



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

“Evaluación a la Cartera de Crédito de la Sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba, período 2012, para minimizar la morosidad de saldos”.

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.**

**AUTORA:**

Quinteros Llangari Priscila Monserrath

**TUTOR:**

Lcdo. Alfredo Figueroa Zaldumbide, DplS.

**AÑO:**

2015

HOJA DE INFORME DEL TUTOR TRIBUNAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUIMBORAZO

Yo, Lcdo. ALFREDO FIGUEROA ZALDUMBIDE, DPLS, en mi calidad de tutor, del trabajo investigativo Titulado: "EVALUACIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2012, PARA MINIMIZAR LA MOROSIDAD DE SALDOS", tengo a bien informar que mencionado trabajo cumple con los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la Defensa Pública y Evaluación por parte del Jurado examinador designado.

COOPERATIVA KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2012, RIOBAMBA, marzo del 2015 MOROSIDAD DE SALDOS"

Trabajo de Investigación previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Finanzas de la República del Ecuador, aprobado por el Tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Cuimborazo, y ratificado con sus firmas.

Atentamente;



Lcdo. Alfredo Figueroa Z.  
TUTOR

(Sobre 10)

**HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

**“EVALUACIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2012, PARA MINIMIZAR LA MOROSIDAD DE SALDOS”**

**DERECHOS DE AUTORÍA**

Proyecto de Investigación previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la República del Ecuador, aprobado por el Tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo, y ratificado con sus firmas.

*Yo, Priscila Monserrath Quinteros Llangari, soy responsable de las ideas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.*

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL**


**TUTOR**

LIC. ALFREDO FIGUEROA

 10

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

MS. OTTO ARELLANO

 10

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

MS. MARCO DAQUI

 10

**CALIFICACIÓN** \_\_\_\_\_

**(Sobre 10)**

## AGRADECIMIENTO

Gracias Señor, por ser mi padre, mi amigo, mi guía, mi soporte, mi proveedor, por enseñarme el camino de la sabiduría y la felicidad, en que las cosas no sean como yo quiero, si no que se haga tu voluntad. Siendo que sin ti no podría caminar.

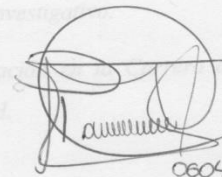
Agradezco a mis queridos papás, especialmente a mi padre Oscar, por ser la fuente de amor y cariño que inspira la realización de mis metas, por haberme dado la educación que me formó como una mujer emprendedora, luchadora, honesta y responsable; por enseñarme que todo esfuerzo alcanza.

### DERECHOS DE AUTORÍA

Yo, Priscila Monserrath Quinteros Llangari, soy responsable de las ideas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A mi Tutor de tesis, Sr. Alfredo Figueroa Zaldumbide, por brindarme sus conocimientos y experiencias en las aulas y su apoyo y ayuda para culminar con éxito este trabajo investigativo.

A mis profesores, por la formación recibida en la Universidad Nacional de Chimborazo, especialmente en los cursos de Contabilidad y Auditoría, en mi querido UNACH.



0604556548

Señor... Hoy quiero sentir el mismo sentir de Salomón, no me des riquezas; ni fama, pero dame sabiduría en esta nueva etapa de mi vida.

Priscila Quinteros

## AGRADECIMIENTO

*Gracias Señor, por ser mi padre, mi amigo, mi guía, mi soporte, mi proveedor, por enseñarme el camino de la sabiduría y la felicidad; en que las cosas no sean como yo quiero, si no que se haga tu voluntad!! Siento que sin ti no podría caminar.*

*Agradezco a mis queridos padres, mi mamita Olguita y mi padre Oscar, por ser la fuente de amor y cariño que inspira la realización de mis metas, por haberme dado la educación que me formó como una mujer emprendedora, luchadora, honesta y responsable; por enseñarme que todo esfuerzo al final es recompensado y que ningún objetivo es imposible alcanzar. El escalón obtenido es de ustedes!!*

*A mi Tutor de Tesis, Dps. Alfredo Figueroa Zaldumbide, por brindarme sus conocimientos y experiencias en las aulas y su apoyo y ayuda para culminar con éxito este trabajo investigativo.*

*A mis profesores, por la formación en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, en mi querida UNACH.*

