} = 1.7295$ , entonces se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

### 4.2.4 Conclusión

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se confirma que "La Evaluación crediticia, tiene un impacto en la liquidez con la que se maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua".

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Una vez concluido el análisis de los datos obtenidos se establece las siguientes conclusiones:

- Mediante la verificación de hipótesis se logró determinar que la evaluación crediticia que realiza la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI, ejerce un impacto en la liquidez con la que se maneja la institución.
- Los parámetros en los que la cooperativa realiza una evaluación satisfactoria al momento de entregar un crédito, son los concernientes al bloque de análisis del solicitante y al de análisis cuantitativo.
- Los parámetros en los que la cooperativa realiza una evaluación deficiente al momento de entregar un crédito, son los concernientes al bloque de análisis in situ y al de análisis cualitativo
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, en muchas de las evaluaciones realizadas previamente a la otorgación del crédito, no considera la actualización de las referencias personales, comerciales y bancarias del solicitante que cuenta con un historial crediticio dentro de la institución.
- Las solicitudes de crédito que son otorgadas por la cooperativa al solicitante, presentan tachones y correcciones, además no son llenadas en su totalidad, provocando una confusión al momento de evaluarlas.
- Los meses de junio, julio, agosto del 2012 y julio, agosto, septiembre del 2013, presentan una liquidez de primera línea inferior al 14%, lo cual se considera como un índice de alto riesgo institucional e insuficiente para afrontar crisis de retiros masivos.

## 5.2 Recomendaciones

Considerando las conclusiones a las que se ha llegado, la presente investigación establece las siguientes recomendaciones:

- Crear un manual operativo y de procedimientos, en el que se regule los procesos y actividades que deben desarrollar los analistas de crédito, así como establecer sus responsabilidades en los procesos detallados; todo ello con el fin de que se pueda ejercer un control de la evaluación crediticia que se lleva a cabo en la institución.
- Capacitar a los analistas de crédito de la cooperativa, en cuanto a las funciones que deben cumplir, logrando que su trabajo sea desarrollado con mayor eficiencia y con toda la responsabilidad que amerita.
- Mejorar la evaluación crediticia, a través del desarrollo de un nuevo modelo de solicitudes de crédito que engloben todos los aspectos necesarios que permitan conocer ampliamente la información del solicitante, su cónyuge, el garante, el cónyuge del garante, etc.
- Establecer una política prudencial de los límites de liquidez que se deben conservar en la estructura financiera de la entidad.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

##### **6.1.1 *Título***

Rediseño del Procedimiento Crediticio: Otorgamiento de Créditos, llevada a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, para lograr la adecuada Colocación y posterior Recuperación de los créditos otorgados.

##### **6.1.2 *Institución Ejecutora***

Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, cantón Ambato, provincia de Tungurahua

##### **6.1.3 *Beneficiarios***

Entidad Financiera

Departamento de Créditos

Clientes internos y externos

##### **6.1.4 *Ubicación***

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** La Matriz

**Dirección:** Juan B. Vela y Martínez (Esquina)

##### **6.1.5 *Tiempo estimado para la Ejecución***

Se estima un tiempo de ejecución de tres meses.

#### **6.1.6 Equipo Técnico responsable**

<b>Investigadora:</b>	María Belén Freire G.
<b>Tutor de investigación:</b>	Ing. María Cristina Manzano
<b>Gerente General COAC:</b>	Lcdo. Juan Andagana
<b>Jefe de Créditos:</b>	Sra. María Pandashina

#### **6.1.7 Costos**

La ejecución de la propuesta abarca un costo de \$1050,00

### **6.2 Antecedentes de la Propuesta**

En los últimos años la provincia de Tungurahua ha tenido un vertiginoso crecimiento dentro del sector microfinanciero, hoy en día existen más de 40 instituciones que están ofreciendo sus servicios a la ciudadanía, especialmente el de créditos; por otro lado, aunque muchos de los beneficiados vean en estas instituciones una fuente segura de ingresos, los riesgos que merece la entrega de recursos económicos es alto, por lo cual, las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito deben estar enmarcadas dentro de lineamientos óptimos y que permitan ejercer un adecuado trabajo.

En la investigación realizada se demostró que realizar una oportuna evaluación crediticia contribuye a que la cooperativa cuente con un adecuado nivel de liquidez; dado que con este proceso se puede disminuir el riesgo de contar con casos de morosidad en la institución, es importante considerar que mientras más eficiente sea realizada existirá mayor seguridad al entregar créditos a los socios.

Tras el análisis realizado por medio de las listas de chequeo que fueron aplicadas a las carpetas de los créditos otorgados por la COAC KULLKI WASI, se determina

que la evaluación crediticia que realiza la institución es poco satisfactoria, puesto que considerando los resultados obtenidos y evidenciados en el punto 4.1; los documentos y la información que son recolectados para analizar al solicitante no cumplen con los parámetros necesarios para una adecuada evaluación al crédito, por ello se determinó como puntos más críticos la evaluación cualitativa e in sute.

Los factores cuantitativos es la información en los que efectivamente se centra casi en su totalidad el análisis realizado por el analista de crédito y el comité, básicamente demostrando que los factores cualitativos son aspectos que no están siendo considerados, y que por lo tanto, deja ver que el proceso de evaluación cuenta con vacíos que están afectando a la cooperativa.

A pesar de que la COAC cuenta con un manual y reglamento operativo de crédito, lo cierto es que este no ha sido renovado en los últimos dos años, y que por tal motivo, los procesos no habían sido actualizados, obstruyendo de esta forma la labor que realiza el personal de la institución que aunque han contado con capacitaciones, estas no han estado acorde a las nuevas necesidades del entorno, resultando en un esfuerzo importante pero no útil frente a los bajos índices de liquidez que presentaron seis de los 21 meses que fueron analizados, un porcentaje alto para una institución que cuenta con más de 20000 socios.

La propuesta planteada permitirá renovar los procesos de evaluación crediticia, asegurando de esta manera las actividades de desembolso, administración y seguimiento de los créditos; de igual forma para que la propuesta complete su cometido, debería constar en el plan de capacitación de la cooperativa, talleres de socialización de las modificaciones que se llevaran a cabo, y de capacitación para ejercer una adecuada evaluación de créditos.

Con respecto al rediseño de procesos, es necesario hacer énfasis en que esta función se encuentra dentro de la gestión de procesos, área en la que la mejora continua se torna en una prioridad para alcanzar los objetivos de las organizaciones (Aiteco Consultores, 2012); es así que para Griffin & Ebert (2005) el rediseño *“consiste en un replanteamiento fundamental (...) para lograr*

*impresionantes mejoras en las medidas del desempeño, tales como costo, calidad, servicio y velocidad”.*

### **6.3 Justificación**

Los créditos constituyen una de las fuentes de mayor ingreso económico para las cooperativas de ahorro y crédito, por lo cual su adecuada colocación y posterior recuperación permitirá asegurar la liquidez y con ello la rentabilidad de las instituciones; en consecuencia, para colocar adecuadamente los créditos es necesario realizar una serie de pasos que permitan cumplir con una evaluación efectiva previo la entrega del crédito, pues en función de la calidad de solicitante con el que se está tratando se tendrá mayor confianza al momento de la recuperación de los recursos, lo cual evita que se generen problemas financieros como los que llegan a presentarse por los bajos niveles de liquidez que por la falta de pago de las mensualidades de los deudores existe el riesgo de presentarse.

Para llevar a cabo una efectiva evaluación crediticia, es primordial que el trabajo de los analistas de crédito y demás personal encargado, se encuentren preparados y capacitados a fin de que lo hagan con total diligencia; pero, es importante considerar que a pesar de que se cuente con un cuerpo de trabajo competente, si los procesos a los que rigen su labor no cumplen con los parámetros adecuados, el trabajo en sí, no cumplirá con los resultados esperados, por ello, es allí donde la opción del rediseño nace.

En el caso de que los procesos de evaluación no cumplan con las expectativas que requieren las instituciones, es necesario poner en uso la herramienta conocida como gestión de procesos, la cual permite rediseñar aquellos procesos que impiden cumplir con los objetivos y metas planteados por una organización. Es así que, como la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI ha experimentado un crecimiento en los últimos años y la demanda de los créditos ha ido en aumento, el conocimiento y preparación de los analistas de crédito y del resto de personal encargado de aprobar un crédito es importante y necesario; sin embargo, si los procesos que siguen para realizar su trabajo no están rindiendo como se espera,



tal y como lo evidencia la investigación realizada, en función a las necesidades tanto de la institución como del mercado, el rediseño de procesos se convierte en una alternativa efectiva y que conjuntamente con su socialización al personal, verdaderamente servirá como un medio oportuno a los cambios a los que como toda organización, la COAC se ve expuesta.

Tomando en cuenta que, los resultados de la investigación revelan que la evaluación de crédito de la COAC KULLKI WASI es poco satisfactoria, el rediseño de los procesos ayudarán tanto a directivos, y personal en general, para que las operaciones realizadas sean llevadas a cabalidad, trayendo consigo, bajo directrices adecuadas, beneficios para la institución y para todos aquellos que se relacionan con ella ya sea directa o indirectamente. Además esta propuesta pretende facilitar el control de las operaciones que se realizan, y que paulatinamente, gracias a la adecuada colocación de créditos, la cooperativa pueda llegar a competir con instituciones aún más fuertes dentro del mercado mircofinanciero local y nacional.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 General**

Rediseñar el proceso de evaluación de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, para asegurar la colocación y recuperación de los créditos.

### **6.4.2 Específicos**

- Analizar los procesos actuales de entrega de créditos que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, con el fin de conocer los puntos críticos.
- Establecer los parámetros necesarios que permitan efectuar una adecuada evaluación crediticia.
- Desarrollar los nuevos procesos para la efectiva entrega de créditos que asegura su posterior recuperación

- Efectuar el taller de socialización del nuevo proceso de entrega de créditos para impartir los nuevos conocimientos al personal.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

### **6.5.1 Técnica**

La presente propuesta es factible debido a que cuenta con el apoyo de todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, en especial del departamento de créditos, auditoría interna y el consejo de administración; reforzando los planteamientos que se van a desarrollar, gracias a su experiencia y conocimiento en el tema.

### **6.5.2 Organizacional**

El proyecto es factible puesto que los analistas de créditos y demás personal encargado de poner en acción la aprobación de un crédito, están dispuestos a aceptar las modificaciones que ameriten, con el fin de alcanzar mayores beneficios para la institución.

### **6.5.3 Económica – Financiera**

La propuesta tiene un costo de \$1050,00, por lo tanto, la institución no incurre en mayores egresos, puesto que para su desarrollo se requiere de pocos materiales y sobre todo de la disponibilidad de quienes van a poner en práctica los nuevos procesos.

### **6.5.4 Tecnológica**

Para desarrollar la propuesta se requiere de programas informáticos de texto y base de datos como lo son Word y Excel respectivamente, de manera que la propuesta se torna factible debido a que estas herramientas están al alcance de la institución.

### **6.5.5 Legal**

La propuesta está fundamentada en el derecho de realizar modificaciones del manual y reglamento de crédito de la cooperativa, y su respectiva socialización, tal y como lo establece el Art. 86 de la Ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario del mayo del 2011.

## **6.6 Fundamentación**

### **6.6.1 Procesos**

Según Vergara & Fontalvo (2010), un proceso se define como *“el conjunto de métodos, materias primas, personas, máquinas, medio ambiente, recursos, que como resultado de su interacción generaran valor agregado y transformación, con lo que se crean productos y servicios para los clientes”*. Es de tal forma que, los procesos se convierten en una serie de actividades que lo que pretenden hacer es cumplir con los objetivos y metas que cuentan las organizaciones para beneficio de sus clientes externos, obteniendo con ello mayor competitividad dentro de un mercado.

Es importante reconocer que estandarizar el trabajo de una institución mediante procesos adecuados, ayuda a que pueda obtener ventajas ante otros sistemas; es así que Vergara & Fontalvo (2010) determinan las siguientes ventajas:

- Permite planificar la calidad al interior de las organizaciones.
- Contribuye a mejorar la productividad, al poder mapear las diferentes actividades del área de trabajo en cada organización.
- Permite priorizar sobre las actividades que contribuyen con la transformación y generación de valor al interior del área.
- Se puede identificar en que actividades participan más personas

Es así que, al considerar a un proceso como un conjunto de actividades que, con un input recibido, es capaz de crear un producto de valor para el cliente; es

importante considerar que debido a las especializaciones de los trabajos, funciones y tareas que han hecho que las empresas lleguen a cierto grado de evolución, las actividades que pertenecen a un determinado proceso han quedado diluidas en medio de la organización departamental y funcional; lo que gracias a modelos clásicos, como de control de gestión, se podría detectar y por lo tanto eliminar aquellos problemas que surgen en el funcionamiento de las empresas (Alarcón , 1998).

#### **6.6.1.1 Gestión por procesos**

De acuerdo con Rojas (2007)

*“La Gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos (...) haciendo posible una gestión generadora de valor para el usuario y que, por tanto, procura su satisfacción”*

Dentro de la gestión de calidad encontramos a la gestión por procesos; la cual, mediante el control permanente que ejecuta en cada uno de las actividades que realiza una organización, convierte a los procesos en trabajos competitivos, dotándolos con la capacidad de reaccionar autónomamente a los cambios que puedan sobrevenir. Es importante reconocer que la gestión por procesos no se encarga de detectar errores en las actividades, sino más bien, que en la forma en que cada proceso es concebido, permite evaluar sus desviaciones para así corregir sus tendencias antes de que origine resultados negativos, y que a través de una flexibilidad estructural, se pueda alcanzar una total satisfacción en el cliente (Ministerio de Fomento; Gobierno de España, 2005).

Al coexistir con la administración funcional, la gestión por procesos se encarga de establecer cuáles son los procesos que deben o necesitan ser mejorados o rediseñados, además *“establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos”* (Rojas, 2007).

### 6.6.1.1.1 Rediseño de procesos


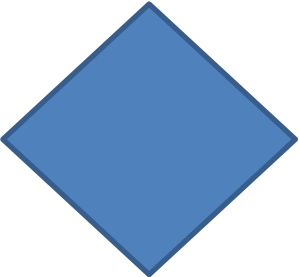
Según Rojas (2007), existen diferentes diagramas que permiten representar el análisis y diseño de un proceso; de modo que, entre las herramientas que podemos utilizar encontramos:



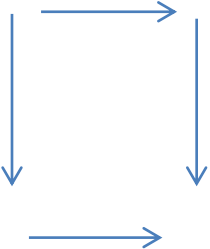
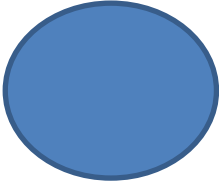
- Diagramas del flujo de procesos
- Fichas de Caracterización o Caracterización de Procesos
- Diagrama de bloque

En caso de ser necesario, se puede emplear Diagramas de Recorrido y Diagramas de Análisis del Proceso.

Dentro del diagrama de flujo de procesos encontramos una simbología específica que permite desarrollar gráficamente las actividades que forman parte de un procedimiento específico. Según Fontalvo & Vergara (2010), la simbología que se emplea en los diagramas de flujo de procesos es la siguiente:

**Tabla N° 6. 1 Simbología Diagrama de flujo de procesos**

	<p>Un rectángulo significa <b>actividad</b></p> <p>Dentro del rectángulo se debe colocar una breve descripción de la actividad</p>
	<p>Un rombo significa <b>decisión</b></p> <p>Señala un punto en el que hay que tomar decisión, a partir del cual se ramifica en varias vías. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta que aparezca dentro del rombo</p>

	<p>Este símbolo significa <b>terminal</b></p> <p>Identifica el principio o el final de un proceso.</p>
	<p>Este símbolo significa <b>documento</b></p> <p>Representa un documento relativo al proceso</p>
	<p>Las flechas significan <b>líneas de flujo</b></p> <p>Representan vías del proceso que unen los diferentes elementos del proceso, la punta de la flecha indica la dirección del flujo del proceso.</p>
	<p>Un círculo significa <b>conector</b></p> <p>Se utiliza para indicar la continuación del diagrama de flujo del proceso.</p>

**Fuente:** Fontalvo & Vergara (2010)

El rediseño constituye en una mejora para las organizaciones porque trata de cambiar la forma en que se lleva a cabo un procedimiento; para ello, la *“Guía para el Rediseño de Procesos”* del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica del Gobierno de Costa Rica (2007), establece las siguientes etapas para el rediseño de procesos:

### 1. Plan de Acción

A más de conocer el objetivo de cada proceso realizado, de modo que podamos tener en claro el grado de importancia que tiene en la misión general de la organización, se debe realizar la planificación y programación del trabajo que se va a desarrollar, estableciendo la metodología que se va a utilizar y sobre el que se procede a realizar la investigación.

## **2. Obtención de Información**

Para obtener información, se debe usar una serie de técnicas como cuestionarios, entrevistas, etc., con el fin de detallar minuciosamente los procesos que son realizados.

## **3. Análisis de la Información**

En esta etapa se procede a analizar toda la información recolectada, de tal forma que se forme una visión crítica del procedimiento con el que cuenta la organización, detectando los problemas o puntos críticos además de las causas que los producen. Es necesario identificar claramente los aspectos en los que es posible una mejora, evidenciando los procesos de claves y de soporte.

## **4. Diagnóstico**

Consiste en depurar los procesos que no aportan a la calidad de la organización, además de optimizar aquellos que por su grado de importancia resultan ser herramientas de gran utilidad. Adicionalmente se debe considerar los aspectos que deben ser sumados al procedimiento.

## **5. Rediseño**

En esta fase procedemos a realizar los planes de mejora establecidos después de realizado el análisis de los procesos; para aplicar los respectivos planes se debe detallar el diseño que se consideró para dar por solucionado los problemas detectados.

### **6.6.2 Manuales Administrativos**

Según Díaz (2005), un manual es un documento que expone, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa o institución; por lo tanto, considera que las normas que se incorporan en los manuales son aquellas que se suponen indispensables para la mejor ejecución del trabajo.

En tanto, dentro del Sistema de Control Interno dos de los elementos imprescindibles e importantes son los procesos y los procedimientos de gestión, por lo cual, los manuales administrativos constituyen una forma de plasmarlos, convirtiéndose en un mecanismo de consulta permanente para el personal de una organización, quienes así, pueden llegar a tener un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol. (Fondo de Desarrollo de la Educación Superior, 2011).

En cuanto a las características de los manuales administrativos, la planificación o programación se convierten en las más llamativas, pues gracias a esta cualidad sirven de guía y fuente ordenada de actos administrativos, esenciales para la mejor realización de las tareas relativas a una o varias funciones. Por consiguiente, al ser instrumentos importantes en la administración, procuran y garantizan una mayor eficiencia en la realización de tareas, especialmente en las que son de carácter recurrente, que se realizan cotidianamente y que son repetitivas; liberando así, a los miembros de la administración de tener que rehacer el marco de referencia para la toma de decisiones cada vez que se encuentran frente a la misma situación.

Así también, Álvarez M. (2006) autor del libro *“Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos”*, considera que los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones; por lo que los denomina con una de las mejores herramientas administrativas, permitiendo a cualquier organización normalizar su operación, plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.



Para conocer el grado de utilidad de contar con un manual administrativo, citamos la siguiente comparación, la cual establece que *“los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos, facilitan y soportan el crecimiento; no tenerlos, limitaría la carga y el número de pisos que el edificio podría soportar”* (Álvarez, 2006)

#### **6.6.2.1 Tipos de Manuales**

Volpentesta (2007), en su libro *“Organizaciones, Procedimientos y Estructuras”*, establece la siguiente clasificación básica de manuales administrativos:

##### **Por su naturaleza o área de aplicación**

Microadministrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.

Macroadministrativos: Son los documentos que contienen información de más de una organización.

Mesoadministrativos: Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término mesoadministrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.

##### **Por su contenido**

De organización: Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

De procedimientos: Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos, materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

De gestión de la calidad: Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapa de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

De historia de la organización: Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.

Este tipo de conocimientos proporcional al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

La información histórica puede enriquecer otros manuales, como el de organización, políticas, contenido múltiple, etcétera.

De políticas: También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

De contenido múltiple: Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. El objetivo de agruparla en un solo documento obedece básicamente a las razones siguientes:

- Que sea más accesible para su consulta
- Que resulte más visible económicamente
- Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información
- Que sea una instrucción del nivel directivo.

De puestos: Conocido como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

De técnicas: Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.

De ventas: Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:

- Definición de estrategiasde comercialización
- Descripción de prodcutos o ambos servicios.
- Mecanismos de negociación
- Políticas de posicionamiento
- Estructura de la fuerza de ventas
- Análisis de la competencia
- División territorial por responsable, cliente, producto y/o servicio
- Forma de evaluar el desempeño

De producció: Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

De finanzas: Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.

De personal: Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:

- Condiciones de trabajo
- Organización y control de personal
- Lineamientos para: El análisis y valuación de puestos, reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización del personal
- Capacitación y desarrollo
- Normatividad
- Higiene y seguridad
- Prestaciones

De operaciones: Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

De sistemas: Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información. Administrativos, informáticos, etc., de una organización.

### **Por su ámbito**

Generales: Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.

En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Específicos: Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención incluyen la descripción de puestos.

Enfoque: Este documento contiene información detallado del contenido de los manuales de organización procedimientos y del sistema de gestión de la calidad, que son los de uso más generalizado en las organizaciones.

#### **6.6.2.1.1 Manual de Procedimientos**

Al principio cuando empiezan a documentarse los procesos, sistemas, y actividades de la organización en Manuales, esto parece una actividad tediosa y sin mayor trascendencia. Sin embargo, a través del tiempo, del uso real de los Manuales y del involucramiento de equipo directivo y sus brazos derechos, tanto los directivos como los colaboradores, reconocen el valor de toda la información, conocimientos, y experiencias allí plasmadas. (Álvarez, 2006)

Los manuales de procedimientos son instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional y están considerados como documentos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de actividades. (Secretaría de Relaciones exteriores de México; Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, 2004)

Una vez ampliado el concepto con relación a los manuales de procedimientos, la “*Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos*” de la Secretaría de Relaciones exteriores de México (2004), menciona que un aspecto importante y necesario a detallar, es que estos manuales deben ser elaborados con plena participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades, con el objetivo de que exista veracidad de la información que contenga; por lo que recalca que debemos estar conscientes de que mantenerlos permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas, es de gran utilidad para las instituciones.

## **Análisis y Diseño de Procedimientos**

Para el respectivo diseño de procedimientos, objeto del manual, es importante que se considere una metodología específica que permita su clara descripción, y que vaya en concordancia a las operaciones y normas de la organización.

De acuerdo a la “*Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos*” de la Secretaría de Relaciones exteriores de México (2004), se detalla a continuación las etapas inmersas en la identificación, análisis y diseño de los procedimientos.

### **1. Delimitación del Procedimiento**

En esta etapa nos debemos plantear una serie de interrogantes que nos permitan conocer detalladamente el procedimiento que pretendemos investigar; todo ello con el fin de que se lo pueda describir, implantar, mejorar o sustituir.

Entre las preguntas que debemos aplicar se encuentran las siguientes: ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?, ¿Dónde se inicia?, ¿Dónde se termina?. Una vez respondidas estas interrogantes, nuestro objetivo de investigación debe estar claro, de modo que nos permita direccionar adecuadamente el análisis y la propuesta del procedimiento investigado.

### **2. Recolección de la Información**

En cuanto a esta etapa, lo que se procede a hacer es la recolección ordenada de documentos y datos, que plasmen el proceso tal cual como se lleva a cabo, de manera que posteriormente en base a dicha información, podamos plantear los ajustes necesarios.

Para adquirir toda la información necesaria, contamos con diversas herramientas; entre ellas encontramos técnicas como la investigación documental, entrevista directa, y observación de campo. Estas técnicas ayudan a obtener datos de distintas fuentes; en consecuencia, encontramos información en los documentos

propios que rigen a la institución, en los empleados, mismos que están en directa relación con los procedimientos y por supuesto en la propia área u oficina en donde se realiza todo el trabajo.

### **3. Análisis de la información y Diseño del Procedimiento**

Una vez adquirida toda la información pertinente, en esta etapa realizamos un análisis profundo de todos los datos recolectados, de tal forma que obtengamos un diagnóstico del real estado de las operaciones actuales.

Para un análisis adecuado, en este punto volvemos a recurrir a las famosas interrogaciones, que permitirán sistematizar la información.

*¿Qué trabajo se hace?:* Conocer el tipo de trabajo que se realiza y los resultados que proporciona.

*¿Quién lo hace?:* Determinar quiénes intervienen en el procedimiento, respecto al factor humano o también otras áreas de la institución.

*¿Cómo se hace?:* Detallar cuál es la sucesión de pasos que se realiza para ejecutar un trabajo específico.

*¿Cuándo se hace?:* Se refiere a la frecuencia con la que se realiza el trabajo, detallando los horarios y tiempo necesarios para terminarlo.

*¿Dónde se hace?:* Ubicación y al domicilio de las oficinas.

*¿Por qué se hace?:* Describir el porqué de la realización del procedimiento; además de los objetivos de las actividades que lo integran.

#### **Análisis del Procedimiento**

Para mejorar o rediseñar un procedimiento, podemos hacer uso de las siguientes técnicas:

- a. **Eliminar:** Si se considera que un paso, operación o detalle, no es necesario se lo procede a eliminar. .
- b. **Combinar:** En caso de que no podamos eliminar algún paso, podremos combinarlo con otra operación, de manera que el procedimiento total se simplifique.
- c. **Cambiar:** Con el objetivo de simplificar el procedimiento, debemos analizar si el cambio en la secuencia de las actividades, en los horarios, o en la persona que realiza el trabajo permite cumplir con tal objetivo; si es así, podemos hacer uso de este punto.
- d. **Mejorar:** Cuando no se pueda realizar los puntos anteriores, recurrimos a la mejora del procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor.
- e. **Mantener:** Si concluimos que las actividades son las adecuadas y se las está llevando a cabo correctamente; realizamos un bosquejo de ellas para plasmarlas en el procedimiento.

### 6.6.3 Crédito

El crédito formal es la prestación de recursos económicos por parte de una institución financiera a sus socios; a través de ello el prestamista obtiene ingresos gracias a los intereses que este servicio concibe. Es así que, entre los créditos que manejan las instituciones financieras encontramos:

- **Comercial:** Recursos entregados para solventar las necesidades del sector empresarial, como aquellos que tiene que ver con el capital de trabajo, etc.
- **Consumo:** Son otorgados por motivo de la compra de bienes o también el pago de servicios.
- **Microcrédito:** Entregado con el fin de financiar actividades o proyectos pequeños.
- **Vivienda:** Crédito entregado para la adquisición de un terreno, vivienda, construcción de vivienda, etc.



El procedimiento para entregar un crédito abarca una serie de actividades, ya sean antes de entregarlo o posteriormente a hacerlo; entre los procesos que se ejecutan encontramos a la promoción, evaluación, desembolso, administración y seguimiento. Cada uno de estas etapas ayudan a sistematizar las actividades que deben ejecutar los analistas respectivos.

Con respecto a la etapa de evaluación, es importante considerar que el trabajo que realizan las instituciones financieras abarca una gran responsabilidad, pues el otorgar recursos a terceros constituye una demostración de confianza y seguridad de que dichos recursos retornarán en el plazo estimado; por consiguiente la forma para analizar la conveniencia de otorgar un crédito se mezcla entre la experiencia de los propios analistas y la preparación que estos cuentan para perfeccionar sus habilidades. Para ello Oriol (2002), considera como necesario obtener información del solicitante a través de ciertos enunciados, entre ellos encontramos:

- Datos del solicitante
- Relación con la entidad
- Operación solicitada y finalidad
- Capacidad de devolución
- Garantías

Además Oriol (2002), aclara que en el caso de las empresas, los analistas deben aportar al análisis, información sobre *“sus cuentas anuales, sus ratios económicos y financieros, sobre el sector y sus perspectivas, y también sobre el funcionamiento de la empresa”*.

Una de las herramientas que permiten efectuar una evaluación de crédito efectiva, son las 5C'S del crédito. Gitman L. (2003) nos permite conocer a continuación las características de cada una de las 5C's:

- **Carácter:** Es el registro del cumplimiento de obligaciones anteriores del solicitante

- **Capacidad:** Capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, juzgado en términos del análisis de estados financieros enfocado en los flujos de efectivo disponibles para liquidar obligaciones de deuda
- **Capital:** La deuda relacionada con el capital del solicitante
- **Colateral:** Es la garantía que permite asegurar el reembolso del crédito.
- **Condiciones:** Las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica, y todas las condiciones únicas en torno a una transacción específica.

#### **6.6.4 Procedimiento Crediticio**

El proceso al que las instituciones financieras están sujetos para ofrecer su producto más solicitado, que es el crédito; representa un factor clave en el desempeño del personal, otorgándoles la oportunidad de desarrollar sus labores en función de una secuencia de actividades ajustadas al campo de trabajo. Por ello, es necesario conocer y determinar metódicamente cuáles son las etapas que conforman dicho proceso crediticio; así encontramos a las etapas de Planificación, promoción, evaluación, aprobación y recuperación (Lozano, 2011), las cuales, esquematizan el proceso crediticio que debe darse en una organización.

La planificación, es la primera etapa del proceso crediticio, en la que el analista de crédito deberá elaborar su propio cronograma de actividades, de modo que, cada una de sus labores tenga un tiempo fijado, evidenciando en ello la realización oportuna de otras de las etapas como son la promoción, la evaluación y por supuesto la recuperación.

La promoción, consiste en la exposición por parte del analista de crédito al interesado, de los productos, características y beneficios con los que cuenta la institución financiera. En esta etapa el analista deberá contar con los conocimientos y todas las herramientas necesarias para ofertar los productos, de manera que se logre incentivar a la persona en adquirir uno de ellos.

La evaluación, dentro de esta etapa encontramos las actividades que se deberán realizar para el levantamiento de información; las cuales permitirán conocer más acerca del solicitante y de su entorno tanto familiar como laboral. Es importante mencionar que dentro de esta etapa, el uso apropiado de técnicas como las 5 c's del crédito y el análisis financiero, aportará mayor credibilidad a la información recolectada.

La aprobación, es la etapa en la que los comités de crédito toman una decisión en cuanto al crédito solicitado, y en donde se analiza las condiciones a las cuales el crédito puede regirse en el caso de ser aprobado. El trabajo de los analistas de crédito en las etapas anteriores debe ser atenuante, de manera que ayude al comité a tomar una decisión adecuada al caso.

La recuperación, esta es una de las etapas en las que las instituciones tiene mayor interés; una vez entregado el crédito los analistas deberán estar pendientes de la recuperación de estos sea cual sea la modalidad de pago; de modo que, el coordinar adecuadamente las actividades en caso de que los créditos presenten atrasos, permitirá llevar un mayor control de los recursos de la institución.

Es necesario reconocer la importancia de esquematizar al proceso crediticio, por ello, el uso de estas cinco etapas hacen que las instituciones financieras puedan efectuar su labor de una forma ordenada y más que todo que el personal cuente con una herramienta de soporte para desarrollar su trabajo en función a los requerimientos corporativos.

#### **6.6.5 Capacitación**

Los métodos que emplean las empresas para mejorar su gestión operativa resultan ser herramientas útiles para la administración; es así que, la capacitación proporciona resultados efectivos al momento de dirigir el personal, pues otorga habilidades y conocimientos que en determinado momento requieren los empleados.

La capacitación son las actividades de enseñanza-aprendizaje destinadas a que sus participantes adquieran nuevos conocimientos y habilidades, y modifiquen actitudes en relación a las necesidades de un campo ocupacional determinado, mediante eventos de corta duración. (Instituto de Desarrollo Económico (IDE), Banco Mundial, 1993)

Es importante resaltar que una capacitación puede darse tanto con recursos propios como externos. Con respecto a la capacitación con recursos propios, se menciona que es aquella que es impartida de manera informal por compañeros o supervisores, o también de manera formal por instructores internos; mientras que la capacitación con recursos externos es desarrollada por consultorías, cámaras empresariales, universidades o colegios técnicos. (Padilla & Juárez , 2006)

Según el Instituto de Desarrollo Económico (IDE) del Banco Mundial (1993), existen diversas fases dentro de un programa de capacitación, a continuación detallaremos cada una de ellas:

- **Actividades previas**

Dentro de la fase de actividades previas se encuentra la aplicación de tres tipos de actividades. La primera trata acerca de la identificación o determinación de necesidades, en la que se debe poner en evidencia que la solución al conflicto presente en la institución puede alcanzarse mediante la capacitación. El segundo tipo de acciones se refiere a la correcta caracterización de los destinatarios de capacitación (rasgos socioculturales, expectativa y otros), a fin de adecuar los componentes del evento (objetivos, contenidos, metodología) a dichos rasgos y expectativas. La tercera acción consiste en la elaboración de la propuesta de capacitación, así como a la selección de los participantes y de quienes se desempeñarán como instructores; tanto, instructores como participantes deben conocer con anterioridad el programa propuesto, el programa puede estar sujeto a modificaciones y ajustes si así se lo requiere.

- **Evento de capacitación.**

Consiste en la secuencia de episodios de enseñanza aprendizaje, realizados de forma grupal; en donde las estrategias operativas deben ir de acuerdo con los propósitos de la capacitación, características de los participantes, entre otros aspectos. El uso de materiales, equipos y otros recursos de apoyo depende de las características del evento y de la utilidad que brinden al aprendizaje, además, es importante aplicar una dinámica interna con una característica participativa, de manera que se logre alcanzar los objetivos de la capacitación.

- **Actividades posteriores**

Lo más importante es el seguimiento de resultados, pues de esta forma se permite verificar la realidad concreta de desempeño posterior de los participantes, conociendo si se produjeron o no cambios de conducta. El resultado de esta verificación permite determinar la eficacia del evento de capacitación y eventualmente brinda elementos para ajustar el modelo aplicado y el programa desarrollado a futuros eventos similares.

## **6.7 Metodología Operativa**

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI

## PROPUESTA:

**REDISEÑO DEL PROCEDIMIENTO CREDITICIO:  
OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS, LLEVADA A CABO EN  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI  
WASI, PARA LOGRAR LA ADECUADA COLOCACIÓN Y  
POSTERIOR RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS  
OTORGADOS.**



**Tabla N° 6. 2 Metodología Operativa**

<b>Etapas</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>
Etapa I Plan de Acción	Establecer la metodología sobre la que se va a realizar el rediseño.	Diseñar el plan de trabajo
Etapa II Obtención de Información	Contar con toda la información necesaria para un análisis efectivo	Efectuar una investigación documental, y de observación directa.
Etapa III Análisis de la Información	Conocer detalladamente los procesos que se realizan en la institución	Análisis Financiero de la Institución  Determinar el proceso de evaluación de créditos.
Etapa IV Diagnóstico	Visualizar las actividades que deben ser mejoradas o suprimidas.	Diagramas del proceso de evaluación de créditos
Etapa V Rediseño	Realizar el rediseño propuesto.	Describir la metodología propuesta para la evaluación de créditos
Etapa VI Capacitación y Difusión	Elaborar un taller de capacitación	Planificación del taller

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### **6.7.1 Primera Etapa: Plan de Acción**

Para rediseñar el proceso de evaluación crediticia que se desarrolla en la Cooperativa de Ahorra y Crédito KULLKI WASI, se requirió identificar las herramientas necesarias que permitan cumplir efectivamente con el desarrollo de la propuesta planteada; para tal fin se diseñó el siguiente plan de acción:

Tabla N° 6. 3 Plan de Acción

<b>Rediseño Procedimiento de Evaluación Crediticia</b>				
<b>Plan De Acción</b>				
<b>Objetivo General</b>	<b>Alcanzar una administración eficiente en la prestación de servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.</b>			
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo de la Actividad</b>	<b>Recursos Utilizados</b>	<b>Responsables</b>
Evaluar los procedimientos actuales para otorgar un crédito.	<p>*Analizar el manual y reglamento operativo de crédito</p> <p>*Investigar el trabajo que realiza el departamento de créditos.</p> <p>*Analizar la situación financiera de la institución.</p>	3 días	<p>Humano (Personal del Dpto. de Créditos)</p> <p>Tecnológico (equipo de cómputo)</p> <p>Material (suministros)</p>	<p>Investigador: María Belén Freire</p> <p>Jefe de Créditos: Sra. María Pandashina</p>
Establecer una planificación de mejora en las actividades que requieren ser reforzadas	<p>*Definir las actividades claves y de soporte</p> <p>*Detectar los puntos críticos</p> <p>*Elaborar los flujogramas rediseñados</p>	3 días	<p>Humano (Personal del Dpto. de Créditos)</p> <p>Tecnológico (equipo de cómputo)</p> <p>Material (suministros)</p>	<p>Investigador: María Belén Freire</p> <p>Jefe de Créditos: Sra. María Pandashina</p>



Realizar la colocación de créditos de tal forma que permita asegurar en un futuro su recaudación oportuna.	*Planificar un taller de capacitación y difusión de los cambios planteados.	2 días	Humano (Gerente General, Jefe de talento Humano)  Tecnológico (equipo de cómputo)	Investigador: María Belén Freire  Jefe de Talento Humano:  Ing. Franklin Cañizares
--	---	--------	---	--

**Elaboración:** María Belén Freire G.

Con el plan de acción estructurado lo que se pretende es establecer la forma como se va a proceder al rediseño de los procesos de evaluación de crédito; para tal plan se consideró las etapas plasmadas en la “*Guía para el Rediseño de Procesos*” del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica del Gobierno de Costa Rica (2007).

## **6.7.2 Obtención de Información**

### **6.7.2.1 Datos Informativos de la Institución**

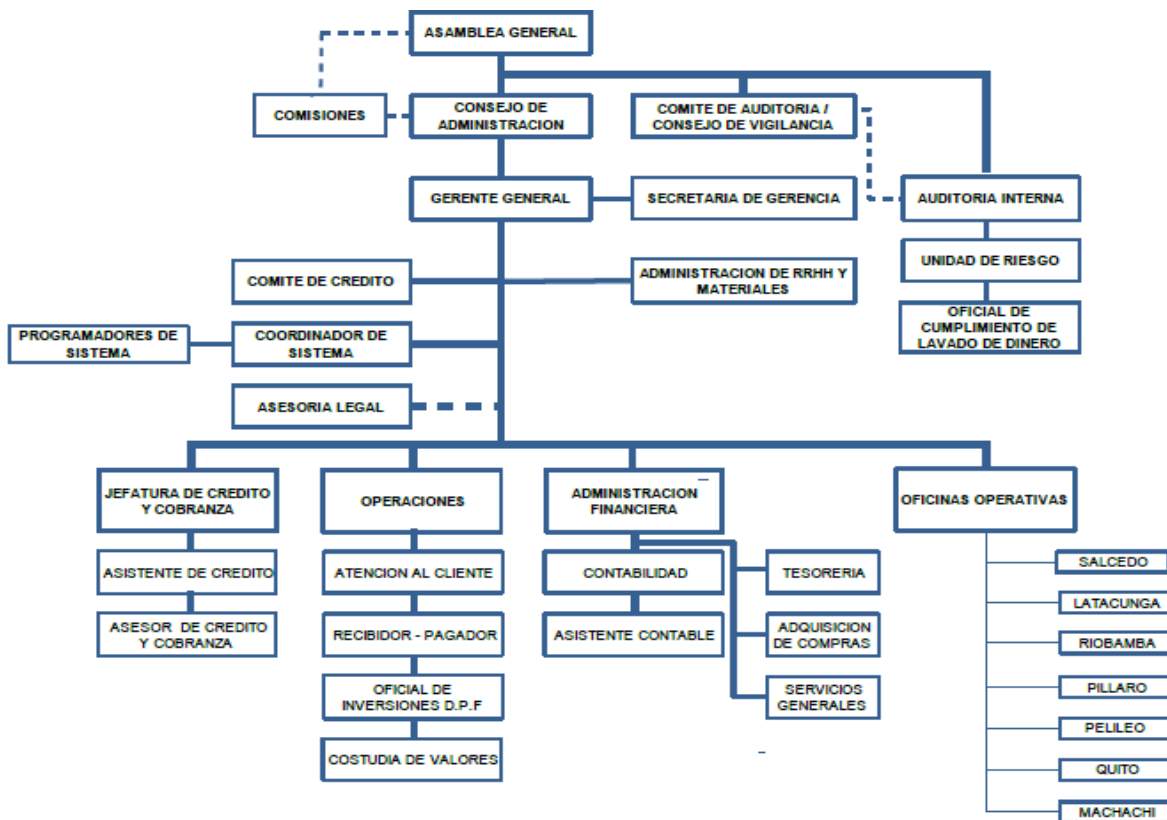
#### **Misión**

Contribuir al desarrollo socioeconómico de la población rural y urbano marginal de la sierra centro del Ecuador, mediante la prestación de servicios financieros, conservando nuestra identidad cultural (Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, 2014)

#### **Visión**

En el año 2017 ser una institución de microfinanzas, competitiva, reconocida y referente en atención a los sectores rurales y urbano marginales de la sierra centro del Ecuador. (Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, 2014)

#### **Organigrama Estructural**



**Gráfico N° 6. 1 Organigrama Estructural COAC KULLKI WASI**  
Fuente: COAC. KULLKI WASI.

### 6.7.2.1 *Análisis Financiero*

Para conocer la situación actual de la microfinanciera es importante considerar las diferentes herramientas que la gerencia financiera otorga. Entre las herramientas que usamos se encuentra el análisis vertical, que mediante la comparación de los valores de una cuenta sobre el valor total del grupo, podremos ver el peso que esta tiene y su influencia en el desenvolvimiento de la organización. Con respecto al análisis horizontal, éste trata de la comparación entre las partidas obtenidas en un año con relación a otro; así observaremos la evolución que se ha tenido. Los indicadores financieros, son medidas que permiten conocer aspectos claves de la labor que realiza la institución como es su liquidez, nivel de endeudamiento, etc. aspectos importantes a considerarse y que con un adecuado estudio se puede detectar situaciones que deben ser reforzadas y así alcanzar mayores logros en el mercado.

## Análisis Vertical, Año 2013

Tabla N° 6. 4 Composición del Activo

N°	Cuenta	Valor \$	Composición
1.	ACTIVO	37977409,75	
1.1	FONDOS DISPONIBLES	3098477,93	8,16%
1.3	INVERSIONES	1583102,42	4,17%
1.4	CARTERA DE CREDITOS	30703493,35	80,85%
1.6	CUENTAS POR COBRAR	504571,34	1,33%
1.8	PROPIEDAD Y EQUIPOS	1914573,08	5,04%
1.9	OTROS ACTIVOS	173191,63	0,46%
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>37977409,75</b>	<b>100,00%</b>

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Balance General COAC. KULLKI WASI.

### Interpretación

La cartera de créditos de la cooperativa representa el 80,85% de los activos; dentro de este grupo la cartera de créditos para la microempresa es la cuenta con mayor peso, por ello es necesario que la institución vigile el proceso con que se está manejando la entrega de créditos, puesto que, su inadecuada colocación puede acarrear grandes pérdidas para la organización; es así que el establecer políticas de créditos que sean aplicadas en un proceso crediticio adecuado, permitirá que la cooperativa entregue sus recursos con mayor seguridad.

Las cuentas por cobrar también resulta ser uno de los aspectos significativos en los que las instituciones concentran esfuerzos. Dentro de la cooperativa esta cuenta representa el 1,33% de activos, porcentaje que llega a darse debido al peso que genera los intereses de la cartera de créditos para la microempresa. Para manejar eficientemente dicha partida, es necesario que se realice un monitoreo continuo del trabajo que realiza el departamento de créditos, de modo que, la aplicación de indicadores de gestión a través de una planeación estratégica apropiada, brinda la oportunidad de contar con una medición del desempeño laboral que revele situaciones en las que la institución y el empleado

presenta falencias y que pueden ocasionar problemas al momento de cubrir tales cuentas por cobrar.