*Señor... Hoy quiero sentir el mismo sentir de Salomón, no me des riquezas; ni fama, pero dame sabiduría en esta nueva etapa de mi vida.*

*Priscila Quinteros.*

## DEDICATORIA

*“Todos los días Dios nos da un momento en que es posible cambiar todo lo que nos hace infelices. El instante mágico es el momento en que un sí o un no, pueden cambiar toda nuestra existencia.”*

*Paulo Coelho*

*Te me fuiste y con tu ida una parte de mi murió contigo, no hay dolor comparado te lo digo que el dolor de no saber dónde encontrarte. Hoy desgrano dolores y pesares y aunque siento que mi mundo se derrumba he aceptado de la vida los asares; es que mi corazón grita y se desgarrá reclamando a la madre que desde niña me ha dejado.*

*Es que imborrable es tu recuerdo y hoy te ofrendo este nuevo reto de mi vida. Para ti abuelita amada que desde el cielo celebras mis logros. Y aquí en las tierra a mis padres, a mis hermanos y a mi futuro compañero de vida Geovanny que comparten mi alegría.*

*Los amo.*

*Priscila Quinteros.*

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
INFORME DEL TUTOR .....	¡Error! Marcador no definido.
HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	¡Error! Marcador no definido.
DERECHOS DE AUTORÍA .....	¡Error! Marcador no definido.v
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	ivi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO REFERENCIAL.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3. OBJETIVOS .....	3
1.3.1. OBJETIVO GENERAL:.....	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	3
CAPÍTULO II.....	5
2. MARCO TEÓRICO .....	5
1.1. La Cooperativa Kullki Wasi.....	5
1.1.1 Ubicación geográfica Cooperativa Kullki Wasi: .....	7
1.2. Base legal.....	7
1.3. Principios cooperativistas .....	8
1.4. Misión.....	8
1.5. Visión .....	8
1.6. Productos y servicios financieros.....	8
SERVICIOS DE CRÉDITOS .....	8
SERVICIOS FINANCIEROS.....	10

SERVICIOS COOPERATIVOS.....	10
1.7. Estructura administrativa .....	11
1.8. Estructura financiera .....	13
UNIDAD II.....	21
2.1. Cartera de Crédito .....	21
2.2. Cartera de crédito normal.....	23
2.3. Cartera de crédito por vencer .....	23
2.4. Cartera de crédito vencida.....	24
2.5. Cartera de crédito que no devenga interés.....	26
2.6. Evaluación y calificación de cartera.....	27
2.6.1. Calificación de activos de riesgo.....	27
2.6.2. Proceso para la calificación de los activos de riesgo .....	27
2.6.3. Calificación de créditos de consumo.....	28
2.6.4. Calificación de créditos para la vivienda.....	29
2.6.5. Calificación de microcréditos.....	30
2.7. Régimen de provisiones .....	31
2.8. Castigo de créditos y registro en cuentas de orden.....	31
2.9. Control Interno sobre la cartera.....	33
2.9.2. Tipos de créditos otorgados por la Cooperativa .....	33
2.9.3. Ambiente de control.....	34
2.9.4. Actividades de control .....	35
2.10. Procedimientos de control a la cartera de crédito .....	35
2.10.1. Clasificación .....	35
UNIDAD III .....	36
3.1.Morosidad.....	36
3.1.1 La morosidad como concepto .....	36
3.1.2. Factores de los que depende la solvencia: .....	37
3.1.2.1. Factores macroeconómicos .....	37
3.1.2.2. Factores microeconómicos.....	37
3.2.Causas de la morosidad.....	40
3.3. Cuantificación de la morosidad.- .....	42
3.1. Morosidad en la cartera de consumo.....	45
3.2. Morosidad en la cartera de consumo.....	45
3.3. Morosidad en la cartera hipotecaria vivienda.....	46