**Tabla N° 6. 5 Composición del Pasivo y Patrimonio**

<b>N°</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Valor \$</b>	<b>Composición</b>
2.	PASIVO	33328041,87	
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	31029476,28	<b>81,71%</b>
2.5	CUENTAS POR PAGAR	827488,65	<b>2,18%</b>
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	1471076,94	<b>3,87%</b>
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>33328041,87</b>	
3.	PATRIMONIO	4521719,76	
3.1	CAPITAL SOCIAL	1974666	<b>5,20%</b>
3.1.03	APORTE SOCIOS	1974666	100,00%
3.3	RESERVAS	2507696,64	<b>6,60%</b>
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	39357,12	<b>0,10%</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4521719,76</b>	
	UTILIDAD	127648,12	0,34%
	<b>Pasivo + Patrimonio + Utilidad</b>	<b>37977409,75</b>	<b>100,00%</b>

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Balance General COAC. KULLKI WASI

### Interpretación

Dentro del grupo de pasivo y patrimonio, el 81,71% pertenece a las obligaciones que mantiene la institución con el público; por ello, reconociendo la responsabilidad que abarca tal porcentaje, es esencial que la cooperativa considere establecer una política que determine un nivel de liquidez específico, con el fin de que se pueda cubrir la entrega oportuna de estos recursos en caso de presentarse un suceso imprevisto.

La utilidad de la cooperativa es del 0,34% en relación al total de pasivos y patrimonio, porcentaje que al ser más elevado la labor corporativa de la institución puede tornarse aún más sólida, es por ello que la aplicación de proyectos de publicidad y marketing apropiados al mercado financiero local, constituye una alternativa que contribuya a que los servicios y productos de la cooperativa se

conozcan a mayor escala, haciendo que exista más acogida por el público y por lo tanto mayores utilidades.

**Tabla N° 6. 6 Composición del Estado de Resultados**

<b>N°</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Valor \$</b>	<b>Composición</b>
4.	GASTOS	6042068,97	
4.1	INTERESES CAUSADOS	2675693,48	<b>44,28%</b>
4.4	PROVISIONES	400000	<b>6,62%</b>
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN	2878332,59	<b>47,64%</b>
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	23159,92	<b>0,38%</b>
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	64882,98	<b>1,07%</b>
	TOTAL	6042068,97	<b>100,00%</b>
5.	INGRESOS	6169717,09	
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	5842086,34	<b>94,69%</b>
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	175486,98	<b>2,84%</b>
5.6	OTROS INGRESOS	152143,77	<b>2,47%</b>
	TOTAL	6169717,09	<b>100,00%</b>
	UTILIDAD	127648,12	<b>2,07%</b>

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Estado de Resultados COAC. KULLKI WASI

### Interpretación

El 47,64% de gastos de la COAC lo constituye el grupo de gastos de operación, en el cual un rubro importante lo constituye el realizado por refrigerio, de modo que, para llevar un mayor control evitando recurrir en gastos innecesarios, se recomienda llevar un cronograma y registro apropiado de las fechas y de quienes reciben tal beneficio de manera que se determine la importancia y necesidad de tal rubro.

La partida de intereses y descuentos ganados dentro del grupo de ingresos de la microfinanciera significa el 94,69%, estos valores corresponde a aquellos ingresos que permiten sobrellevar la actividad microfinanciera de la institución, por consiguiente, se recomienda el uso apropiado del manual y reglamento operativo de créditos de la cooperativa en el que consideramos como necesario se describa detalladamente los procesos y políticas que se debe seguir para la recuperación

de los créditos entregados, brindando con ello una herramienta de consulta a la que los analistas de crédito deben regirse.

El llevar a cabo un plan de auditorías internas permitirá que la institución lleve un control adecuado de las operaciones; de modo que la utilidad generada en el año 2013, que representa el 2,07% de los ingresos obtenidos, llegue a un porcentaje más alto en los próximos años.

### **Análisis Horizontal, Años 2012-2013**

**Tabla N° 6. 7 Comparación activos 2012-2013**

N°	Cuenta	2013 Valor \$	2012 Valor \$	Variación	
				Absoluto \$	Relativa
1.	ACTIVO	37977409,75	30164963,92	7812445,83	25,90%
1.1	FONDOS DISPONIBLES	3098477,93	2610931,62	487546,31	18,67%
1.1.01	Caja	629093,16	727580,94	-98487,78	<b>-13,54%</b>
1.3	INVERSIONES	1583102,42	979709,97	603392,45	61,59%
1.4	CARTERA DE CREDITOS	30703493,35	25022261,66	5681231,69	22,70%
1.6	CUENTAS PO COBRAR	504571,34	517898,59	-13327,25	-2,57%
1.8	PROPIEDAD Y EQUIPOS	1914573,08	804638,71	1109934,37	<b>137,94%</b>
1.9	OTROS ACTIVOS	173191,63	229523,37	-56331,74	-24,54%
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>37977409,75</b>	30164963,92	7812445,83	25,90%

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Balance General COAC. KULLKI WASI

#### Interpretación

Los valores de la cuenta caja presenta una disminución del 13,54% en relación al año 2012, por ello, es necesario que la cooperativa establezca una política que considere mantener un determinado valor en caja, por motivo de que, en caso de existir algún suceso inesperado se origine problemas y esta partida no logre cubrir tales gastos.

La cuenta propiedad y equipos presenta un aumento evidente con respecto al año anterior, esto por motivo de las renovaciones a las que la cooperativa se ha visto expuesta, de modo que, hoy en día la institución cuenta con mayores adquisiciones, presentando un aumento de \$1109934,37.

**Tabla N° 6. 8 Comparación pasivos y patrimonio 2012-2013**

N°	Cuenta	2013 Valor \$	2012 Valor \$	Variación	
				Absoluto \$	Relativa
2.	PASIVO	33328041,87	27222923,41	6105118,46	<b>22,43%</b>
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	31029476,28	25179745,02	5849731,26	23,23%
2.5	CUENTAS POR PAGAR	827488,65	421442,45	406046,20	<b>96,35%</b>
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	1471076,94	1621735,94	-150659,00	-9,29%
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>33328041,87</b>	27222923,41	6105118,46	22,43%
3.	PATRIMONIO	4521719,76	2752935,95	1768783,81	64,25%
3.1	CAPITAL SOCIAL	1974666	905614,65	1069051,35	118,05%
3.1.0					
3	APORTE SOCIOS	1974666	905614,65	1069051,35	118,05%
3.3	RESERVAS	2507696,64	1808819,97	698876,67	38,64%
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	39357,12	38501,33	855,79	2,22%
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4521719,76</b>	2752935,95	1768783,81	64,25%
	UTILIDAD	127648,12	189104,56	-61456,44	<b>-32,50%</b>
	<b>Pasivo +Patrimonio+ Utilidad</b>	<b>37977409,75</b>	30164963,92	7812445,83	25,90%

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Balance General COAC. KULLKI WASI

### Interpretación

El pasivo cuenta con un aumento del 22,43%, revelando que la institución se encuentra endeudada en \$6105118,46 más que el año anterior. Debido a las renovaciones de infraestructura y de imagen de la institución, la administración ha adquirido mayores equipos que permitan efectivizar el trabajo que se lleva a cabo, por lo tanto, estas adquisiciones han ocasionado que las deudas que mantenían en el año 2012 aumentasen para el 2013, por ello, se recomienda se gestione la otorgación de créditos a aquellos clientes que poseen un excelente historial crediticio dentro de la cooperativa, asegurando así ingresos por motivo de intereses.

En cuanto a las utilidades de la cooperativa, estas disminuyeron en un 32,50% en relación al año 2012, se aconseja diseñar un plan de acción y de estrategias para direccionar las operaciones de la institución a elevar la utilidad con la que se está manejando.

**Tabla N° 6. 9 Comparación estado de resultados 2012-2013**

N°	Cuenta	2013 Valor \$	2012 Valor \$	Variación	
				Absoluto \$	Relativa
4.	GASTOS	6042068,97	4639307,82	1402761,15	<b>30,24%</b>
4.1	INTERESES CAUSADOS	2675693,48	2131589,2	544104,28	25,53%
4.4	PROVISIONES	400000	200000	200000,00	100,00%
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN	2878332,59	2274298,11	604034,48	26,56%
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	23159,92	33420,51	-10260,59	-30,70%
	<b>TOTAL</b>	<b>6042068,97</b>	<b>4639307,82</b>	<b>1402761,15</b>	<b>30,24%</b>
5.	INGRESOS	6169717,09	4828412,38	1341304,71	27,78%
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	5842086,34	4417048,18	1425038,16	32,26%
5.1.04.10	Cartera de créditos de consumo	112529,78	133928,33	-21398,55	-15,98%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	175486,98	153471,06	22015,92	14,35%
5.6	OTROS INGRESOS	152143,77	257593,14	-105449,37	-40,94%
	<b>TOTAL</b>	<b>6169717,09</b>	<b>4828412,38</b>	<b>1341304,71</b>	<b>27,78%</b>

**Elaboración:** María Belén Freire G.

**Fuente:** Estado de Resultados COAC. KULLKI WASI

### Interpretación

La cooperativa ha presentado gastos superiores al año 2012 en un 30,24%, en el cual, las horas extras dentro de los valores invertidos en el personal presenta un valor de \$27353; un valor considerable en cuanto al estado de resultados, de modo que, para controlar tales inversiones se debe analizar la utilidad que generan estos trabajos para la institución y más bien, para disminuir el uso de horas extras, se debería establecer un plan de acción en el que se establezca las metas de cada área y que deben ser cumplidas en el horario de trabajo, de manera que se recurra a horas extras únicamente cuando sea necesario.

Otros gastos presentan un aumento de \$41220,96 en relación con el año 2012, es decir un 25,86% más; por ello, el control de gastos hechos por útiles de aseo y limpieza, útiles de escritorio, etc., puede llevarse a cabo mediante la ejecución de un presupuesto al inicio del período, lo cual permita que dichos egresos sean realizados en función a la capacidad de la institución, evitando el desperdicio de tales recursos e incentivando su uso adecuado.



A pesar de que el total del grupo de ingresos tuvo un aumento de 27,78%, dentro de este el ingreso por intereses por la cartera de créditos de consumo disminuyó en un 15,98%, situación que obliga a la entidad analizar, por un lado, la gestión que se está llevando en la promoción de este producto, y por otro en cuanto a la recuperación de los créditos otorgados ; de manera que, se debe capacitar a los analistas de crédito en mejorar sus técnicas de negociación para aumentar las demandas de créditos por consumo, además de metodología en cuanto a la recuperación de tales recursos

### **Indicadores Financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI.**

En el año 2013, la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI obtuvo los siguientes indicadores financieros, los cuales, se encuentran divididos en 5 grupos claves:

#### **Capital**

**Tabla N° 6. 10 Indicadores Financieros, Grupo Suficiencia Patrimonial**

Indicador	Análisis			% Entidad	Interpretación
	Crítico	Aceptable	Óptimo		
Cobertura Patrimonial de Activos	Menor que 100%	Más de 100%	Superior a 200%	98%	Al medir la proporción del patrimonio efectivo frente a lo que son los activos inmovilizados, se determina que la cooperativa puede cubrir sus propios recursos en un 98%, un porcentaje bajo para el rango de 100% a 200% que se considera apropiado.
Solvencia	Menos del 9%	Más del 9% y menos del 12%	Más del 12%	13,60%	El nivel de solvencia que refleja la capacidad patrimonial de la institución es del 13,60%, un porcentaje adecuado pues al no ser inferior al 9%, presenta una solidez en el mercado.

Fuente: COAC KULLKI WASI  
 Elaboración: María Belén Freire G.

## Calidad de Activos

Tabla N° 6. 11 Indicadores Financieros, Grupo Calidad de Activos

Indicador	Análisis			% Entidad	Interpretación
	Crítico	Aceptable	Óptimo		
Morosidad Bruta Total	Más del 10%	Entre el 8% y el 10%	Menos del 8%	10,53%	La cartera en mora es del 10,53%, un porcentaje no adecuado pues debería encontrarse entre el 8% y el 10%, evidenciando en ello fallas dentro de la administración crediticia, los procedimientos que se manejan para la concesión de créditos, la vigencia y el vencimiento de créditos.
Morosidad Cartera Consumo	Más del 5%	Entre el 3% y 5%	Menos del 3%	4,39%	La cartera en mora de los créditos de consumo es del 4,39%; considerando que el nivel aceptable oscila entre el 3% y 5%, dentro de esta área la morosidad está ligeramente controlada.
Morosidad Cartera de Microempresa	Más del 9%	Entre el 7% y el 9%	Menos del 7%	10,67%	La cartera en mora de los microcréditos es del 10,67%, un factor crítico en el manejo que se le da a este tipo de créditos dentro de la institución, pues mientras menor porcentaje tenga el índice, la entidad presenta una mejor situación, es así que resulta ser óptimo un índice menor al 7%.
Provisiones (cartera de crédito improductiva)	Menos de 75%	Entre 75% y 100%	Más de 100%	39%	El nivel de protección que cuenta la cartera improductiva es del 39%, valor que no cubre las expectativas que una institución financiera debiera cumplir, puesto que, el nivel óptimo va en una rango de 75% a 100%.

Cobertura cartera de consumo	Menos de 100%	Entre 100% y 150%	Más de 150%	210%	La proporción de la provisión para la cartera de consumo es de 210%, demostrando que existe una adecuada protección, pues considerando que el índice apropiado debe encontrarse entre el 100% y el 150%, se puede determinar que la cooperativa está protegiendo adecuadamente a los créditos por consumo.
Cobertura cartera de microempresa	Menos de 50%	Entre 50% y 80%	Más de 80%	38%	La proporción de cartera de microempresa que ha sido provisionada es de 38%, un porcentaje bajo y que puede generar pérdidas debido a que no provisiona en un 100%, los créditos que forman parte de tal grupo.

**Fuente:** COAC KULLKI WASI

**Elaboración:** María Belén Freire G.

## Manejo administrativo

**Tabla N° 6. 12 Indicadores Financieros, Grupo Manejo Administrativo**

Indicador	Análisis			% Entidad	Interpretación
	Crítico	Aceptable	Óptimo		
Activos productivos/ pasivos con costo	Menos de 100%	Más de 100% y menos de 135%	Más de 135%	101%	La eficiencia de la cooperativa en la colocación de recursos es del 101%, un porcentaje aceptable, puesto que se espera que sea superior al 100%; evidenciando así que la institución cuenta con una capacidad aceptable, al producir ingresos superiores en relación a la cantidad de costos que genera periódicamente.
Grado de	Más	Más de	Más		La capacidad de la institución para solventar los gastos de funcionamiento es del 98%,

Absorción	del 100% y menos de 30%	70% y menos de 100%	del 35% y menos del 70%	98%	porcentaje que si se encuentra en el índice aceptable que es más de 70% y menos de 100%; determinando que la institución presenta una mayor eficiencia al momento de generar ingresos financieros en lo que concierne a las actividades normales de la empresa,
Gastos de personal/Activo total Promedio	Más del 7% y menos de 1%	Más del 3,5% y menos de 7%	Más de 1% y menos del 3,5%	4,58%	Los gastos ocasionados por la administración del personal fue del 4,58%, un porcentaje que revela una aceptable proporción de los gastos de personal en relación al promedio de activos que maneja la cooperativa, evidenciando así la estimación de la aplicación de la labor de los empleados sobre lo que son los activos.
Gastos operativos/activo total promedio	Más del 8% y menos de 1,5%	Más del 5% y menos de 8%	Más de 1,5% y menos del 5%	7,58%	El nivel de costos que supone el manejo de los activos, es del 7,58%, un porcentaje aceptable, tomando en cuenta que el nivel óptimo oscila entre 5% y 8%

Fuente: COAC KULLKI WASI

Elaboración: María Belén Freire G.

## Rentabilidad

Tabla N° 6. 13 Indicadores Financieros, Grupo Rentabilidad

Indicador	Análisis			% Entidad	Interpretación
	Crítico	Aceptable	Óptimo		
Rendimiento Operativo sobre activo- ROA	Menos de 1,3%	Entre 0,5% y 1%	Más de 1,5%	0,34%	La gestión operativa que es llevada a cabo por la institución sobre el activo, fue de un 0,34%, un porcentaje por debajo del aconsejable que debería

					ser mayor al 1%, pues se determina que mientras mayor sea el ROA en mejor estado se encuentra la cooperativa.
Rendimiento sobre Patrimonio-ROE	Menos de 3%	Entre 3% y 4%	Más de 4%	2,82%	La rentabilidad del patrimonio de la cooperativa fue de 2,82%, considerando que una condición óptima oscila entre el 3% y el 4%, la institución debe tomar acciones para alcanzar mejores resultados.

**Fuente:** COAC KULLKI WASI

**Elaboración:** María Belén Freire G.

## Liquidez

**Tabla N° 6. 14 Indicadores Financieros, Grupo Liquidez**

Indicador	Análisis			% Entidad	Interpretación
	Crítico	Aceptable	Óptimo		
Fondos Disponibles /Total Depósitos a corto plazo.	Menos del 14% y más de 40%	Más del 14% y menos de 18%	Más de 18%	16,83%	La capacidad que tiene la institución en responder al requerimiento de efectivo por parte de sus depositantes en el corto plazo es del 16,83%, un porcentaje aceptable pues se encuentra entre el 14% y 18%; por otro lado la cooperativa deberá reforzar sus políticas para alcanzar un mejor nivel, pues mientras este porcentaje sea más alto, la institución contará con una mejor posición de liquidez.

**Fuente:** COAC KULLKI WASI

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### **6.7.2.1 Procesos actuales de entrega de créditos**

La Cooperativa de Ahorro y Créditos KULLKI WASI, cuenta con un manual y reglamento operativo de créditos, el cual consta de siete capítulos:

- I.** De los Principios Generales
- II.** De las Tecnologías de Crédito
- III.** De la Administración de cartera
- IV.** De las Garantías
- V.** De la Calificación de Riesgos y Constitución de Provisiones
- VI.** Del castigo de Cartera
- vii.** De la estructura y funciones del área de crédito.

Dentro del capítulo de tecnologías de créditos se encuentra las políticas a las que se rige la institución para la colocación de sus productos; entre las políticas generales que establece la cooperativa para realizar las operaciones crediticias encontramos:

- 1.** Los créditos se otorgarán a personas naturales y jurídicas asociadas a la COAC.
- 2.** En la administración de crédito se considerará la no concentración del crédito en determinadas personas y actividades económicas.
- 3.** Los procesos y procedimientos orientados a satisfacer la demanda de créditos deben ser ágiles, eficientes y seguros. Los procedimientos deben ser revisados periódicamente.
- 4.** No se deberá conceder créditos en base exclusivamente a garantías, estas constituyen como materia para la evaluación del crédito.
- 5.** Para el análisis, evaluación, y calificación de los créditos se debe emplear las cinco "C" del crédito.

Por otro lado, a pesar de contar con políticas que delimiten la actividad crediticia de la institución, el manual no detalla los procedimientos que los empleados deben realizar para ejecutar efectivamente tales procesos, por ello mediante una

investigación documental y de observación de campo, se determinó las actividades que se realizan para otorgar un crédito.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI ofrece al público créditos de consumo y microcrédito, para su colocación el personal encargado ejecuta de una manera secuencial las siguientes actividades, divididas en 5 etapas:

#### **a. Etapa 1: Promoción**

Constituye el momento previo al análisis oficial del crédito solicitado; es en ella en donde la institución demuestra el nivel de apertura que ofrece a quienes demandan sus servicios. Esta etapa es realizada por el oficial de crédito.

- El socio solicita información acerca de la oferta de los servicios que realiza la institución
- El oficial de crédito indica al socio las características y los beneficios que ofrecen los productos, y lo necesario para realizar el trámite.
- Una vez considerado el monto solicitado, el oficial de crédito entrega la solicitud de crédito al socio, recalcando la documentación necesaria a ser adjuntada.

#### **b. Etapa 2: Recepción de Solicitud y documentación**

Etapa ejecutada por el oficial de crédito, en donde la agilidad y la eficiencia con la que se realice determinarán la optimización o desperdicio de tiempo y recursos.

- El solicitante entrega su solicitud de crédito, además de la documentación pertinente.
- El oficial de crédito receipta la solicitud y demás documentos.
- El oficial de crédito procede a revisar en el sistema de la cooperativa, dependiendo del crédito que se solicite, si el solicitante cuenta con un monto aceptable por concepto de encaje.

- El oficial de crédito revisa que la solicitud esté firmada.
- Una vez confirmado el encaje, el oficial de crédito procede a llenar su informe.

### **c. Etapa 3: Verificación de información e inspección**

Esta etapa es notable en el trabajo que realiza el oficial de crédito, puesto que dependiendo de la veracidad en la ejecución de sus actividades, se puede considerar la aprobación del crédito solicitado.

- El oficial de crédito procede a confirmar los datos y referencias plasmadas en la solicitud del interesado.
- El oficial de crédito presenta el informe y la solicitud de crédito al jefe de créditos.
- Los documentos, la solicitud y el informe de créditos son archivados en una carpeta.

### **d. Etapa 4: Análisis – Evaluación y Resolución**

El análisis que se le dé al crédito solicitado permitirá que la cooperativa certifique la recuperación de los recursos a ser entregados.

- El oficial de crédito procede a emplear las 5C`s del crédito
- El oficial de crédito determina la capacidad de pago y nivel de endeudamiento del solicitante.
- Las conclusiones y recomendaciones son plasmadas por el oficial de crédito en su informe.
- El oficial de crédito entrega la carpeta del solicitante al comité de crédito para ser evaluada.
- El comité de crédito evalúa la carpeta y de ser el caso establece su firma de aprobación.



- La carpeta de crédito aprobada retorna al oficial de crédito quién se asegura y verifica la firma de consentimiento.