3.4. Morosidad en la cartera de microempresa .....	46
UNIDAD IV .....	47
4.1.RESULTADOS .....	47
CAPITULO III .....	48
3. MARCO METODOLÓGICO .....	48
3.1. MÉTODO .....	48
3.2.TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....	48
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	49
3.4.1 POBLACIÓN.....	49
3.4.2 MUESTRA .....	50
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	50
3.6. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS .....	50
3.7. Comprobación de la hipótesis. ....	51
CAPITULO IV .....	52
4.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	52
CAPITULO V.....	56
1.1.PROPOSTA .....	566
1.1.6.Modelos propuestos sobre la cartera vencida .....	60
4.1.7. MODELO No.2 .....	633
INTRODUCCIÓN.....	633
PLAN DE COBRANZA PERSUASIVA.....	644
<b>PLAN DE COBRANZA PREJUDICIAL .....</b>	<b>644</b>
MEDIOS DE COBRANZA .....	655
TÁCTICAS PARA UNA RECUPERACIÓN DE CARTERA EFICIENTE .....	655
TÁCTICAS PARA UNA RECUPERACIÓN DE CARTERA EFICIENTE .....	666
4.1.8. MODELO NO. 3.....	70
<b>4.1.8.3. JURÍDICAS.....</b>	<b>70</b>
4.1.8.4. TÉCNICAS SOBRE LOS RECURSOS HUMANOS.....	73
4.1.8.6. Técnicas financieras .....	76
BIBLIOGRAFÍA .....	79
WEBGRAFÍA.....	80
ANEXOS.....	81

## ÍNDICE DE CUADROS

N°		Pág.
<b>CUADRO</b>		
1	UBICACIÓN COOPERATIVA KULLKI WASI	7
2	SERVICIOS DE CRÉDITOS	8
3	CLASIFICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE LOS CRÉDITOS	9
4	SERVICIOS FINANCIEROS	10
5	SERVICIOS COOPERATIVOS	10
6	BALANCE GENERAL	13
7	BALANCE GENERAL	17
8	BALANCE GENERAL	19
9	RESUMEN BALANCE GENERAL	20
10	DETALLE CARTERA DE CREDITO	22
11	SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER	24
12	SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	25
13	SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERÉS	26
14	PERÍODOS DE MOROSIDAD	28
15	TOTALIDAD DE CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA	29
16	TOTALIDAD DE LAS OPERACIONES DE MICROCRÉDITOS CONCEDIDOS	30
17	COBERTURA DE PROVISIÓN DE LA CARTERA	44
18	POBLACIÓN	49
19	CARACTERÍSTICAS DE LAS NEGOCIACIONES COMPETITIVAS Y COLABORATIVAS	62
20	RESUMEN DE LA CARTERA DE CRÉDITO	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº		Pág.
	<b>GRÁFICO</b>	
1	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA COOPERATIVA KULLKI WASI	11
2	ESTRUCTURA FUNCIONAL COOPERATIVA KULLKI WASI	12
3	DETALLE CARTERA DE CREDITO	22
4	SUBCLASIFICACION DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	25
5	SUBCLASIFICACION DE LA CUENTA CARTERA DE CREDITO QUE NO DEVENGA INTERÉS	26
6	TÁCTICAS PARA UNA RECUPERACIÓN DE CARTERA EFICIENTE	66

## **RESUMEN**

El mejoramiento financiero, constituye un instrumento prioritario entre los agentes económicos, locales y nacionales.

En el Capítulo I, se habla sobre las aspiraciones de la Unidad de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, la cual es recuperar los bienes de capital para dotar de rentabilidad suficiente y seguir satisfaciendo las necesidades del sector productivo, es decir dotar de servicios financieros que resulten adecuados a las exigencias de los socios de la localidad de su influencia. Si consideramos como premisa que el comercio, la agricultura y empresas requieren de la dotación de recursos económicos frescos, se debe ir incorporando estrategias que permitan mejor posicionamiento de la organización en el sector al que sirve.

El Capítulo II, se refiere a los últimos períodos de la Unidad de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, que ha tomado un gran impulso en el cantón, en especial dentro del sector campesino, bajo el modelo de economía popular y solidaria, sin embargo la poca experiencia en manejo de recursos económicos por parte de las personas de la localidad en especial del sector campesino ha hecho que haya caído en morosidad.

El Capítulo III, aborda temas como el crédito, su concesión, cartera y la reestructuración, para finalmente desarrollar un grupo de estrategias que faciliten y promuevan la eficiencia y eficacia sobre la cartera vencida.

El capítulo IV, define las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de esta investigación.



## ABSTRACT

The financial improvement is a priority instrument between economic, national and local actors.