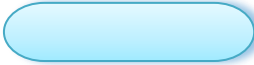


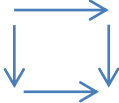

**e. Etapa 5: Desembolso**

Etapa final en la que se entrega el crédito.

- El oficial de crédito comunica al socio la resolución tomada y las condiciones de aprobación
- Una vez aceptadas las condiciones de aprobación por parte del socio, el oficial de crédito indica al socio los valores, y cuentas de transferencia.
- El oficial de crédito liquida el crédito y emite documentos habilitantes
- El solicitante procede a firmar los documentos necesarios y el oficial de crédito verifica las rubricas.
- El oficial realiza la transferencia de fondos a las cuentas indicadas.

Las actividades detalladas en los párrafos anteriores, son representadas gráficamente mediante los siguientes flujogramas:

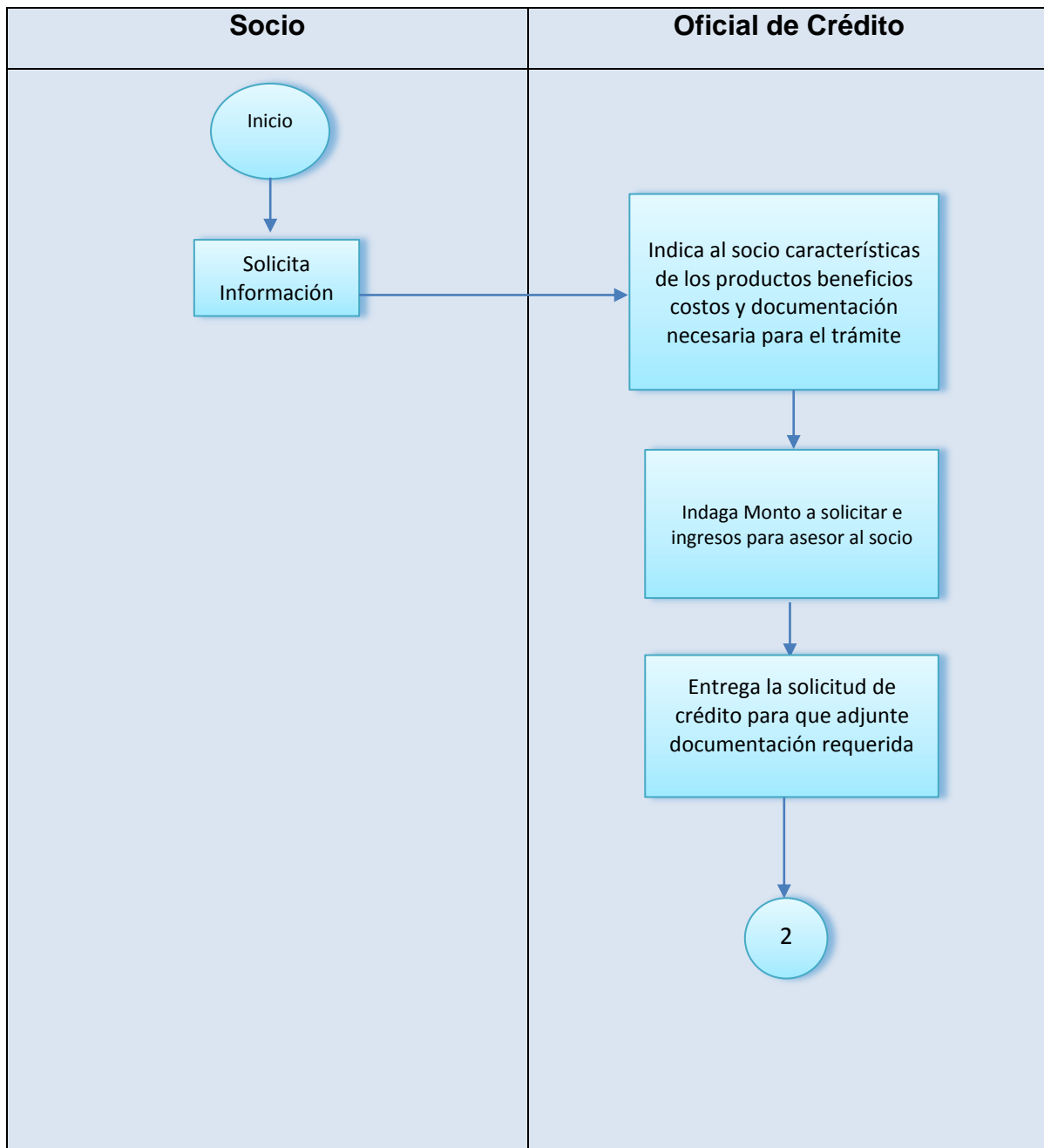
**Tabla N° 6. 15 Simbología Flujogramas**

	Actividad		Terminal
	Decisión		Documento
	Líneas de Flujo		Conector

**Elaboración:** María Belén Freire G

## Etapa 1: Promoción

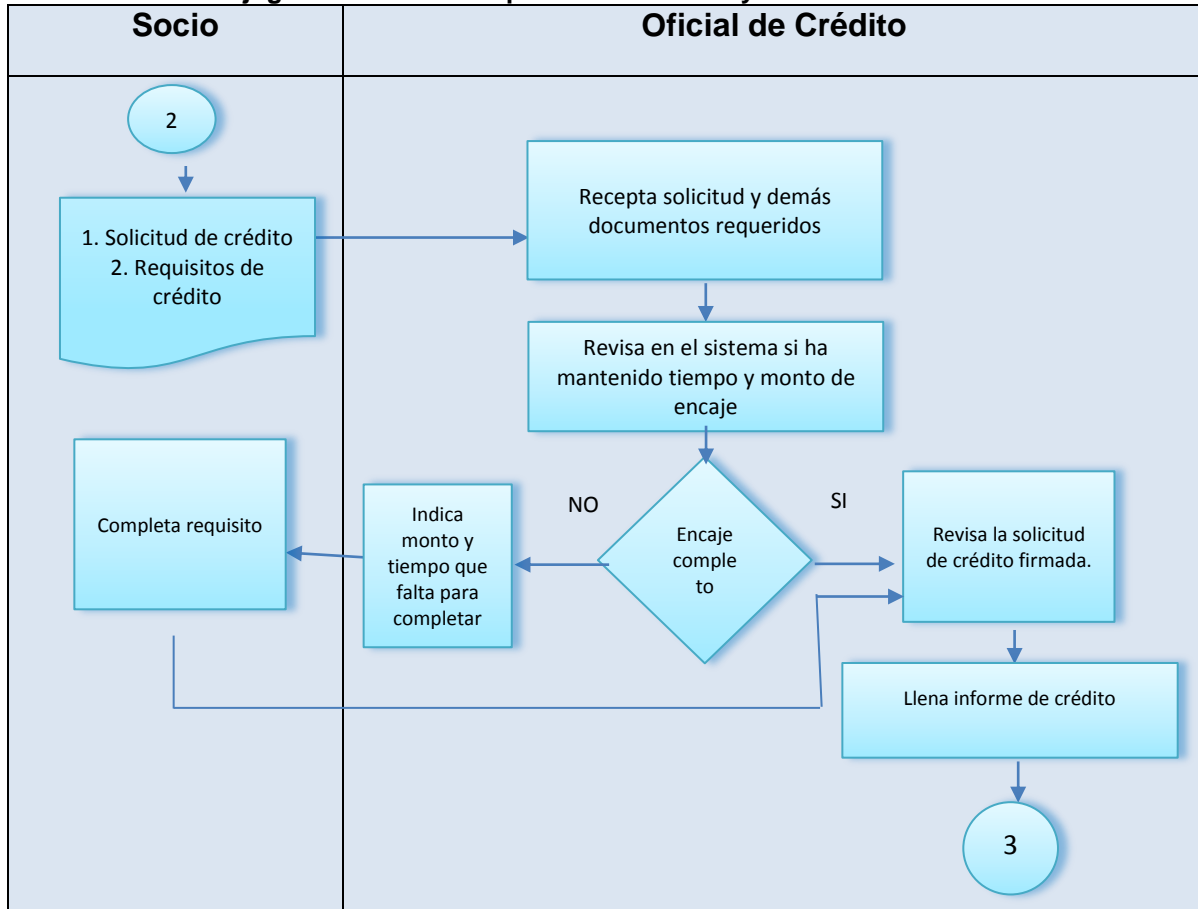
Tabla N° 6. 16 Flujograma Actual Promoción



Fuente: Manual y Reglamento operativo de crédito COAC KULLKI WASI 2012

## Etapa 2: Recepción de solicitud y documentación

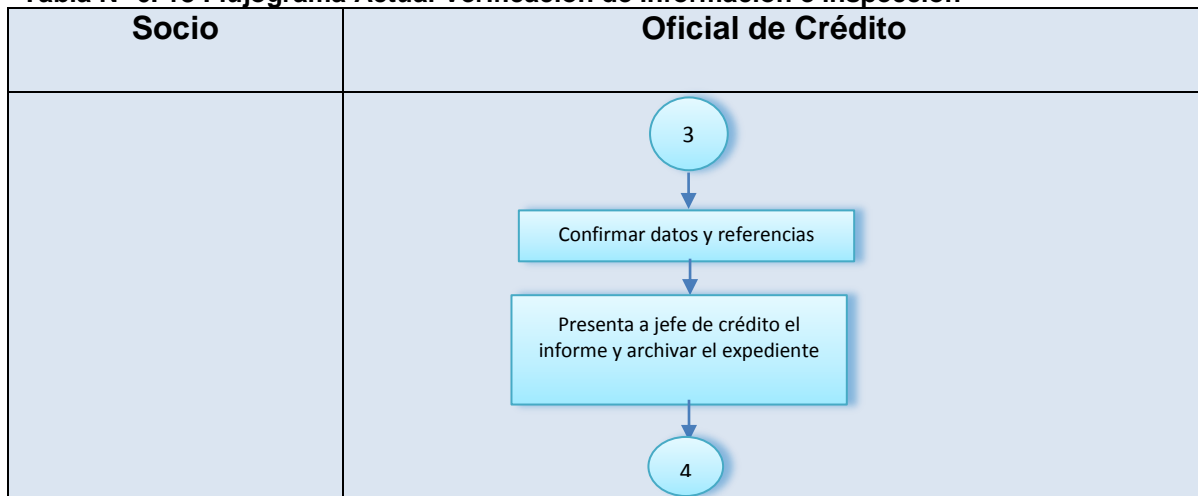
Tabla N° 6. 17 Flujograma Actual Recepción de solicitud y documentación



Fuente: Manual y Reglamento operativo de crédito COAC KULLKI WASI 2012

## Etapa 3: Verificación de información e inspección

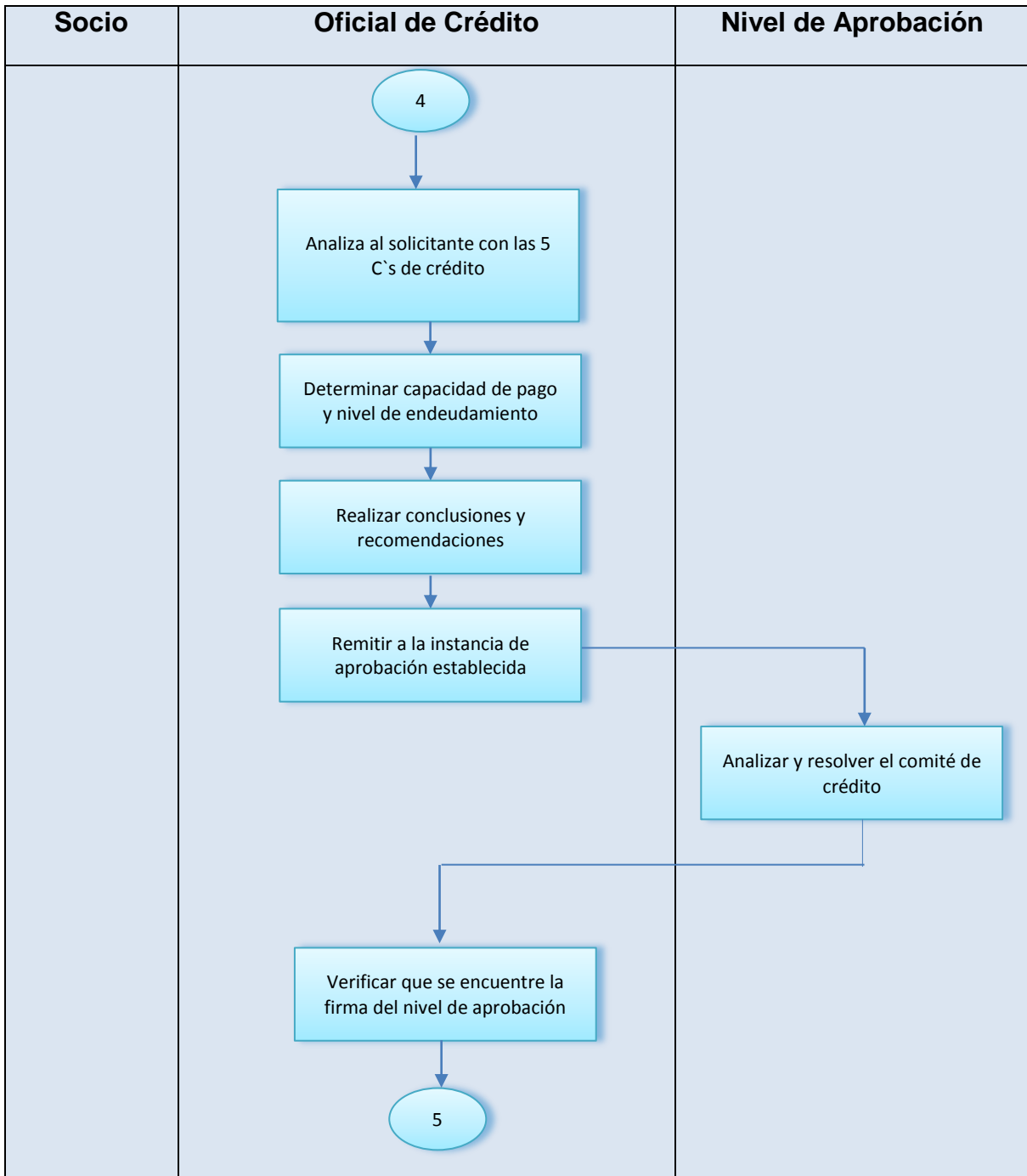
Tabla N° 6. 18 Flujograma Actual Verificación de información e inspección



Fuente: Manual y Reglamento operativo de crédito COAC KULLKI WASI 2012

## Etapa 4: Análisis – Evaluación y Resolución

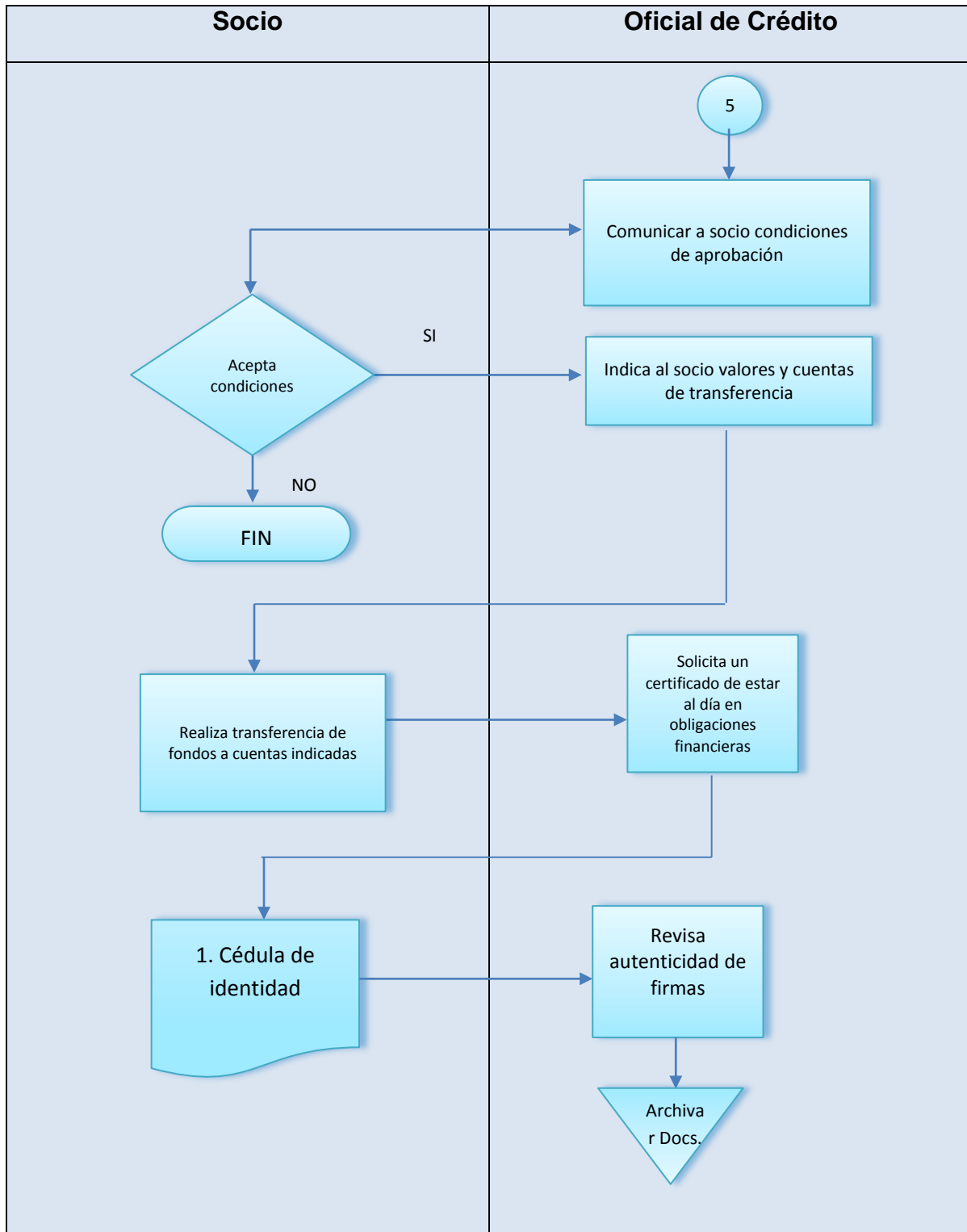
Tabla N° 6. 19 Flujograma Actual Análisis – Evaluación y Resolución



Fuente: Manual y Reglamento operativo de crédito COAC KULLKI WASI 2012

## Etapa 5: Otorgamiento-Desembolso

Tabla N° 6. 20 Flujograma Actual Otorgamiento-Desembolso



Fuente: Manual y Reglamento operativo de crédito COAC KULLKI WASI 2012

### 6.7.3 Análisis de la Información

Una vez recolectada la información mediante la investigación documental y de campo, es necesario analizar el procedimiento crediticio que se lleva a cabo dentro de la institución.

#### 6.7.3.1 Identificación de macroprocesos y de procesos

El análisis mediante jerarquías permite alcanzar una mejor identificación de la labor operativa que ejecuta la cooperativa para obtener un producto determinado; es así que, reconocer los macroprocesos, procesos, subprocesos en las que están envueltas las actividades de la institución, ayuda a reconocer la necesidad de realizarlas. El cuadro siguiente plasma la jerarquía percibida en las actividades investigadas:

Tabla N° 6. 21 Identificación de macroprocesos y de procesos

<b>Macroproceso</b>	Gestión de Procesos
<b>Proceso</b>	Procedimiento Crediticio
<b>Subproceso</b>	Promoción
<b>Tarea</b>	Presentación de las características, condiciones de otorgamiento, costos, requisitos y documentos necesarios para la tramitación de un crédito.  Inicio: Socialización de la información para acceder el crédito  Fin: Entrega de solicitud de crédito a la persona interesada.
<b>Macroproceso</b>	Gestión de Procesos
<b>Proceso</b>	Procedimiento Crediticio
<b>Subproceso</b>	Recepción de solicitud y documentación
<b>Tarea</b>	Revisión de los documentos y la información contenida en las solicitudes, cumpliendo con los parámetros que establece la cooperativa.  Inicio: Recepción de la solicitud de crédito llenada

	Fin: Ejecución del informe de crédito
<b>Macroproceso</b>	Gestión de Procesos
<b>Proceso</b>	Procedimiento Crediticio
<b>Subproceso</b>	Verificación de información e inspección.
<b>Tarea</b>	Comprobación de la veracidad de los datos proporcionados por parte del socio y garante de ser el caso, además de realizar una inspección oportuna de la vivienda, y trabajo.  Inicio: Verificación de la información contenida en la solicitud de crédito  Fin: Carpeta de crédito del socio, armada.
<b>Macroproceso</b>	Gestión de Procesos
<b>Proceso</b>	Procedimiento Crediticio
<b>Subproceso</b>	Análisis –Evaluación y Resolución
<b>Tarea</b>	Estudio crédito solicitado en base a factores cuantitativos, del socio y de la garantía, determinando la aprobación o negación del mismo.  Inicio: Análisis del socio por medio de las 5 C`S del crédito  Fin: Aprobación o negación del crédito.
<b>Macroproceso</b>	Gestión de Procesos
<b>Proceso</b>	Procedimiento Crediticio
<b>Subproceso</b>	Desembolso
<b>Tarea</b>	Entrega del crédito al socio, previa ejecución de autorizaciones administrativas y validación de documentos.  Inicio: Comunicación de la aprobación del crédito, al socio beneficiado.  Fin: Entrega de los recursos al socio beneficiado.