In Chapter I, we talk about the aspirations of Unit Credit and Collections of the Cooperative Savings and Credit Kullki Wasi, which are said to recover capital assets to provide sufficient profitability and to satisfy the needs of the productive sector, it means providing financial services that are appropriate to the requirements of customers of the town of influence. Considering the premise that trade, agriculture and businesses require the provision of fresh financial resources; it should be incorporating strategies to better position the organization in the industry it serves.

Chapter II refers to the last periods of Unit Credit Cooperative Savings and Credit Kullki Wasi, which has taken a major boost in the county, especially in the rural sector, on the model of popular and solidarity economy; however little experience in managing financial resources by the local people especially the peasant sector has made to fall into arrears.

Chapter III addresses topics such as credit, granted, portfolio and restructuring, to finally develop a set of strategies to facilitate and promote efficiency and effectiveness on nonperforming loans.

Chapter IV defines the conclusions and recommendations which are the result of this research.

By: Dra. Nelly Moreano O. B. A.



## INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo pretende contribuir a resolver problemas que puedan existir dentro de la entidad de carácter financiero y de control interno, en virtud de que si los recursos son utilizados correctamente y dependiendo de su misión y visión entregarán servicios de calidad en beneficio de sus socios.

La evaluación se constituye en una herramienta de control que coadyuva al mejoramiento de las operaciones y actividades que desarrolla una organización, sea de carácter público o privado, mediante el uso de técnicas de verificación de los procedimientos efectuados en un tiempo específico y de acuerdo a las características y necesidades de los socios.

La evaluación a la cartera de crédito de la Cooperativa Kullki Wasi, tiene como propósito principal el brindar un aporte significativo a las autoridades que manejan los recursos del ente examinado, a través de procedimientos oportunos y eficaces para determinar si las operaciones y transacciones realizadas y que tiene relación con el rubro en mención, tienen soporte financiero y si están apegadas a lo que dispone la reglamentación legal para el efecto.

La finalidad que se persigue al elaborar un Modelo sobre la cartera vencida, es dotar de las herramientas necesarias para el Departamento Financiero, Departamento de Créditos y Gerencia General de la Cooperativa, que contribuyan a tomar decisiones de manera más coordinada, y a la vez, procurar disminuir la cartera vencida, ya que su cobro oportuno permitirá sufragar los gastos financieros y de operación presupuestados y, minimizar la morosidad al otorgar los créditos.

Es así, que la ejecución de la evaluación a la cartera de crédito permitió establecer recomendaciones basadas en hallazgos de auditoría, con el propósito de mantener un control interno apropiado en las operaciones financieras, constituyéndose así en una herramienta que servirá de guía para la elaboración de los respectivos manuales de procedimientos, para una adecuada toma de decisiones.

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO REFERENCIAL**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Cooperativa Kullki Wasi, es una Entidad Financiera indígena perteneciente a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que impulsa el desarrollo socio económico de la población rural y urbana marginal, de la ciudad de Riobamba, especializada en micro finanzas; ubicándose en el segmento 3 de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que participan en el mercado financiero, por tener una base de socios activos de 32.000, con un activo de \$9'050.000.00 y un patrimonio de \$850.000 dólares.

Fue creada mediante Acuerdo Ministerial N° 6582 de enero 23 del 2003, en la provincia de Tungurahua y hoy cuenta con más de 60.000 socios.

La organización desde su creación hasta la actualidad no viene controlando técnicamente los procesos realizados en el ámbito financiero, sino de forma empírica, es decir sin la utilización de procedimientos de control interno basados en las Normas y Principios necesarios para este efecto.

Dentro de este contexto, la Cooperativa no cuenta con las medidas necesarias para evitar que los procesos no controlados, afecten al desarrollo de sus actividades económicas, lo que ha provocado el crecimiento de la cartera de crédito por vencer y vencida en los últimos años.