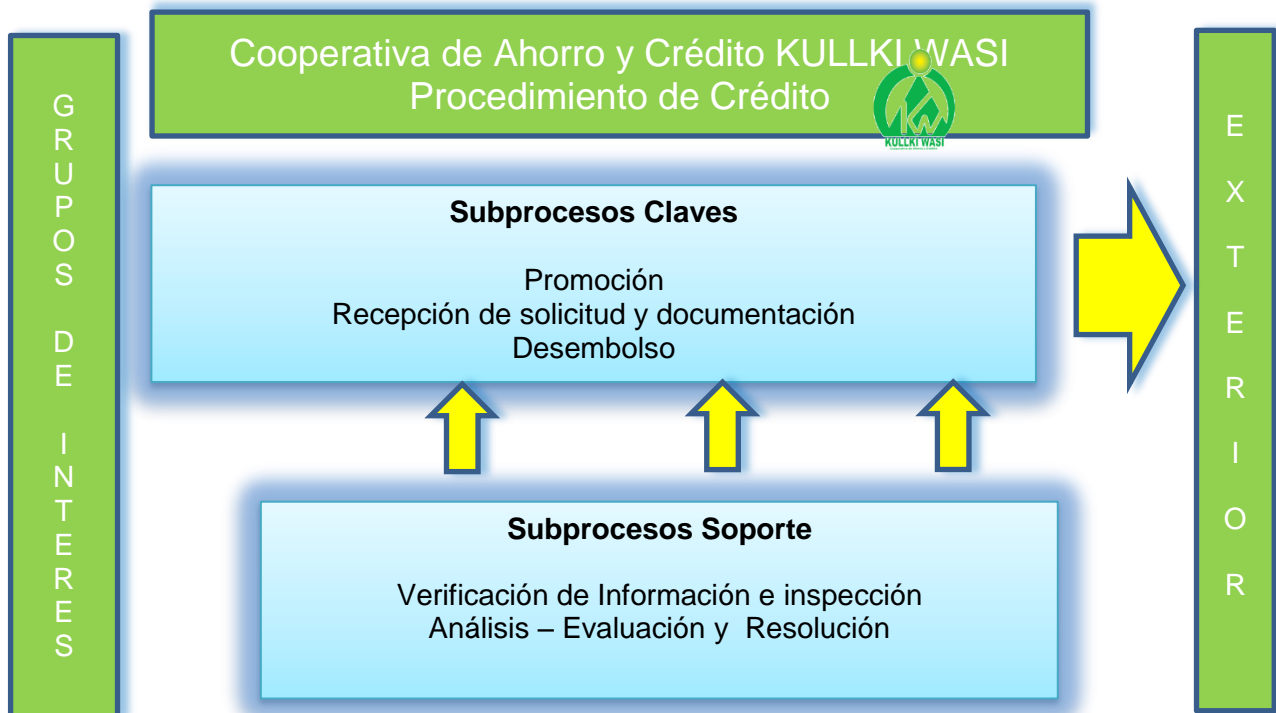
**Fuente:** COAC KULLKI WASI

**Elaboración:** María Belén Freire G.

### 6.7.3.2 Subprocesos claves y de soporte

Dentro del procedimiento crediticio es necesario reconocer los procesos claves y de soporte que se desarrollan; de esta manera reconoceremos la urgencia de

realizar un rediseño en determinados puntos más que otros, pero igual de importante en todos.



**Gráfico N° 6. 2 Subprocesos claves y de soporte del procedimiento crediticio**  
**Fuente:** COAC. KULLKI WASI.

#### 6.7.4 *Diagnóstico*

##### **Conclusiones:**

- Dentro del manual y reglamento operativo de crédito de la institución, no se encuentra detallado los pasos que deben seguir los oficiales de crédito y el resto de personal encargado.
- Las solicitudes de crédito cuentan con casilleros para dos referencias tanto del solicitante como dos del garante, consideran solo una referencia bancaria.
- Las solicitudes son entregadas al socio para ser llenadas, lamentablemente muchas de ellos no lo hacen adecuadamente.



- Al momento de receptar las solicitudes de crédito los oficiales no revisan si se encuentran llenadas completamente y en los casilleros correspondientes.
- El informe llenado por los oficiales de crédito no es llenado en su totalidad.
- Las inspecciones que deben realizar los oficiales de crédito no son registradas ni desarrolladas en función de cronogramas de actividad.
- El análisis de créditos no consideran un análisis in situ, tampoco cualitativo.
- El comité de crédito no revisa los procesos hechos por los oficiales, se guían únicamente con los informes que realizan.
- El comité de crédito no genera un informe de aprobación, únicamente se remite a la firma de aprobación en el informe del oficial de crédito
- La simbología que se emplea en los diagramas de flujo es inadecuada.

#### **6.7.5 Rediseño**

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, la propuesta consiste en el rediseño del procedimiento de otorgamiento de créditos, en donde se pretende reforzar aquellas actividades que requieren mayor atención, además, se creará subprocesos, o actividades que resulten ser necesarias.

**COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CREDITO  
KULLKI WASI**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CREDITO  
OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

**Ambato-Ecuador**

## **I. INTRODUCCIÓN**

En cumplimiento del artículo 86 de la Ley Orgánica de la economía popular y solidaria del sector financiero popular y solidario de mayo del 2011, el Departamento de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, presenta las modificaciones y mejoras a sus procedimientos con el objeto de contar con una guía actualizada para el cumplimiento efectivo de las actividades que son realizadas por el cuerpo de trabajo; por consiguiente, para su constitución se estimó el impacto que ejerce como una fuente de investigación dentro de la unidad administrativa, además de considerar su contribución al control que es realizado por la administración gerencial hacia los procesos llevados a cabo dentro de la institución.

Es importante considerar que los nuevos procesos pueden estar expuestos a modificaciones y actualizaciones posteriores si así la institución y el mercado lo exigieren.

## **II. OBJETIVO DEL MANUAL**

El objetivo del presente manual es contribuir a la excelencia institucional que la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI plantea alcanzar, por ello al contar con procedimientos actualizados y sobre todo mejorados permite que la institución esté acorde a las necesidades de sus clientes internos y del mercado, logrando que características como la eficiencia y efectividad formen parte de las actividades que son realizadas.

Alcanzar un estándar de servicio cimentado en la calidad, es uno de los objetivos más buscados por las organizaciones, por lo cual la cooperativa KULLKI WASI no se torna indiferente con dicho fin. Es así que, la institución hace uso de la gestión de calidad como una herramienta oportuna y necesaria dentro de sus operaciones, pues gracias a que dentro de sus divisiones encontramos a la gestión de procesos, la cual brinda la oportunidad de mejorar y rediseñar los procesos de una organización, la cooperativa tiene la posibilidad de direccionar a sus colaboradores internos hacia el cumplimiento de metas por medio de procedimientos claros y que facilitan la oportuna toma de decisiones.

Los procesos detallados en el manual están desarrollados de forma secuencial y contienen las actividades que se ejecutan en cada uno; para sintetizarlos apropiadamente se hizo uso de flujogramas que describan los responsables y cada una de sus acciones. Por otro lado, es importante destacar que la necesidad de la aplicación de las mejoras realizadas se debe a que considerando que actualmente la cooperativa yace en el segmento 3 de la superintendencia de economía popular y solidaria, es necesario la renovación de los procesos que permitan a la institución alcanzar un mayor reconocimiento en el mercado gracias a la agilidad y eficiencia de sus actividades, reduciendo además riesgos operativos y administrativos.

### **III. PRODECIMIENTO DE CRÉDITO**

#### **1. Subproceso: Promoción**

##### **1.1 Propósito del Subproceso**

Desarrollar una socialización clara y adecuada de los productos que ofrece la cooperativa a sus clientes externos, logrando que el socio tenga un conocimiento adecuado del servicio que pretende contratar y de los requisitos que debe cumplir.

##### **1.2 Alcance**

**Área:** Dpto. de Crédito, Comité de Crédito

**Puestos:** Jefe de Crédito, Asesores.

##### **1.3 Referencia**

Ley Orgánica de la economía popular y solidaria, Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Manual y Reglamento Operativo de Crédito,

##### **1.4 Responsabilidades**

Analistas de Crédito

##### **1.5 Método de Trabajo**

###### **1.5.1 Políticas y lineamientos**

- El oficial de crédito debe estar capacitado en todo cuanto a los productos y servicios que la cooperativa oferta al público

- El oficial de crédito debe manejar las herramientas tecnológicas que tiene la institución únicamente para constatar información de socios más no por interés personal.
- Utilizar los suministros de oficina apropiadamente evitando su desperdicio.
- El analista de crédito que tenga una relación familiar con el solicitante, éste no deberá llevar a cabo el trámite del crédito.
- Para que el analista de crédito considere al interesado como apto para solicitar un crédito, éste debe ser mayor de 18 años.

### **1.5.2 Consideraciones Generales**

- Considerar el destino del crédito, de modo que, se pueda comprobar la coherencia del mismo con las políticas de créditos de la institución, asimismo para evaluarlo correctamente y de este manera, ejercer un control propicio sobre el acreedor
- Conocer detenidamente el monto y propósito del crédito, las fuentes primarias de pago, las fuentes secundarias, y las fuentes de ingreso

### **1.5.3 Descripción de Actividades**

- **Contacto entre el interesado y el analista de crédito**

La persona interesada en solventar una necesidad específica recurre a la institución, para contar con un medio que solvante sus expectativas financieras. El analista de crédito atiende al interesado para analizar sus requerimientos.

- **Determinación del grado de relación con la institución.**

El analista de crédito confirma si el interesado es socio de la institución, si lo es continua con el proceso, si no lo es se le informa acerca de los requisitos que debe cumplir para convertirse en socio de la institución.

- **Socialización de la información de los productos y servicios ofertados por la cooperativa.**

El analista de crédito examina el tipo de necesidad que pretende cubrir el interesado con el financiamiento (microcrédito o consumo, monto), posteriormente determina el tipo de producto que resulta ser conveniente para su caso. Una vez considerado el producto conveniente, el analista de crédito informa todas las características, beneficios, costos, condiciones de otorgamientos, y requisitos para la tramitación del crédito.

- **Consulta en el buró de información y otras fuentes**

En el caso de que el solicitante esté de acuerdo con las condiciones de crédito impuestas por la institución, el analista de crédito tiene la obligación de realizar un análisis previo de la condición crediticia que tiene el interesado; convirtiéndose en una especie de consejero que pueda informarle si puede llegar a ser financiable o si califica dentro de la cooperativa.

El analista de crédito empieza solicitando la cédula de identificación del interesado para introducir sus datos en el buró de información crediticia con el que trabaja la cooperativa, y conocer la calificación que cuenta en el sistema, además el analista puede hacer uso del sistema interno para conocer el historial crediticio dentro de la institución, en el caso de que lo cuente se puede hacer uso de otras fuentes como referencias comerciales, que si el solicitante está dispuesto a cumplir tal pedido, estas pueden ser adjuntadas dentro de los requisitos que se deben presentar posteriormente.

Si la calificación reportada en el buró de información o el historial crediticio no es positiva, se solicita al interesado certificados de instituciones financieras que avalen su condición (adjuntarlo en los requisitos posteriores). Si acepta cumplir tal

requisito se continua con el proceso, caso contrario se le solicita al interesado mejorar su situación para así retomar el proceso.

- **Entrega de la solicitud de crédito**

El analista de crédito procede a entregar la solicitud de crédito tanto para el interesado como para el garante, y todos los requisitos que debe cumplir. Anexo 3.

#### **1.5.4 Conceptos**

**Buró de Información de crédito:** Son las sociedades anónimas cuyo objeto social exclusivo es la prestación de servicios de referencias crediticias del titular de la información crediticia.

**Ciente de los burós de información crediticia:** Es toda persona legalmente autorizada que contrata con los burós la prestación de servicios de referencias crediticias

#### **1.5.5 Diagrama de Flujo**

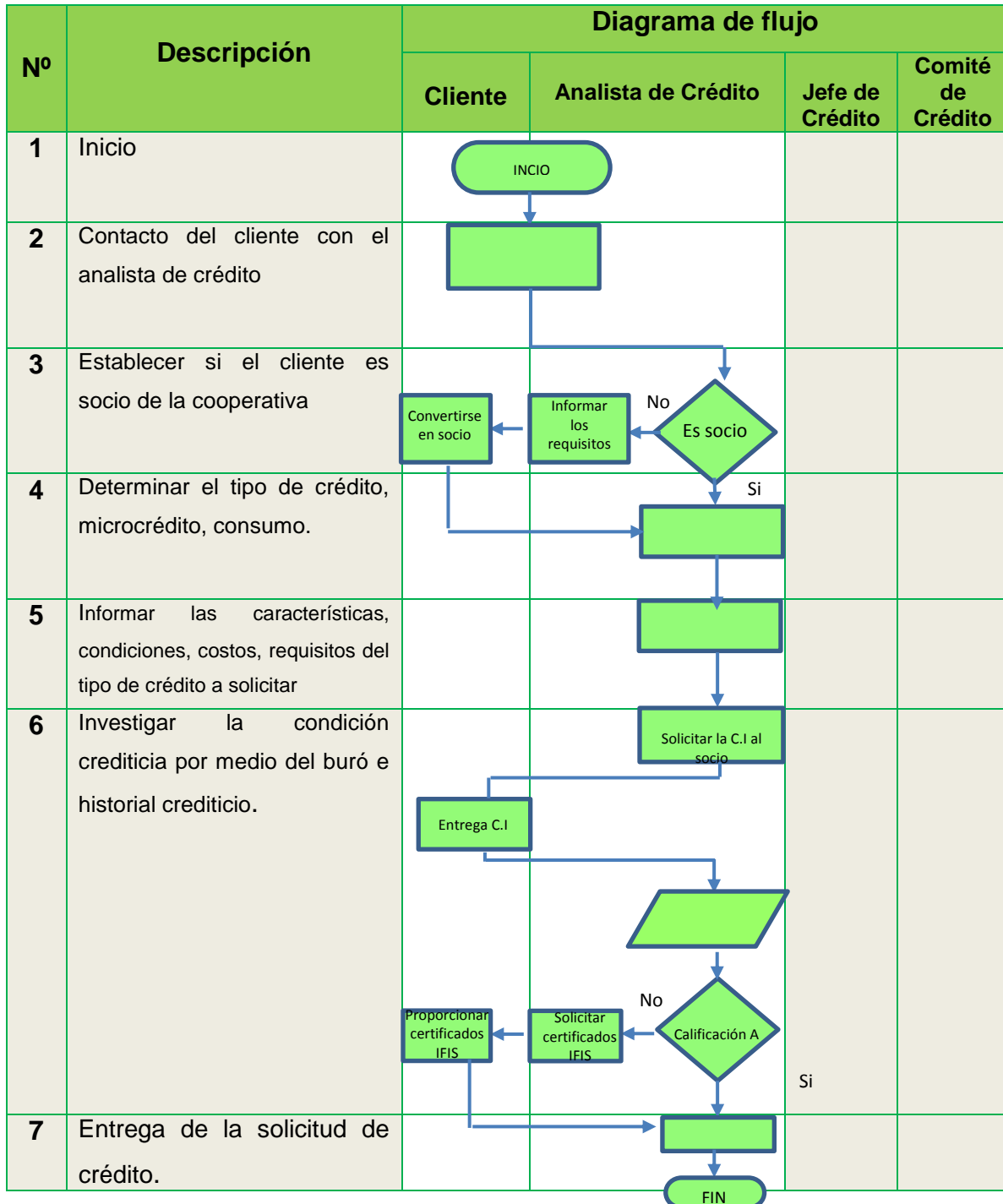




# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI

## Procedimiento: Otorgamiento de Crédito

### Subproceso: Promoción



## **2. Subproceso: Recepción de solicitud y documentación**

### **2.1 Propósito del Subproceso**

Verificar el cumplimiento de los requisitos para la tramitación del crédito, evitando el desperdicio de recursos y pérdida de tiempo, que puede darse si continúa el procedimiento con documentos e información incompleta.

### **2.2 Alcance**

**Área:** Dpto. de Crédito, Comité de Crédito

**Puestos:** Jefe de Crédito, Asesores.

### **2.3 Referencia**

Ley Orgánica de la economía popular y solidaria, Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Manual y Reglamento Operativo de Crédito,

### **2.4 Responsabilidades**

Analistas de Crédito

### **2.5 Método de Trabajo**

#### **2.5.1 Políticas y lineamientos**

- El analista de crédito deberá receptor los requisitos completos.
- Ninguna solicitud será aceptada si tiene tachones o se encuentra incompleta.
- Toda solicitud receptorada por los analistas de crédito debe ser ingresada al sistema el mismo día que fue entregada por el socio.

- Las garantías que respalden el crédito pueden ser hipotecarias, personales, o prendarias
- El encaje deberá permanecer inamovible hasta la cancelación de la totalidad del crédito o servirá para cubrir las últimas cuotas.
- El analista de crédito podrá solicitar garantías adicionales en caso de ser necesarias.
- La carpeta de créditos debe tener una presentación adecuada y que permita su ágil identificación.

### **2.5.2 Requisitos y documentos exigidos**

- Solicitud de crédito debidamente firmada por el solicitante y garante (si fuere el caso)
- Copia de cédula de identidad a color y actualizada deudor, garante y cónyuges
- Copia del certificado de votación a color y actualizada deudor, garante y cónyuges
- Copia de pago de servicios básicos;
- Copia del rol de pagos o liquidación de sus tres últimos meses de sueldo;
- Copia del pago del impuesto predial de los bienes inmuebles declarados;
- Certificado de aporte al IESS por montos mayores a \$5000 usd
- Copia de matrícula de vehículo a su nombre, si tuviera.
- Croquis de domicilio y negocio

### **2.5.3 Descripción de Actividades**

- **Verificación del encaje**

En un nuevo contacto del analista con el solicitante, el analista de crédito procede a verificar previamente, si el encaje (uno de los requisitos exigidos) para el monto

solicitado cumple el rango establecido, de no ser el caso se solicita al socio completar tal requerimiento.

- **Recepción de requisitos para la tramitación del crédito**

El analista de crédito recibe la solicitud y los documentos requeridos para tramitar los créditos. Es deber del analista de crédito revisar detenidamente el cumplimiento de todos los requisitos, en caso de que alguno falte, el solicitante tiene por obligación presentarlos, de modo que el analista los pueda anexar a los ya cumplidos. En cuanto a la solicitud de crédito, el analista se asegurará que esté llenada adecuadamente en los casilleros oportunos y con letra legible, si no cumple tales características, el analista tendrá la opción de realizar una nueva solicitud con ayuda y en presencia del solicitante.

- **Historial crediticio interno y del buró de información crediticia**

El analista de crédito procede a adjuntar a los requisitos y la solicitud, el credit-report que se obtuvo del buró de información, además de observaciones del historial crediticio o referencias comerciales que ya habían sido consultados o solicitados en el subproceso de promoción (deben ser aceptables), esto, con el objeto de sustentar la información ya proporcionada por el solicitante, facilitando el subproceso de análisis del crédito solicitado.

- **Carpeta de Créditos**

El analista de Crédito para una mayor organización, con toda la información recolectada, procederá a armar la carpeta del socio, identificándola con una foto y una membresía del número de socio.

- **Presentación de la carpeta al jefe de crédito**

El analista de crédito deberá presentar la carpeta del socio, al jefe de crédito con el propósito de que la revise determinando si cuenta con todos los documentos y requisitos exigidos por la institución, el monto y plazo, de modo que autorice continuar con el procedimiento; en caso de que el jefe de crédito no lo autorice se devolverán los documentos al solicitante y se le explicará las razones.

- **Ingreso de la Solicitud de Crédito en el Sistema Interno**

Una vez cumplido el encaje, el analista de crédito procede a ingresar la información de la solicitud de crédito en el sistema oportuna y adecuadamente.

#### **2.5.4 Conceptos**

**Encaje:** El encaje es el saldo que el socio mantiene en su libreta de ahorros, u otro mecanismo de captación de la COAC, el mismo que es la base de apalancamiento para el otorgamiento de un crédito. Este deberá ser depositado por lo menos con 01 día de anticipación, aunque dependerá del producto y la línea de crédito a la que se aplique.

**Buró de Información de crédito:** Son las sociedades anónimas cuyo objeto social exclusivo es la prestación de servicios de referencias crediticias del titular de la información crediticia.

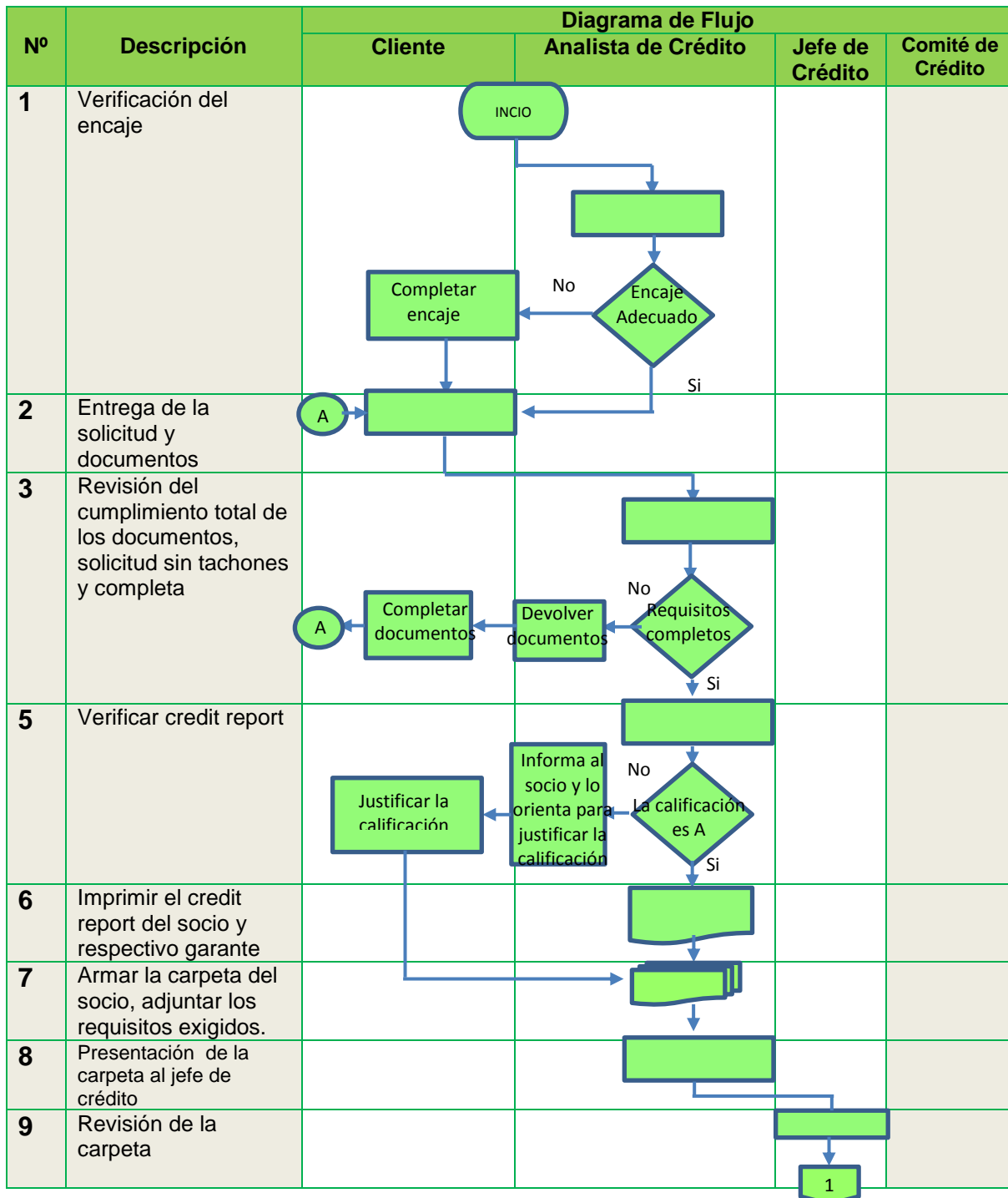
#### **2.5.5 Diagrama de Flujo**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI**

**Procedimiento: Otorgamiento de Crédito**

**Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación**





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI**

**Procedimiento: Otorgamiento de Crédito**

**Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación**

Nº	Descripción	Diagrama de Flujo			
		Cliente	Analista de Crédito	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
10	Ingreso de datos de la solicitud al sistema operativo.				

### **3. Subproceso: Verificación de la información e inspección**

#### **3.1 Propósito del Subproceso**

Otorgar seguridad en la información que va a ser objeto de análisis, determinando el grado de confiabilidad en quién solicita el crédito.

#### **3.2 Alcance**

**Área:** Dpto. de Crédito, Comité de Crédito

**Puestos:** Jefe de Crédito, Asesores,

#### **3.3 Referencia**

Ley Orgánica de la economía popular y solidaria, Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Manual y Reglamento Operativo de Crédito,

#### **3.4 Responsabilidades**

Analistas de Crédito, Jefe de Créditos

#### **3.5 Método de Trabajo**

##### **3.5.1 Políticas y lineamientos**

- Los analistas de crédito deberán realizar un cronograma de las inspecciones que van a hacer realizadas en la semana de trabajo, con el objeto de ejercer control y un seguimiento efectivo.
- La actividad de inspección deberá ser ejecutada en todos los créditos solicitados.



- La visita al solicitante y garante debe estar respaldada por fotografías.

### 3.5.2 Descripción de Actividades

- **Verificación de datos**

El analista de crédito procede a verificar los datos e información contenida en la solicitud de crédito entregada por parte del socio y garante, en caso de ser sobre firmas; verifica la dirección de domicilio y de trabajo, además de comunicarse con las referencias para obtener mayor información. Si se identifica alteración en la información otorgada por el socio y/o garante el analista de crédito deberá dar por terminado el trámite.

- **Inspección**

El analista de crédito deberá determinar una fecha y hora para realizar la visita al domicilio y trabajo del socio, asimismo para el garante.

En la inspección o in situ que se lleve a cabo, se deberá aplicar técnicas que permitan conseguir mayor información del solicitante, garante y sus respectivas familias; obteniendo de ello factores cualitativos determinantes para la toma de decisión de aprobación o rechazo del crédito.

*\*Descripciones:* Efectuar detalladamente una descripción de los siguientes aspectos;

Descripción (urbano, rural, entorno etc.) del sector donde habita el solicitante
Descripción de los bienes muebles que posee el sujeto de crédito
Descripción de los bienes inmuebles que posee el sujeto de crédito
Descripción de los bienes semovientes que posee el sujeto de crédito
Descripción de la actividad económica a la que se dedica el socio, en caso de ser un trabajador dependiente determinar la antigüedad laboral, sueldo, cargo; si es independiente, considerar la mercadería con la que labora, antigüedad del negocio, trabajadores.

*\*Efectuar una entrevista al solicitante/garante y sus familias:* en la que se pueda extraer mayor información para sustentar el pedido de financiamiento, la entrevista debe contar con preguntas que permitan analizar los siguientes puntos: conocer la realidad del entorno familiar, calidad de vida, estado de las pertenencias, propósito veraz del crédito, cómo se lo piensa pagar, a que tiempo.

Con ello se pretende identificar factores de riesgo que permitan predecir posibles problemas al momento del pago de las cuotas, en caso de darse el crédito. Si se trata de microcrédito, es necesario preguntar acerca del negocio al que pretenden financiar.

*\*Efectuar una entrevista a los vecinos/compañeros de trabajo/empleados:* permite adquirir referencias, gracias a que se llega a conocer la calidad de vida, tipo de trabajo, etc.

*\* Realizar un análisis de la situación económica del socio/garante:* al tener contacto con la familia del socio/garante se puede realizar una evaluación crediticia de su situación económica tanto a nivel familiar, como comercial en caso de que el solicitante cuente con negocio propio, además el analista de crédito debe tomar en cuenta aquellos puntos importantes que permitirán efectuar en lo posterior la aplicación de las 5 C's del crédito.

Si la inspección realizada evidencia aspectos que no resultan apropiados para la aprobación del crédito, aspectos como distorsión de los datos que fueron presentados en la solicitud en cuestión de las cargas familiares, tiempo de trabajo, referencias; el analista de crédito deberá impedir la continuación del proceso.

### **3.5.3 Diagrama de Flujos**



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI

### Procedimiento: Otorgamiento de Crédito

#### Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación

Nº	Descripción	Diagrama de Flujo			
		Cliente	Analista de Crédito	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
1	Verificar los datos contenidos en la solicitud de crédito, y documentos.		<pre> graph TD     Start([INCIO]) --&gt; Box1[ ]     Box1 --&gt; Decision{Datos verídicos}     Decision -- No --&gt; Box2[Devolver los documentos al socio]     Decision -- Si --&gt; Next[ ]           </pre>		
2	Fijar fecha y hora para realizar la inspección		<pre> graph TD     Box1[ ] --&gt; Next[ ]           </pre>		
3	Realizar la inspección al domicilio y trabajo		<pre> graph TD     Box1[ ] --&gt; Next[ ]           </pre>		
4	Recopilación de información.		<pre> graph TD     Box1[ ] --&gt; Next[ ]           </pre>		
5	Preparación de estados financieros		<pre> graph TD     Box1[ ] --&gt; End([FIN])           </pre>		

## **4. Subproceso: Análisis, Evaluación, y Resolución.**

### **4.1 Propósito del Subproceso**

Analizar parámetros que permitan evaluar el crédito solicitado, de manera que se cuente con fundamentos sólidos para su aprobación o rechazo; esto permitirá que la cooperativa no ponga en riesgo la recuperación de sus recursos en caso de darse el crédito.

### **4.2 Alcance**

**Área:** Dpto. de Crédito, Comité de Crédito

**Puestos:** Jefe de Crédito, Asesores,

### **4.3 Referencia**

Ley Orgánica de la economía popular y solidaria, Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Manual y Reglamento Operativo de Crédito,

### **4.4 Responsabilidades**

Analistas de Crédito, Jefe de Créditos, Comité de Crédito.

### **4.5 Método de Trabajo**

#### **4.5.1 Políticas y lineamientos**

- Los créditos serán aprobados de acuerdo a los niveles de aprobación y autorización establecidos por la gerencia de la cooperativa.

<b>Nivel de Aprobación</b>	<b>De</b>	<b>Hasta</b>
Jefe de Agencias con su comité	\$50,00	\$5000,00
Comité de Crédito Matriz	\$5001,00	\$20000,00
Comité de Crédito Ampliada Matriz	>\$20000	

- En caso de ser microcréditos los índices financieros que deben aplicarse para los negocios son: Liquidez, margen bruto de compras, capital de trabajo, rotación de cuentas por pagar, rotación de inventarios, endeudamiento.
- El grado de endeudamiento que posean los solicitantes no debe ser superar el 60% de sus ingresos.
- Toda aprobación o rechazo de crédito debe constar en un acta del comité de crédito.
- Es necesario reconocer que los socios que opten por acceder a un crédito deberán cumplir con las características establecidas en este Manual y Reglamento en lo concerniente a los requisitos para ser calificados como sujetos de crédito

#### **4.5.2 Descripción de actividades**

- **Análisis cualitativo- cuantitativo.**

El analista de crédito con toda la información recolectada en la carpeta del solicitante, procede a realizar un análisis. Utiliza como herramienta las 5C´S del crédito, en las que detallarán:

## **Carácter**

### ***“Es la voluntad de cumplir con las obligaciones”***

Estudiar las cualidades del solicitante, determinando así si el socio es confiable o no; de modo que, conociendo su nivel de endeudamiento y la responsabilidad con la que las ha hecho frente, se podrá conocer la conducta del socio, un factor clave al momento de iniciar una relación comercial.

*Herramientas:* Buró de crédito, historial crediticio, referencias personales y comerciales.

*Medición:* Sentido de la responsabilidad, honradez en la información.

## **Capacidad**

### ***“Capacidad de responder las obligaciones financieras fuera de los flujos de liquidez de funcionamiento”***

Se considera el flujo de efectivo que cuenta el socio, de manera que se conozca cómo pretende cubrir sus obligaciones financieras, y si cuenta con la “capacidad” de hacerlas frente. En caso de que los socios ya hayan realizado créditos anteriormente, se considera la puntualidad con la que han hecho los pagos.

*Herramientas:* Análisis financiero, específicamente de aquellos valores que permiten cubrir deudas a corto y largo plazo, tomando en cuenta la operación histórica, sus créditos, y calificación en la central de riesgos.

*Medición:* Estado del balance financiero del socio, criterio subjetivo

## **Capital**

### ***“Reservas financieras”***

Analizar el valor resultante entre la diferencia de los activos del socio y sus deudas, conociendo así, el patrimonio con el que cuenta y netamente que es lo que realmente posee, todo ello en caso de que su actividad económica no genere

ingresos, reconociendo de esta forma la solidez de la estructura financiera del socio, analizando la coherencia del monto de crédito solicitado en relación a la actividad económica que realiza.

*Herramientas:* Análisis financiero, determinar la relación deuda-patrimonio, y la rentabilidad que podría generar la actividad económica con respecto a la inversión y el patrimonio.

*Medición:* Cuantitativa, tomando en cuenta el valor del crédito solicitado.

### **Colateral**

#### ***“Activos que respalden la deuda”***

Es importante considerar las garantías que el solicitante ofrece a la institución en caso de no pueda hacer frente a la deuda por medios propios, por ello, estudiar al aval o garante en función de su capacidad económica y referencias permitirá determinar si la garantía es óptima o simplemente no cubre las expectativas de la cooperativa. En caso de ser una garantía prendaria o hipotecaria se debe analizar el estado de los bienes, y si son adecuados para la deuda, además del importe total de los bienes que son ofrecidos.

### **Condiciones**

#### **“Las condiciones económicas generales relacionadas con el negocio del cliente”**

Estudiar las condiciones externas, es decir aquellas referidas al entorno que rodea al solicitante; el mercado local en el que realiza sus actividades, aspectos políticos, o nivel de competitividad de su negocio, áreas que en caso de darse el crédito podría convertirse en un obstáculo para el pago de las cuotas; por otro lado, también se debe establecer las condiciones internas, las cuales tienen que ver con el crédito solicitado, de modo que se determina el plazo, tasa de interés, monto etc. esto se pacta entre la institución y el socio.

A través de la información obtenida se pretende analizar la posibilidad del solicitante de acceder al crédito, se analiza las observaciones que se extrajeron de la inspección, además de realizar un estudio de la capacidad de pago del solicitante de acuerdo a los datos obtenidos de los balances, asimismo se debe considerar el nivel de endeudamiento.

Para la voluntad de pago se considerará el historial crediticio, la experiencia en la actividad económica que ejerce el solicitante, referencias y entorno.

Para la capacidad de pago se la determinará considerando, los ingresos del negocio, otros ingresos, costos, gastos del negocio, gasto del hogar, evaluación crediticia, utilidad del negocio, flujo integral, situación patrimonial, indicadores financieros, score, balance general.

Si tras realizar la aplicación de las 5C's del crédito y el análisis cualitativo-cuantitativo, el analista considera que el solicitante no cubre las expectativas de la institución, el crédito será negado.

- **Informe**

Realizar un informe del análisis aplicado al sujeto de crédito, determinando sus conclusiones y recomendaciones, además de los términos y condiciones que se consideran aplicables al caso de crédito estudiado, esto debe ser adjuntado a la carpeta del socio.

- **Entrega de la carpeta del solicitante al comité de crédito.**

El analista al considerar que el crédito debe de ser aprobado, solicita al jefe de crédito su revisión y consentimiento para su presentación al comité de crédito; pues de acuerdo a la planificación de colocación que mantiene la cooperativa que se da en función de sus objetivos estratégicos se puede considerar una pre aprobación del crédito.

- **Revisión y análisis del crédito por parte del comité de crédito**



El comité de crédito tiene por obligación analizar la información y documentos que resulta del análisis del oficial de crédito, y considerando los argumentos y datos determina si realmente el crédito debe ser aprobado, modificado o denegado en cuestión de monto, plazo y otros aspectos considerados, esto deberá ser plasmado en el acta del comité. El representante del comité de crédito deberá extender su firma en el informe del crédito del analista, en señal de aprobación de darse el caso.

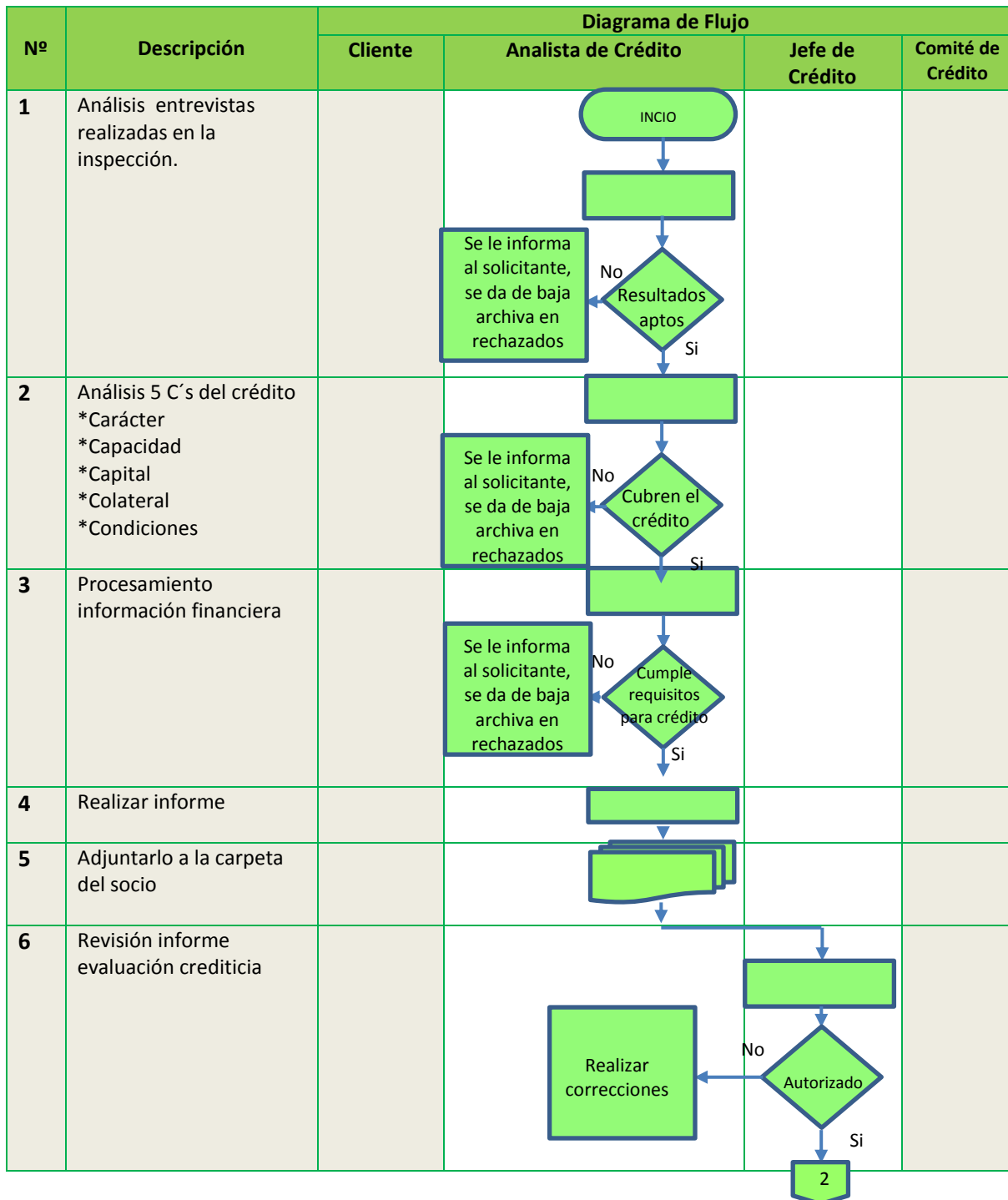
#### **4.5.3 Diagrama de Flujo**



# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI

## Procedimiento: Otorgamiento de Crédito

### Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI**  
**Procedimiento: Otorgamiento de Crédito**  
**Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación**

Nº	Descripción	Diagrama de Flujo			
		Cliente	Analista de Crédito	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
6					
7	Análisis de la información contenida en la carpeta del socio.				
8	Elaboración y firma del acta de crédito				

## **5. Subproceso: Otorgamiento y Desembolso**

### **5.1 Propósito del Subproceso**

Transferir los recursos solicitados ágilmente, contando con los documentos necesarios para el respaldo de la cooperativa y beneficio del socio.

### **5.2 Alcance**

**Área:** Gerencia General, Dpto. de Crédito, Comité de Crédito

**Puestos:** Gerente General, Jefe de Crédito, Asesores,

### **5.3 Referencia**

Ley Orgánica de la economía popular y solidaria, Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, Manual y Reglamento Operativo de Crédito,

### **5.4 Responsabilidades**

Analistas de Crédito, Jefe de Créditos, Comité de Crédito.

### **5.5 Método de Trabajo**

#### **5.5.1 Políticas y lineamientos**

- Todos los trámites para la transferencia de recursos, debe ser avalado por un abogado.
- El analista de crédito debe informar la aprobación/negación del crédito al socio en un lapso de 24 horas, después de darse la respuesta del comité de crédito.

- La firma de los documentos por parte del socio, garante, y cónyuges debe realizarse únicamente en las oficinas de la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI.
- La autenticidad de las firmas de los socios, garantes y cónyuges debe ser verificada mediante las respectivas cédulas de identidad.

### **5.5.2 Descripción de actividades**

- **Formalización de la Operación**

Tras la decisión tomada por el comité de crédito, este entregará el expediente del solicitante al jefe de crédito quién se encargará de verificar la firma de aprobación del comité y si existen cambios en las condiciones, posteriormente el analista de crédito será quién continúe con el procedimiento.

- **Informar la resolución tomada al socio**

El analista deberá informar la aprobación o negación del crédito al socio, por vía telefónica, además si el crédito fue aprobado se deberá concretar el día y la hora en la que el socio, garantes y cónyuges deben acudir a la institución para la firma de los respectivos documentos.

- **Firma de los documentos**

Para la liquidación del crédito los documentos que deben ser firmados son: orden de pago, comprobante contable, cheque, autorización de gerencia, pagaré y tabla de amortización.

- **Registro de información**

Una vez avalada la información, el analista de crédito debe ingresar la información del crédito en el sistema operativo interno de la cooperativa.

- **Efectivizar la liquidación del crédito**

La cooperativa procede a entregar el crédito al socio, una vez cumplido la firma de documentos y el bloqueo del encaje correspondiente al crédito.