### **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide la evaluación a la cartera de crédito de la sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba, período 2012, para minimizar la morosidad de saldos?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL:**

Evaluar la cartera de crédito de la sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba, período 2012, para minimizar la morosidad de saldos

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Construir un marco teórico en relación a la evaluación de la cartera de crédito.
2. Estructurar la metodología a aplicar en la evaluación de cartera.
3. Estructurar el informe técnico sobre la evaluación a la cartera de crédito.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

La presente investigación trató de orientar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, hacia una moderna administración de sus recursos económicos y financieros, para mejorar los servicios que presta a sus asociados, a través de su gestión como Entidad con fines sociales y de excedentes, por ello es necesario ingresar a la organización cooperativista dentro de un sistema administrativo financiero contemporáneo, con el cual la organización pueda proyectarse hacia nuevos horizontes dentro de la comercialización de sus servicios.

La evaluación a la cartera de crédito a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, permitió que los directivos tengan una herramienta para tomar decisiones apropiadas, mejorar el desarrollo de la organización y avanzar con pasos firmes hacia el futuro.

Desde un punto de vista de beneficiarios, vemos que los primeros en beneficiarse con la evaluación a la cartera de crédito son los directivos de la Cooperativa, los mismos que podrán conocer y superar las debilidades encontradas durante el examen, ayudando así a la consecución de los objetivos sociales y económicos propuestos por la organización, en segundo término los trabajadores tendrán el aval que la organización seguirá en el mercado financiero, situación que



garantiza su estabilidad laboral y finalmente los socios quienes seguirán contando con los servicios que la Cooperativa ofrece al mercado, por que estarán seguros de seguir contando con el apoyo de Kullki Wasi, en sus distintas actividades de inversión.

Los criterios que permiten evaluar el valor potencial de la investigación son:

- Conveniencia, ningún inversionista colocará o seguirá colocando dinero en una idea, que no tenga sustento técnico, es decir que no se conozca cómo se llevará a cabo, tendrá o no éxito en el mercado y será o no rentable.
- Relevancia social, el índice de desempleo es general en el país, toda idea productiva que promueva, impulse e incremente el empleo en todas las localidades del Ecuador, será bien vista por la comunidad, la misma que se vuelve más dinámica y activa económicamente, situación que permite impulsar otras actividades dentro del sector de influencia.
- Implicaciones prácticas, una evaluación de cartera de crédito al ser un instrumento técnico nos ayudará a resolver algunos problemas prácticos como el movimiento de los ingresos y egresos, de dónde provienen y cuál es el destino que se los ha dado.
- Valor teórico, con la aplicación del proyecto de investigación propuesto, se espera tener una exploración fructífera sobre lo que representa una evaluación de cartera de créditos, a la vez de contar con un banco de datos informativos que servirán como fuente de apoyo para nuevas investigaciones.
- Utilidad metodológica, es evidente que todos los estudios que se llevan a cabo en una evaluación, pueden ayudar a crear un nuevo instrumento para recolectar o analizar información que apoye con diferentes conceptos y sugiera cómo estudiar adecuadamente una situación similar.

En relación al contexto anterior, la evaluación de la cartera de crédito pretende establecer posibles desviaciones para posteriormente sugerir la toma de acciones correctivas.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **UNIDAD I**

##### **1.1. La Cooperativa Kullki Wasi**

El 12 de noviembre del 2002, con la participación de líderes indígenas de Chibuleo, Salasaca, Pilahuín y Quisapincha, se reúnen en el edificio de la Mutualista Ambato, para analizar y fortalecer la crisis económica y social, luego de varias reflexiones se decide formar la Cooperativa, con el nombre de “KULLKI WASI CASA DE DINERO”, con la alianza de los pueblos indígenas y campesinos reconocidos a nivel de nuestra Constitución de la República.

Para lo cual, se organiza con 16 socios y un ahorro de \$40.00 para certificado de aportación, posteriormente se toma la decisión de contribuir a mil dólares cada socio fundador para capitalizar a la Cooperativa y servir a los socios.

El 13 de enero del 2003, fueron aprobados los estatutos y se cuenta con personería jurídica el 23 de enero del 2003, con Acuerdo Ministerial No. 002-SDCC y con No. 6582.

La Entidad, en la actualidad tiene más de 32.000 socios, de los cuales el 65% son mujeres pequeñas comerciantes que venden sus productos en plazas y mercados en la ciudad de Ambato, Quito y otras ciudades del Ecuador, también hasta la presente fecha se han otorgado a más de 25.500 socios los microcréditos, existe una gran demanda de créditos para la producción agropecuaria, artesanal e implementación de negocios rurales. Además cuenta con \$9'050.000,00 de activo y con \$850.000 en patrimonio.