### **5.5.3 Diagrama de Flujo**




# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI

## Procedimiento: Otorgamiento de Crédito




### Subproceso: Recepción de Solicitud y Documentación

Nº	Descripción	Diagrama de Flujo			
		Cliente	Analista de Crédito	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
1	Verificar la firma de aprobación				
2	Revisar si existe cambios o modificaciones en las condiciones				
3	Indicar al socio valores, cuentas de transferencias.				
4	Fijar fecha y hora para la firma de documentos				
5	Imprimir documentos para la formalización de operación				
6	Firma de documentos				
7	Verificar la autenticidad de firmas				
8	Ingresar al sistema operativo los datos del nuevo crédito				
9	Desembolso del crédito en la cuenta del socio				

## IV. FORMATO DOCUMENTOS PRESENTES EN EL PROCEDIMIENTO DE OTORGACIÓN DE CRÉDITOS.

SOLICITUD DE CRÉDITO						
 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI</b>						
Si el formulario es para solicitante, marque con una X en esta sección		Si el formulario es para garante, marque con una X en esta sección		Ciudad:	Día:	Mes: Año:
SOLICITANTE		GARANTE		LUGAR Y FECHA DE PRESENTACION		
1° DATOS DE CRÉDITO						
Consumo		Microcrédito		Otro		
Solicita el valor de \$ :		Este Crédito lo invertiré en:				
Para pagarlo en un plazo de:						
Deseo pagar mi deuda en forma:						
Quincenal		Mensual		Día de Pago		
Trimestral		Semestral		Débito automático		Si No
Otro						
2° DATOS PERSONALES						
Socio N°	Nombres y Apellidos completos:			Cédula N°	Estado Civil	
Lugar y fecha de nacimiento				Carga Familiar:	Edad:	Profesión:
RESIDENCIA						
Provincia:	Ciudad:	Parroquia:	Sector, Comunidad o Barrio:			
Calle Principal:		N° de casa:	Calle Secundaria:		Teléfono:	
La casa donde vive actualmente es:			Si la casa no es suya nombre del propietario:		Teléfono:	
Propia:.....	Arrendada:.....	De Familiares:.....	Otro:.....			
Ocupación Principal del Solicitante y/o garante:		Empresa donde trabaja:		Dirección del trabajo:		
Área departamento o Sección:		Cargo que desempeña:		Tiempo de trabajo: Teléfono:		
DATOS PERSONALES DEL CÓNYUGE						
Socio N°	Nombres y Apellidos Completos:			Cédula N°	Edad	Profesión
Ocupación Principal	Empresa en donde Trabaja			Dirección del Trabajo		
Área departamento o Sección:		Cargo que desempeña:		Tiempo de trabajo: Teléfono:		
3° DATOS DEL NEGOCIO O ACTIVIDAD (en caso de tenerlo)						
Nombre del Negocio o Razón Social		Actividad del Negocio		Antigüedad del Negocio	R.U.C	N° de empleados
Lugar de Ventas		Local es		Tiempo en el local	¿Es hipotecado?	¿Con quién?
Local..... Ambulante.....		Propio ... Arrendado ... Familiares... Otro...			Si... No...	
Dirección del Negocio- Ciudad	Calles		Número	Referencia sitio del negocio		Teléfono
Detalle los principales productos o servicios que vende o produce						
1		3		5		
2		4		6		
4° REFERENCIAS						
	Nombre	Dirección	Telef.	Parentesco/Afinidad		
Personales						
Comerciales						
Bancarias						



5° SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA (familiar)					
Bienes		Valores	Pasivos		Valores
Depósitos en esta Cooperativa		\$	Deudas en Coop. o Bancos con plazo menor a 12 meses		\$
Depósitos en Otras Instituciones		\$	Deudas en Coop. o Bancos con plazo mayor a 12 meses		\$
Cuentas por cobrar		\$	Deudas con proveedores		\$
Mercaderías		\$	Deudas con almacenes o comercios		\$
Inversión de Cultivos		\$	Otras deudas		\$
Inversión en Ganado		\$			
Muebles y electrodomésticos		\$	<b>TOTAL DEUDAS</b>		\$
Herramientas y maquinarias		\$			
Vehículos; autos, motos, tractores, etc.		\$	PATRIMONIO (Bienes - pasivos)		\$
Terrenos		\$			
Casas o construcciones		\$			
Otros bienes		\$			
<b>TOTALES</b>		\$	<b>TOTALES</b>		\$
INGRESOS MENSUALES PROMEDIO ( DE 3 ÚLTIMOS AÑOS)			GASTOS MENSUALES PROMEDIO ( DE 3 ÚLTIMOS AÑOS)		
Sueldo del socio		\$	Alimentación		\$
Sueldo del cónyuge		\$	Arriendos		\$
Ganancias por el comercio		\$	Servicios básicos: agua, luz, teléfono		\$
Ganancias de la agricultura		\$	Educación		\$
Ganancias de la ganadería		\$	Salud		\$
Por arriendos recibidos		\$	Pago de Deudas		\$
Por alquileres de vehículos		\$	Vestuario		\$
Por pensiones recibidas		\$	Pago de pensiones		\$
Por intereses ganados		\$	Transporte		\$
Otros ingresos		\$	Otros ingresos		\$
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$	<b>TOTAL GASTOS</b>		\$
<b>VALOR DISPONIBLE (reste ingresos-gastos)</b>		\$			
6° INFORMACIÓN ADICIONAL DE TERRENOS, CASAS Y CONSTRUCCIONES:					
Tipo de propiedad	Dirección	Valor	¿Está hipotecado	Insti. Donde está hipotecado.	
		USD	Si.... No...		
		USD	Si.... No...		
7° INFORMACIÓN ADICIONAL DE VEHICULOS					
Tipo de Vehículo	Marca de Vehículo	N° de Placa	Año de Fabricación	Valor	¿De Trabajo?
				USD	SI..... NO.....
				USD	SI..... NO.....
CROQUIS VIVIENDA			CROQUIS COMERCIO		
					
<p>Los datos proporcionados por usted son de carácter confidencial y sujetos de comprobación, cualquier dato comprobado como falso será causa suficiente para NEGAR el crédito. Además AUTORIZAMOS expresa e irrevocablemente a la Cooperativa KULLKI WASI, para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los burós de información de crédito, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, queda expresamente AUTORIZADO para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o Central de Riesgos si fuere pertinente.</p>					
Firma del solicitante y/o garante			Firma del Cóntuge o codeudor		
					



**INFORME INSPECCIÓN DEL ASESOR DE CRÉDITO  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKI WASI**

<b>Asesor de crédito</b>							
Si el informe es de la inspección del solicitante, marque con una X en esta sección		Si el informe es de la inspección del garante, marque con una X en esta sección		Ciudad:	Día:	Mes:	Año:
SOLICITANTE		GARANTE		LUGAR Y FECHA DE INSPECCIÓN			

**1° DATOS DE CRÉDITO**

Consumo		Microcrédito		Otro		
Solicita el valor de \$ :		Este Crédito lo invertirá en:				
Para pagarlo en un plazo de:						
Se desea pagar la deuda en forma:						
Quincenal		Mensual		Día de Pago		
Trimestral		Semestral		Débito automático	Si	No
Otro						

**2° ANALISIS SITUACIÓN ECONÓMICA DEL SOCIO**

Bienes	Valores	Pasivos	Valores
Depósitos en esta Cooperativa	\$	Deudas en Coop. o Bancos con plazo menor a 12 meses	\$
Depósitos en Otras Instituciones	\$	Deudas en Coop. o Bancos con plazo mayor a 12 meses	\$
Cuentas por cobrar	\$	Deudas con proveedores	\$
Mercaderías	\$	Deudas con almacenes o comercios	\$
Inversión de Cultivos	\$	Otras deudas	\$
Inversión en Ganado	\$		
Muebles y electrodomésticos	\$	<b>TOTAL DEUDAS</b>	\$
Herramientas y maquinarias	\$		
Vehículos; autos, motos, tractores, etc.	\$	<b>PATRIMONIO (Bienes - pasivos)</b>	\$
Terrenos	\$		
Casas o construcciones	\$		
Otros bienes	\$		
<b>TOTALES</b>	\$	<b>TOTALES</b>	\$

INGRESOS MENSUALES PROMEDIO ( DE 3 ÚLTIMOS AÑOS)		GASTOS MENSUALES PROMEDIO ( DE 3 ÚLTIMOS AÑOS)	
Sueldo del socio	\$	Alimentación	\$
Sueldo del cónyuge	\$	Arriendos	\$
Ganancias por el comercio	\$	Servicios básicos: agua, luz, teléfono	\$
Ganancias de la agricultura	\$	Educación	\$
Ganancias de la ganadería	\$	Salud	\$
Por arriendos recibidos	\$	Pago de Deudas	\$
Por alquileres de vehículos	\$	Vestuario	\$
Por pensiones recibidas	\$	Pago de pensiones	\$
Por intereses ganados	\$	Transporte	\$
Otros ingresos	\$	Otros ingresos	\$
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$	<b>TOTAL GASTOS</b>	\$
<b>VALOR DISPONIBLE (reste ingresos-gastos)</b>	\$		

<b>Porcentaje 70% (valor disponible):</b>	
<b>Cuota considerada:</b>	

3° REFERENCIAS						
	Nombre	Telef.	Observaciones			
Vecinos						
Compañeros de Trabajo						
(f) Socio						
4° APLICACIÓN 5 C'S DEL CRÉDITO						
Observaciones						
Carácter						
Capacidad						
Capital						
Colateral						
Condiciones						
Aprobado:			SI		NO	
Sugerencias del Asesor:						
(f) Asesor						
INFORME DE COMITÉ DE CRÉDITO						
Fecha de informe		Aprueba:	Si.....	No.....	Monto:	
Plazo						
Meses						
Observaciones:						
(f) Presidente		(f) Secretario			(f) Vocal	

Portada Carpetas de Crédito Cooperativa de Ahorro y crédito KULLKI WASI



2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
KULLKI WASI



FOTO

Socio N°:

Nombre Completos:

### 6.7.6 Capacitación y Difusión

Para un mayor control de las actividades al momento de otorgar un crédito, es importante considerar que la capacitación del personal en cuanto a la renovación del procedimiento, resulta ser esencial para alcanzar mejores resultados, es así que, se propone realizar la siguiente capacitación:

**Tabla N° 6. 22 Plan de capacitación**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>						
<b>Acción Formativa</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Colectivo</b>	<b>Duración</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
Procedimientos de Otorgación de Créditos	Conocer los procesos y herramientas necesarias para otorgar un crédito	*Exposición proceso de crédito	Analistas de Crédito	2 h	\$150	Jefe Depto. De Crédito
	Mejorar la calidad de servicio otorgado al cliente	*Benchmarking				
Colocación de cartera	Identificar los riesgos que abarca una mala colocación de cartera	*Exposición	Analistas de Crédito	2h	\$150	Jefe Depto. De Crédito
	Reforzar la importancia de conocer al cliente	*Foro				
Evaluación de créditos	Aplicar técnicas que permitan obtener mayor información del cliente	*Exposición	Analistas de Crédito	2h	\$150	Jefe Depto. De crédito
	Analizar la información financiera del socio a base de indicadores	*Foro *Evaluación				

**Elaboración:** María Belén Freire G.

Las capacitaciones se las llevará a cabo en el auditorio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, en horarios establecidos por gerencia general de la institución.

## 6.8 Administración

La administración de la propuesta planteada en la presente tesis, está a cargo del Departamento de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, el cual contando con el liderazgo del jefe de créditos, tendrá el objetivo de difundir el contenido de la propuesta al gerente general de la institución y su personal, además de controlar su aplicación.

En cuanto al recurso económico necesario para el desarrollo de la propuesta, la institución debe recurrir a los siguientes costos: el análisis para la renovación del procedimiento crediticio tendrá un costo de \$600,00, mientras que para la capacitación del personal en los nuevos procesos se incurrirá en un costo de \$450,00

## 6.9 Previsión de la Evaluación

Tabla N° 6. 23 Previsión de la Evaluación

1	<b>Aspectos para el plan de evaluación</b>	Elementos y/o recursos técnicos en el proceso de evaluación
2	<b>¿Quiénes solicitan?</b>	El departamento de créditos requiere conocer el estado de las operaciones que ejecuta su personal.
3	<b>¿Por qué evaluar?</b>	Para determinar si los procesos establecidos cumplen con los requerimientos del departamento de créditos y se está contando con los resultados esperados.
4	<b>¿Para qué evaluar?</b>	Necesario para dar un seguimiento adecuado de las actividades, previendo posibles puntos críticos.
5	<b>¿Qué evaluar?</b>	El procedimiento de otorgación de créditos.
6	<b>¿Quién evalúa?</b>	El departamento de auditoría conjuntamente con el de créditos, llevarán a cabo la evaluación.

7	<b>¿Cuándo evaluar?</b>	Considerando las necesidades del departamento de créditos.
8	<b>¿Cómo evaluar?</b>	Mediante indicadores de gestión y financieros.

**Elaboración:** María Belén Freire G.

## BIBLIOGRAFÍA

- Volpentesta, J. (2007). Organizaciones, Procedimientos y Estructuras (Segunda ed.). Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Abril, V. (2009). Proyectos de Investigación Metodología. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Aguirre, F. (2010). Aplicación del Método de Cúpulas para el cálculo del nivel de Liquidez de una Institución Financiera. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Aiteco Consultores. (Octubre de 2012). Aiteco Consultores. Recuperado el 25 de Agosto de 2014, de Aiteco Consultores:  
<http://www.aiteco.com/calidad/gestion-de-procesos/>
- AIU High School. (3 de Junio de 2010). AIU High School. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de AIU High School:  
[http://www.andragogy.org/\\_Cursos/Curso00169/Temario/pdf%20leccion%2002/TEMA\\_2\\_pyme.pdf](http://www.andragogy.org/_Cursos/Curso00169/Temario/pdf%20leccion%2002/TEMA_2_pyme.pdf)
- Alarcón, J. (1998). Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos. Madrid: Fundación Confemetal.
- Álvarez, M. (2006). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos (Decimocuarta ed.). México D.F: Panorama.
- Arias, F. (2000). Perfil del profesor de Metodología de la Investigación en Educación Superior. México: Editorial Pax México.
- Armendáriz, O. (2012). Análisis Financiero del Sistema de Bancos. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.
- Armendáriz, O. (2012). Comportamiento del Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.



- Asamblea Nacional. (2008). Constitución Política del Ecuador 2008, Registro Oficial #449. Quito: República del Ecuador.
- Asamblea Nacional. (2011). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero popular y solidario. Registro Oficial N° 444 . Quito: República del Ecuador.
- Aucay, C. R. (Noviembre de 2010). Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio. Recuperado el 26 de Junio de 2014, de Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio:  
[http://www.fepp.org.ec/fileadmin/user\\_upload/Documents/E-I\\_Rodrigo\\_Aucay.pdf](http://www.fepp.org.ec/fileadmin/user_upload/Documents/E-I_Rodrigo_Aucay.pdf)
- Banco Central de Reserva del Perú. (Mayo de 2009). Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado el 26 de Junio de 2014, de Banco Central de Reserva del Perú: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Concurso-Escolar/2009/Concurso-Escolar-2009-Material-1.pdf>
- Bañuelos, S. (17 de Enero de 2013). OpiniónArte. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de OpiniónArte: <http://t21.com.mx/opinion/arte-cobrar/2013/01/17/exitosa-politica-credito>
- Bello, G. (2007). Operaciones Bancarias en Venezuela. Teoría y Práctica. Caracas: Publicaciones Universidad Católica Andrés Bello.
- Besly, S., & Brighman , E. (2009). Fundamentos de Administración Financiera (Décimo Cuarta ed.). México: Cosegraf.
- Bichachi , D. (2011). El uso de las Listas de Chequeo (Check-list) como herramienta para controlar la calidad de la Ley. El Salvador: Instituto Internacional de Estudio y Formación sobre Gobierno y Sociedad (IIEFGS) Universidad del Salvador.
- Blaxter, L., Hugues, C., & Tight, M. (2008). Cómo se investiga. España: Graó, de IRIF, S.L.

- Block, S., & Hirt, G. (2008). Fundamentos de Administración Financiera (Duodécima ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Brachfield, P. (2009). Gestión del crédito y cobro. Barcelona: Profit.
- Brachfield, P. (2013). Análisis del moroso profesional. Madrid: Profit.
- Burns, N., & Grove, S. (2005). Investigación en Enfermería (Tercera ed.). Madrid: Elsevier.
- Castellot, R. (29 de Noviembre de 2010). Acerca de nosotros: Instituto de Especialización para ejecutivos S.C. Recuperado el 18 de Junio de 18, de sitio web de Instituto de Especialización para Ejecutivos S.C: <http://blog.iee.com.mx/wordpress/?p=232>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI. (10 de Julio de 2014). KULLKIWASI. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de KULLKIWASI: <http://www.kullkiwasi.com.ec/index.php/home/mapa-del-sitio>
- Cuasquer, H., & Maldonado, R. (2011). Microfinanzas y Microcrédito en Latinoamérica. Estudios de Caso: Colombia, Ecuador, El Salvador, México y Paraguay. México D.F: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos.
- Diario El Comercio. (14 de Julio de 2012). Tungurahua se congestiona de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Diario El Comercio.
- Diario El Comercio. (06 de Junio de 2013). Cronología de problemas en Cooperativas de Ahorro y Crédito. Diario El Comercio.
- Diario El Comercio. (29 de Julio de 2013). Cuatro sectores productivos contribuyen al PIB del país. El Comercio.
- Díaz , L. (2005). Análisis Y Planeamiento (Primera ed.). San José, Costa Rica: EUNED.

- Dirección de producción de estadísticas económicas INEC. (2011). Análisis Coyuntural, Economía Popular y solidaria en Ecuador. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Dirección de Producción de Estadísticas Económicas INEC. (2011). Análisis Coyuntural, Financiamiento de las Instituciones Financieras en mayo de 2010 y mayo de 2011. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Dobles Yzaguirre, M. C., Zúñiga Céspedes, M., & García Fallas, J. (1998). Investigación en educación: procesos, interacciones y construcciones. San José: EUNED.
- El Telégrafo. (14 de Junio de 2013). Cooperativas tienen más de 4,6 millones de clientes. El Telégrafo, pág.  
<http://www.telegrafo.com.ec/economia/tag/cooperativas.html>.
- El Universo. (23 de Abril de 2012). Unidad de Análisis Financiero. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de Unidad de Análisis Financiero:  
<http://www.uaf.gob.ec/index.php/sala-de-prensa/resumen-de-noticias/902-cooperativas-que-eran-reguladas-por-mies-tienen-alto-nivel-de-morosidad>
- El Universo. (6 de Noviembre de 2013). Sube morosidad de las cooperativas de ahorro. Diario El Universo.
- Elizondo, A. (2002). Metodología de la Investigación Contable. México D.F: International Thomson Editores S.A.
- Fernández, A. (19 de Febrero de 2010). WikiEol. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de WikiEol:  
[http://www.eoi.es/wiki/index.php/Introducci%C3%B3n\\_al\\_an%C3%A1lisis\\_financiero\\_en\\_Finanzas](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Introducci%C3%B3n_al_an%C3%A1lisis_financiero_en_Finanzas)
- Fondo de Desarrollo de la Educación Superior. (Julio de 2011). FODESEP. Recuperado el 26 de Agosto de 2014, de FODESEP:

[http://www.fodesep.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL\\_PROCESOS\\_PROCEDIMIENTOS.pdf](http://www.fodesep.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL_PROCESOS_PROCEDIMIENTOS.pdf)

Fontalvo, T., & Vergara, J. (2010). La gestión de la calidad en los Servicios ISO 9001:2008. Cartagena: Universidad de Cartagena.

Freire Yancha, M. A. (2011). Creación de un scoring de crédito para la Cooperativa Juan Pio De Mora Ltda. oficina matriz del cantón San Miguel, Provincia Bolívar. Quito: Escala Politécnica del Ejército.

Giacometti, G. (18 de Marzo de 2013). Revista Líderes. Recuperado el 16 de Junio de 2014, de Revista Líderes: [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ECONOMIA-POPULAR-suma-clientes-cartera-Ecuador-cooperativas\\_0\\_884911523.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ECONOMIA-POPULAR-suma-clientes-cartera-Ecuador-cooperativas_0_884911523.html)

Gitman, L. (1986). Fundamentos de Administración Financiera (Tercera ed.). México D.F: Harper & Row Publishers.

Gitman, L. (2003). Administración Financiera. México D.F: Pearson Educación.

Gómez, S. (21 de Octubre de 2011). Universidad Autónoma de Baja California. Recuperado el 6 de Junio de 2014, de Sitio web de Universidad Autónoma de Baja California: <http://www.uabc.mx/>

Griffin, R., & Ebert, R. (2005). Negocios (Séptima ed.). México D.F: Pearson Education, Inc.

Guadron, F. J., Soliz, N. G., & Mejía, K. M. (12 de Junio de 2007). Universidad Francisco Gavidia del Salvador. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de Universidad Francisco Gavidia del Salvador: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.87-G897p/658.87-G897p-Capitulo%20II.pdf>

Haime, L. (2008). Planeación Financiera en la Empresa Moderna. México D.F: Fiscales ISEF.

- Hernández, L., & Meneses, L. (2005). Desarrollo de una metodología propia de análisis de crédito empresarial en una entidad financiera. Cali: Universidad ICESI.
- Higuerey, A. (Enero de 2007). Universidad de los Andes. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de Universidad de los Andes:  
[http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias\\_finanzas1\\_pdf/tema5.pdf](http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias_finanzas1_pdf/tema5.pdf)
- Hitt, M. (2006). Administración (Novena ed.). México D.F: Prentice Hall. INC.
- Hunt, J. (15 de Abril de 2005). eHow en Español. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de eHow en Español: [http://www.ehowenespanol.com/tipos-analisis-estados-financieros-lista\\_466666/](http://www.ehowenespanol.com/tipos-analisis-estados-financieros-lista_466666/)
- Icart, T., Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2006). Elaboración y Presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Institución Universitaria Escolme. (20 de Enero de 2014). Institución Universitaria Escolme. Recuperado el 19 de Junio de 2014, de Institución Universitaria Escolme: <http://www.escolme.edu.co/>
- Instituto de Desarrollo Económico (IDE), Banco Mundial. (1993). Manual Elementos para Programar, Ejecutar y Evaluar Actividades de Capacitación. Washington D.C: Bib. Orton IICA.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2011). Análisis Coyuntural N°3. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.
- Jácome, A. (14 de Agosto de 2012). Red Latinoamericana de Emprendimientos BROOTA. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Red Latinoamericana de Emprendimientos BROOTA: <http://www.emprendepyme.net/el-analisis-financiero.html>
- Johnson, R. (1971). Administración Financiera (Tercera ed.). México: Continental S.A.