La Cooperativa brinda los servicios de ahorro y crédito, ahorro a la vista, ahorro plus y en crédito: microcrédito, consumo, kullkicito del feriante, hipotecario, emergente. En el área de

crédito, se facilita para: ganadería, agricultura, artesanía, pequeños comercios, compra de tierra, tiendas, etc.

Además otros servicios adicionales que brinda: pago de bono de desarrollo humano, cobro de planilla de luz eléctrica, cobro de SOAT, giros a través de Wester Unión, cobro de planilla de agua potable, cobro de RISE –SRI y otros.

La Entidad apoya a las microempresas rurales y urbano marginal, donde la mayor parte hasta los actuales momentos son manejados por mujeres, la misma que es considerada como un sujeto pasivo, de poca valoración, de pensamientos y toma de decisión en los aspectos social, economía, político, sin tomar en cuenta que el papel de la mujer es básico en la producción artesanal y agrícola, como parte fundamental en la economía familiar.

Al ser beneficiada la mujer indirectamente, contribuye también a los niños hijos de familia, en educación, salud, recreación, ya que la madre se constituye en un eje dentro de la producción económica del hogar.

El interés de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “KULLKI WASI-CASA DE DINERO”, es fortalecer estos nexos de coordinación de engranaje participativo, para la cual, se trabaja sin distinción de personas, clase social, política, ni religión, siempre pensando en superar la crisis económica que afecta a los pobres del sector rural.

En el cantón Ambato, según los datos del INEC, censo 2001, cuenta con una población de 287619 mil habitantes, de los cuales 148.492 son mujeres y 139.127, son hombres, el 47% se halla asentada en el área rural y el 57% en el área urbana de 9 parroquias urbanas y 18 rurales; es decir, conforman 36.247 familias localizadas en 308 comunidades.

### 1.1.1 Ubicación geográfica Cooperativa Kullki Wasi:

**Cuadro N° 1**  
**UBICACIÓN COOPERATIVA KULLKI WASI**

MATRIZ	SUCURSALES	
<p style="text-align: center;"><u>Ambato</u></p> <p>Calle 12 de Noviembre No. 1712 y Montalvo</p> <p>Teléfono: 03-3731100</p> <p>Telefax: 03-2828242/03-2828242</p> <p>Email: coackw@yahoo.es</p>	<b><u>Píllaro</u></b>	<b><u>Salcedo</u></b>
	<p>Montalvo y Urbina “Plaza San Juan”</p> <p>Teléfono: 03-2874188</p>	<p>Sucre y Ana Paredes</p> <p>Teléfono: 03-2729327</p>
	<b><u>Riobamba</u></b>	<b><u>Quito</u></b>
	<p>Juan Montalvo, sector “La Condamine”</p> <p>Teléfono: 03-2964455</p>	<p>Av. Pedro Vicente Maldonado y L. Dubles</p> <p>Teléfonos: 02-2974117/ 02-2974037</p>
	<b><u>Latacunga</u></b>	<b><u>Pelileo</u></b>
	<p>Av. 5 de Junio y Eloy Alfaro</p> <p>Teléfono: 03-2807975</p>	<p>Calle Padre Chacón y Quis Quis</p> <p>Teléfono: 03-2831274</p>
	<b><u>Machachi</u></b>	<b><u>Izamba</u></b>
	<p>Av. Amazonas y Antonio Benitez No.03113</p> <p>Teléfono: 02-2314576</p>	<p>Ex Redondel de Izamba vía a Quito</p> <p>Teléfono: 03-2854724</p>

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Priscila Quinteros

### 1.2. Base legal

Kullki Wasi, es una Entidad Financiera indígena perteneciente a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que impulsa el desarrollo socio económico de la población rural y

urbano marginal, especializada en micro finanzas. Creada mediante Acuerdo Ministerial N° 6582 de enero 23 del 2003 en la provincia de Tungurahua y hoy cuenta con más de 60.000 socios.

### 1.3. Principios cooperativistas

- Liderazgo, humildad, honestidad, disciplina, perseverancia, solidaridad.

KULLKI WASI, contribuye a un Ecuador más justo, aportando al desarrollo integral de su grupo meta, mediante la mejora de las condiciones socioeconómicas de las personas de bajos recursos económicos a través de la expansión sostenible de la oferta de servicios financieros y micro financieros adecuados y eficientes.

### 1.4. 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.”

### 1.5. Visión

“En el año 2017, ser una Institución de micro finanzas, competitiva, reconocida y referente en atención a los sectores rurales y urbano marginales de la sierra centro del Ecuador.”

### 1.6. Productos y servicios financieros

**Cuadro N° 2**  
**SERVICIOS DE CRÉDITOS**

NOMBRE DEL PRODUCTO	CRÉDITO EN CASA	MICROCRÉDITO	INVERSIÓN	CONSUMO
<b>Monto máximo</b>	3.000.00	20.000.00	20.000.00	40.000.00
<b>Monto mínimo</b>	50.00	3.100.00	1.000.00	50.00
<b>Tasa de interés</b>	27%	18% a 25%	16% a 18%	16.30%

<b>Plazo en meses</b>	1 a 24	1 a 60 meses	1 a 12 meses	1 a 60 meses
<b>Encaje</b>	0	100,00	1230500	100,00
<b>Tiempo de encaje</b>	0	48 horas	Inmediato	48 horas
<b>Frecuencia de pago</b>	Diario, semanal, quincenal, y mensual	Mensual	Mensual, bimensual y trimestral	Mensual

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Priscila Quinteros

La Regulación 043-2015 de la Política Monetaria Crediticia de la Codificación de Regulación del Banco Central del Ecuador, en el Art.8, capítulo 8, Disposiciones Generales, título sexto, Sistema de Tasas de interés, Libro I, indica:

### Cuadro N° 3

#### CLASIFICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE LOS CRÉDITOS

<b>CLASIFICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE LOS CRÉDITOS</b>	<b>SUBSEGMENTOS DE CRÉDITO</b>	<b>MONTOS</b>
<b>Crédito productivo</b> P.N.O.C./P.J > 1 año	Productivo corporativo	P.J. Ventas anuales > \$5'000.000.00
	Productivo empresarial	P.J. Ventas anuales > \$1'000.000.00 y hasta \$5'000.000.00
	Productivo PYMES	P.N.O.C/ P.J Ventas anuales > \$100.000.00 y hasta \$1'000.000.00
<b>Crédito comercial prioritario</b> P.N.O.C./P.J, Ventas anuales > \$100.000.00	Comercial prioritario corporativo	P.N.O.C./P.J, Ventas anuales > \$5'000.000.00
	Comercial prioritario empresarial	P.N.O.C./P.J, Ventas anuales > \$ 1'000.000.00 y hasta \$5'000.000.00
	Comercial prioritario PYMES	P.N.O.C./P.J, Ventas anuales > \$ 100.000.00 hasta \$1'000.000.00
<b>Crédito comercial ordinario</b>		P.N.O.C/P.J. Ventas anuales > \$100.000.00
<b>Crédito de consumo ordinario</b>		P.N. > \$5.000.00
<b>Crédito de consumo prioritario</b>		P.N. hasta \$5.000.00 y > \$5.000.00
<b>Crédito educativo</b>		P.N.
<b>Crédito de vivie. de interés público</b>		P.N. < o = \$70.000.00 y \$890.00

<b>Crédito inmobiliario</b>		P.N.
<b>Microcrédito</b> P.N. /P.J. Ventas anuales < o = \$100.000.00	Microcrédito minorista	< o = \$100.000.00
	Microcrédito de acumul. simple	> \$1000.00 hasta \$10.000.00
	Microcrédito de acumul. ampliada	> \$10.000.00
<b>Crédito de inversión pública</b>		Servicios Públicos

**Fuente:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

**Elaborado por:** Priscila Quinteros

**Cuadro N° 4**  
**SERVICIOS FINANCIEROS**

➤ <b>Ahorro a la vista</b>	➤ <b>Ahorro a domicilio</b>
➤ <b>Cuenta Amigo “La Hormiguita”</b>	➤ Plan Ahorro Plus
➤ <b>Inversión plazo fijo</b>	➤ Seguro de desgravamen con EQUIVIDA
➤ <b>Seguro exequial</b>	➤ Cajeros automáticos