- Juez, P., & Diez, J. (1997). Probabilidad y Estadística en Medicina. Madrid: Diez de Santos.
- Lara Rubio, J. (2010). La Gestión del Riesgo de Crédito en las Instituciones de Microfinanzas. Granada: Universidad de Granada.
- Lozano, I. (23 de Febrero de 2011). El Analista. Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de El Analista: <http://www.elanalista.com/?q=node/115>
- Lutsak Y., N. (2011). Administración Financiera. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Macías, E. (3 de Julio de 2013). Eduardo Jorge Buero. Recuperado el 19 de Junio de 2014, de Eduardo Jorge Buero: [http://www.eduardobuero.com.ar/administracion\\_financiera\\_politica\\_dividendos10.htm](http://www.eduardobuero.com.ar/administracion_financiera_politica_dividendos10.htm)
- Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado (Cuarta ed.). México D.F: Prentice Hall INC.
- Masaquiza Masaquiza, F. A. (2011). La concesión de créditos y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos Agencia Salasaka. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Ministerio de Agricultura de Colombia y la Gerencia de la Caja Agraria. (1979). Curso Internacional Sobre Preparacion y Evaluacion de Proyectos de Credito Rural. Bogota: IICA Biblioteca Venezuela.
- Ministerio de Fomento; Gobierno de España. (Mayo de 2005). Portal del Ministerio de Fomento. Recuperado el 28 de Agosto de 2014, de Portal del Ministerio de Fomento: <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica; Gobierno de Costa Rica. (Octubre de 2007). MIDEPLAN. Recuperado el 28 de Agosto de 2014, de MIDEPLAN:

<http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/5ba1ee76-c597-4dc0-b818-67f53f3f430c/Guia-redisenoprocesos-2007.pdf>

Montalvo, O. (2005). Administración Financiera Básica. El corto Plazo. Buenos Aires: Universidad de San Andres.

Morales, A. (2002). Respuestas Rápidas Para Los Financieros. México D.F: Pearson Educación.

Mortis Lozoya, S. V., Rosas Jiménez, R. Y., & Chaires Flores, E. K. (18 de Agosto de 2011). Instituto Tecnológico de Sonora. Recuperado el 20 de Diciembre de 2013, de Instituto Tecnológico de Sonora:  
[http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas\\_investigacion\\_cuantitativa/p11.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm)

Mussle, M. (19 de Enero de 2011). Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado el 2 de Junio de 2014, de Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas:  
<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg082%2FRelaciones%2520Tecnicas%2520en%2520Entidades%2520Financieras%2520y%2520la%2520participaci.doc&ei=zv>

Ochoa, G., & Saldívar, R. (2012). Administración Financiera correlacionada con las NIF (Tercera ed.). México D.F: Mc GrawHill Educación.

Oriol, J. (2002). Casos prácticos de análisis del riesgo de crédito. Barcelona: Gestión 2000.

Ortega, J. C. (3 de Abril de 2002). Introducción a las Finanzas. México D.F: Mc Graw Hill.

- Osorio, Z. (Noviembre de 2009). Fundesyram. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de Fundesyram: [http://www.fundesyr.com/document/PDFPUB/07-MI\\_CREDITO.pdf](http://www.fundesyr.com/document/PDFPUB/07-MI_CREDITO.pdf)
- Padilla , R., & Juárez , M. (2006). Efectos de la Capacitación en la Competitividad de la Industria Manufacturera. México D.F: United Nations Publications.
- Pérez, K. D., Socarrás, F., & Labrada, E. D. (12 de Abril de 2014). Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado el 19 de Junio de 2014, de sitio web de Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana:  
[http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/administracion-efectivo.html#\\_ftn1](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/administracion-efectivo.html#_ftn1)
- Pintado, T. (2008). Desarrollo de un sistema predictivo para productos de alta implicación, basada en variables comportamentales. . Madrid: ESIC.
- Portus, L. (2001). Curso Práctico de Estadística (Segunda ed.). México D.F: McGraw-Hill.
- Quesada Alpízar, J. (2004). Didáctica de las Ciencias Experimentales. San José: EUNED Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Ramos, V. (2006). Auditoría de los Indicadores Financieros de la Banca en el Ecuador Julio-Diciembre 2005. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Red Financiera Rural. (2009). Auditoría y Evaluación del Desempeño Social -SPI (Versión 3.0). Ambato: Red Financiera Rural.
- Red Financiera Rural Ecuador. (31 de Marzo de 2014). Red Financiera Rural. Recuperado el 16 de Junio de 2014, de sitio web de Red Financiera Rural: <http://www.rfr.org.ec/ARCHIVOS/Marzo.pdf>
- Rivadeneira, M. (2006). Sistema de Control de Riesgos Crediticio y de Mercado. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.



- Robles, C. (2012). Fundamentos de Administración Financiera. México D.F: Red Tercer Milenio S.C.
- Rodríguez Fernández , A., Díaz Bretones, F., Fuertes Martínez, F., Martín Quirós, M., Montalbán Peregrín , M., Sánchez Santa-Bárbara, E., y otros. (2004). Psicología de las Organizaciones. Barcelona: UOC.
- Rodríguez, A., & Rosales, V. (2009). Sistema de Scoring para Aprobación de Crédito. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Rojas, J. (2007). Gestión por procesos y atención del usuario en los establecimientos del sistema nacional de salud. La Paz: EDNASSS.
- Romo, H. (2012). Incidencia de la implementación de Convenios de cooperación agropecuaria en el nivel de ingresos de los ganaderos del área de influencia de la presa MULA-CORRAL de la parroquia Pilahuin del cantón Ambato en el período 2007-2011 . Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Saavedra, M. (2001). Elaboración de Tesis Profesionales. México D.F: Pax México, Lib. Carlos Césarman S.A.
- Saltos, H. (2010). Sensometría, Análisis en el desarrollo de Alimentos Procesados. Ambato: Pedagógica Freire.
- Samaniego, C. (13 de Septiembre de 2011). Finanzas Populares. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Finanzas Populares:  
<http://www.finanzaspopulares.gob.ec/images/stories/PDF/NOTICIAS/Noticia%20Credito%20Sep%202011.pdf>
- Sarmiento, L. (15 de Octubre de 2012). Academia.edu. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de Academia.edu:  
[http://www.academia.edu/5248532/Tecnologia\\_Crediticia\\_Microfinanciera\\_Aplicada\\_al\\_Analisis\\_de\\_Estados\\_Financieros\\_Microfinanzas\\_para\\_microempresarios](http://www.academia.edu/5248532/Tecnologia_Crediticia_Microfinanciera_Aplicada_al_Analisis_de_Estados_Financieros_Microfinanzas_para_microempresarios)

Schall, L., & Haley, C. (1983). *Administración Financiera* (Segunda ed.). Bogotá: McGraw Hill Latinoamericana S.A.

Secretaría de Relaciones exteriores de México; Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto. (Junio de 2004). Universidad Veracruzana. Recuperado el 27 de Agosto de 2014, de Universidad Veracruzana:  
[http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

Superintendencia de Bancos y Seguros. (2003). *Normas Generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero*. Quito: Superintendencia Bancos y Seguros.

Superintendencia de Bancos y Seguros. (2005). *Normas Generales para la Aplicación de la ley general de Instituciones del Sistema Financiero*. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (30 de Abril de 2000). Superintendencia de Bancos y Seguros. Recuperado el 15 de 10 de 2014, de Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador:  
[www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=488&vp\\_tip=2](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=488&vp_tip=2)

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2011). *Normativas 2011 Catálogo de Cuentas*. Quito: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador. (2013). *Boletín Trimestral I Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles*. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador.

Tenbrink, T. (2006). *Evaluación guía práctica para profesores*. Madrid: Narcea.

- Universidad Espiritu Santo. (2004). Universidad Espiritu Santo. Recuperado el 5 de Julio de 2014, de Universidad Espiritu Santo:  
<http://www.uees.edu.ec/servicios/biblioteca/publicaciones/pdf/25.pdf>
- Valls Pinós, J. R. (1999). Análisis de Balances, Tercera Edición. Madrid: Fundación Confemetal.
- Van Horne, J. (1997). Administración Financiera (Décima ed.). México D.F: Prentice-Hall.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). Fundamentos de Administración (Un décima ed.). México: Prentice Hall INC.
- Vásconez, A. (1984). Elementos de Estadística General y Educativa (Segunda ed.). Quito: Ministerio de Educación Pública.
- Vásquez, J. L. (11 de Febrero de 2012). Universidad Autónoma de México. Recuperado el 16 de Junio de 2014, de sitio web de Universidad Autónoma de México:  
[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/3/conta\\_3.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/3/conta_3.pdf)
- Vásquez, L., Ferreira, R., Mogollón, A., Fernández, J., Delgado, E., & Vargas, I. (2006). Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas a la salud. Madrid: Servei.
- Vergara, J., & Fontalvo, T. (2010). La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008. Cartagena: Eumed Universidad de Málaga.
- Villegas, C. (1996). Operaciones Bancarias. Santa Fé: Rubinzabal-Culzoni.
- Wells Fargo & Co. (16 de Febrero de 2014). Wells Fargo Bank. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de Wells Fargo Bank:  
<https://www.wellsfargo.com/es/financial-education/small-business/cashflow/>

## ANEXOS

### ANEXO 1 CHECK LIST



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
INGENIERÍA FINANCIERA  
LISTA DE CHEQUEO EVALUACIÓN CREDITICIA**



**Tema:**

“La Evaluación Crediticia y su Impacto en la Liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, cantón Ambato, provincia de Tungurahua”.

**Objetivo**

Examinar la evaluación crediticia aplicada a las solicitudes de otorgación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI

**Información General**

**Titular:** \_\_\_\_\_

**Nº de Cédula:** \_\_\_\_\_

**Estado Civil:** \_\_\_\_\_

**Nº de Socio:** \_\_\_\_\_

**Adjudicación del Crédito:** \_\_\_\_\_

**Monto:** \_\_\_\_\_

**PUNTAJE (PTJE):**

**2** : Se da cumplimiento total al parámetro

**1** : Se da cumplimiento parcial u observaciones al parámetro

**0** : No se cumple el parámetro

**NA** : El parámetro evaluado no es aplicable a la carpeta

TIPO DE ANALISIS	PREGUNTAS	PTJE	OBSERVACIONES
ANALISIS DEL SOLICITANTE	¿Se constató que las solicitudes de créditos se encuentren llenadas total y correctamente?		
	¿Se constató que las solicitudes de créditos estén respaldadas con todos los respectivos documentos que validen la identidad, lugar de trabajo, etc.?		
	¿Se analizó la experiencia crediticia del sujeto de crédito en la cooperativa?		
	¿Se investigó la condición crediticia del solicitante en la central de riesgos?		
	¿Se investigó la condición crediticia del cónyuge del solicitante en la central de riesgos?		
	¿Se realizó un análisis de los resultados que arroja los credit report		

	aplicados?		
	¿Se analizó el tipo de actividad económica a la que se dedica el solicitante?		
	¿Se analizó el tiempo de trabajo que tiene el solicitante en su respectiva actividad económica?		
	¿Se analizó el tipo de actividad económica a la que se dedica el cónyuge del solicitante?		
	¿Se analizó el tiempo de trabajo que tiene el cónyuge del solicitante en su respectiva actividad económica?		
	¿Se consideró la carga familiar con la que cuenta el solicitante?		
	¿Se analizó si existe separación de bienes entre el solicitante y el cónyuge?		
<b>ANALISIS IN SITU</b>	¿Se realizó la respectiva visita de campo/inspección de la vivienda del solicitante?		
	¿Se hizo una descripción (urbano, rural, entorno etc.) del sector donde habita el solicitante?		
	¿Se analizó el tiempo de permanencia del solicitante en el sector donde reside?		
	¿Se hizo una descripción de los bienes muebles que posee el sujeto de crédito?		
	¿Se hizo una descripción de los bienes inmuebles que posee el sujeto de crédito?		
	¿Se hizo una descripción de los bienes semovientes que posee el sujeto de crédito?		
	¿Se obtuvo respaldos físicos (fotografías) de la visita realizada a la vivienda del solicitante?		
	¿Se evaluó la relación (basada en patrones de interacción y comunicación: familia rígida, sobreprotectora) que mantiene el solicitante con su familia?		
	¿Se realizó una inspección en el sector o lugar donde labora el solicitante?		
	¿Se obtuvo respaldos físicos (fotografías) de la visita realizada al trabajo		

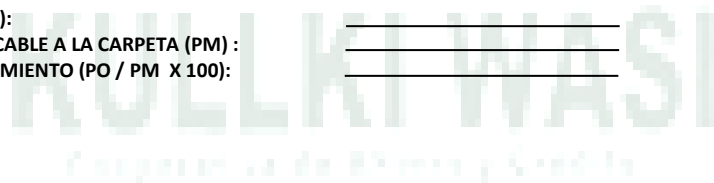
	del solicitante?		
	¿Se consideró las “referencias de campo” (conversando con los vecinos del solicitante, compañeros de trabajo, etc.) con el objeto de tener información adicional para su evaluación final?		
<b>ANALISIS CUANTITATIVO</b>	¿Se analizó y verificó detalladamente (por rubro) los ingresos mensuales que tiene el solicitante?		
	¿Se analizó y verificó detalladamente los ingresos mensuales que tiene el cónyuge?		
	¿Se analizó y verificó detalladamente (por rubro) los gastos mensuales que mantiene el solicitante?		
	¿Se analizó y verificó el patrimonio con el que cuenta el solicitante?		
	¿Se analizó detalladamente las obligaciones comerciales u otras que mantiene el sujeto de crédito?		
	¿Se realizó una estimación de la capacidad de pago a través del Flujo de Caja?		
	¿Se consideró si el solicitante recibe algún beneficio económico brindado por el estado?		
<b>ANALISIS CUALITATIVO</b>	¿Se analizó la predisposición del solicitante para facilitar toda la información necesaria?		
	¿Se analizó la existencia de posibles problemas de alcoholismo u otras inclinaciones dentro la familia y que pueden originar inestabilidad en la familia del solicitante?		
	¿Se tomó en cuenta referencias personales (mínimo 3) del solicitante?		
	¿Se tomó en cuenta referencias comerciales (mínimo 3) del solicitante?		
	¿Se tomó en cuenta referencias de instituciones financieras (mínimo 1) con las que tenga relación el solicitante?		
	¿Se realizó y analizó el plazo promedio de pago de las cuentas por pagar que posee el solicitante?		
	¿Se investigó la condición crediticia del garante en la central de riesgos?		

<b>ANALISIS DEL CREDITO</b>	¿Se investigó la condición crediticia del cónyuge del garante en la central de riesgos?		
	¿Se realizó un análisis de los resultados que arroja los credit report aplicados?		
	¿Se analizó el tipo de actividad económica del garante?		
	¿Se analizó el tiempo de trabajo que tiene el garante en su respectiva actividad económica?		
	¿Se analizó el tipo de actividad económica del cónyuge del garante?		
	¿Se analizó el tiempo de trabajo que tiene el cónyuge del garante en su respectiva actividad económica?		
	¿Se analizó las referencias comerciales (mínimo 3) del garante?		
	¿Se analizó las referencias personales (mínimo 3) del garante?		
	¿Se tomó en cuenta referencias de instituciones financieras (mínimo 1) con las que tenga relación el garante?		
	¿Se analizó detalladamente (por rubros) los ingresos del garante?		
	¿Se analizó detalladamente los ingresos del cónyuge del garante?		
	¿Se analizó detalladamente los gastos del garante?		
	¿Se analizó el patrimonio del garante?		
	¿Se analizó los riesgos que abarca otorgar el crédito?		
	¿Se analizó el destino que se le va a dar al crédito?		
	¿Se analizó si el solicitante posee un plan de inversión, para el crédito?		
¿Se consideró si el solicitante posee algún tipo de vinculación directa, indirecta o administrativa con la cooperativa?			

PUNTAJE OBTENIDO (PO): \_\_\_\_\_

PUNTAJE MAXIMO APLICABLE A LA CARPETA (PM) : \_\_\_\_\_

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO (PO / PM X 100): \_\_\_\_\_



### ANEXO 3 ESTADOS FINANCIEROS COAC KULLKI WASI

<b>BALANCE GENERAL</b>		
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI</b>		
<b>2013/12/31</b>		
1.	ACTIVO	\$ 37.977.409,75
1.1	FONDOS DISPONIBLES	\$ 3.098.477,93
1.1.01	Caja	\$ 629.093,16
1.1.01.05	EFFECTIVO	\$ 627.593,16
1.1.01.10	CAJA CHICA	\$ 1.500,00
1.1.03	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 2.425.560,74
1.1.03.20	Bancos e Instituciones Financieras Locales	\$ 2.052.447,62
1.1.03.20	INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR	\$ 373.113,12
1.1.04	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$ 43.824,03
1.3	INVERSIONES	\$ 1.583.102,42
1.3.05.50	De 1 a 30 días del sector Finan. Popular	\$ 1.156.599,97
1.3.05.55	De 1 a 90 días del sector Finan. Popular	\$ 426.502,45
1.4	CARTERA DE CREDITOS	\$ 30.703.493,35
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO POR VENCER	\$ 719.515,32
1.4.04	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER	\$ 27.939.834,83
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES	\$ 23.646,63
1.4.28	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRES QUE NO DEVENGA INTERES	\$ 2.263.531,66
1.4.50	CARTERA DE CREDITO CONSUMO VENCIDA	\$ 9.367,10
1.4.52	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	\$ 1.075.290,11
1.4.99	PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES	\$ (1.327.692,30)
1.6	CUENTAS PO COBRAR	\$ 504.571,34
1.6.02	INTERESES POR COBRAR INVERSIONES	\$ 14.665,24
1.6.03	INTERESES POR COBRAR CARTERA DE CREDITOS	\$ 345.850,21
1.6.03.10	Cartera de Crédito de Consumo	\$ 7.550,33
1.6.03.20	Cartera de Crédito para la Microempresa	\$ 337.325,40
1.6.03.10	Cartera de Crédito Reestructurada	\$ 974,48
1.6.14	PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES	\$ 66.734,00
1.6.90	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	\$ 77.321,89
1.6.90.05	Anticipos al Personal	\$ 384,34
1.6.90.90	OTRAS	\$ 76.937,55
1.8	PROPIEDAD Y EQUIPOS	\$ 1.914.573,08
1.8.02	Edificios	\$ 331.000,00
1.8.03	Construcciones y Remodelaciones en Curso	\$ 1.308.979,44
1.8.05	Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$ 285.964,69
1.8.06	Equipos de Computación	\$ 169.899,46
1.8.07	Unidades de Transporte	\$ 132.357,22
1.8.99	DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (313.627,73)
1.9	OTROS ACTIVOS	\$ 173.191,63
1.9.01	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	\$ 29.928,36
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	\$ 18.893,51
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	\$ 22.968,09
1.9.10	DIVISAS	\$ 41.147,55
1.9.90	OTROS	\$ 60.254,12
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 37.977.409,75</b>
2.	PASIVO	\$ 33.328.041,87
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 31.029.476,28



2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	\$ 6.066.768,93
2.1.01.35	Depósitos de Ahorros	\$ 5.996.781,42
2.1.01.40	Otros Depósitos	\$ 36.489,65
2.1.01.50	Depósitos por Confirmar	\$ 33.497,86
2.1.03	DEPOSITOS A PLAZO	\$ 21.780.548,53
2.1.05	DEPOSITOS RESTRINGIDOS	\$ 3.182.158,82
2.5	CUENTAS POR PAGAR	\$ 827.488,65
2.5.01	INTERESES POR PAGAR	\$ 448.785,52
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 282.448,89
2.5.04	RETENCIONES	\$ 40.291,74
2.5.05	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	\$ 36.003,31
2.5.06	PROVEEDORES	\$ 19.959,19
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 1.471.076,94
2.6.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAIS	\$ 1.068.965,02
2.6.03	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	\$ 375.000,00
2.6.90	OTRAS OBLIGACIONES	\$ 27.111,92
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 33.328.041,87</b>
3.	PATRIMONIO	\$ 4.521.719,76
3.1	CAPITAL SOCIAL	\$ 1.974.666,00
3.1.03	APORTE SOCIOS	\$ 1.974.666,00
3.3	RESERVAS	\$ 2.507.696,64
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	\$ 39.357,12
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 4.521.719,76</b>
	UTILIDAD	\$ 127.648,12
	<b>Pasivo + Patrimonio+ Utilidad</b>	<b>\$ 37.977.409,75</b>

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI  
2013/12/31**

4.	GASTOS	\$ 6.042.068,97
4.1	INTERESES CAUSADOS	\$ 2.675.693,48
4.1.01	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 2.551.449,21
4.1.01.15	DEPOSITOS DE AHORROS	\$ 314.248,54
4.1.01.30	DEPOSITOS A PLAZO	\$ 2.236.000,67
4.1.03	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 124.244,27
4.4	PROVISIONES	\$ 400.000,00
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 2.878.332,59
4.5.01	GASTOS DE PERSONAL	\$ 1.738.251,07
4.5.01.05	REMUNERACIONES	\$ 969.209,91
4.5.01.10	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 261.282,94
4.5.01.20	APORTE AL IESS	\$ 99.274,46
4.5.01.35	FONDO DE RESERVA IESS	\$ 50.495,52
4.5.01.90	OTROS	\$ 357.988,24
4.5.02	HONORARIOS	\$ 35.973,72
4.5.03	SERVICIOS VARIOS	\$ 681.968,26
4.5.04	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 16.688,13
4.5.05	DEPRECIACIONES	\$ 82.236,73
4.5.06	AMORTIZACIONES	\$ 122.603,23
4.5.07	OTROS GASTOS	\$ 200.611,45
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$ 23.159,92
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	\$ 64.882,98
	TOTAL	\$ 6.042.068,97
5.	INGRESOS	\$ 6.169.717,09
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 5.842.086,34
5.1.01	DEPOSITOS	\$ 4.628,41
5.1.03	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TIT. VALORES	\$ 129.073,28
5.1.04	INTERESES DE CARTERA DE CREDITOS	\$ 5.708.384,65
5.1.04.10	Cartera de créditos de consumo	\$ 112.529,78
5.1.04.20	Cartera de créditos para la microempresa	\$ 5.439.638,36
4.1.04.50	De mora	\$ 156.216,51
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 175.486,98
5.4.04	MANEJO Y COBRANZAS	\$ 72.665,65
5.4.90	INGRESO POR SERVICIOS	\$ 102.821,33
5.6	OTROS INGRESOS	\$ 152.143,77
5.6.01	UTILIDADES DE VENTA DE BIENES	\$ 40,78
5.6.04	RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 70.683,12
5.6.90	OTROS	\$ 81.419,87
	TOTAL	\$ 6.169.717,09

### ANEXO 3 FOTOGRAFÍAS APLICACIÓN LISTAS DE CHEQUEO