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Priscila Quinteros

**Cuadro N° 5**  
**SERVICIOS COOPERATIVOS**

➤ <b>Bono de desarrollo Humano</b>	➤ <b>SOAT</b>
➤ <b>RISE</b>	➤ Matriculación Vehicular
➤ <b>Western Unión</b>	➤ Recaudaciones

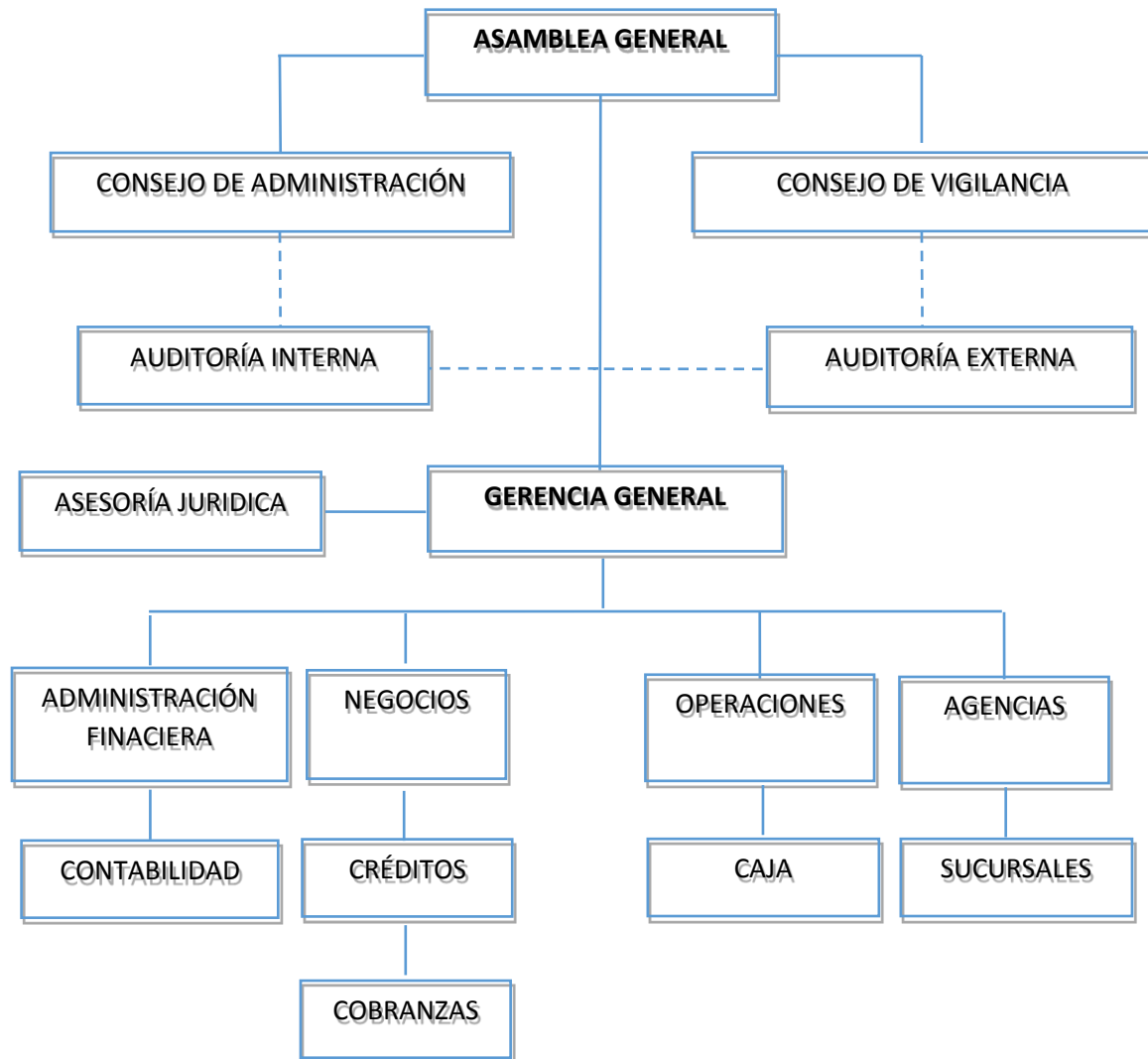
**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Priscila Quinteros

## 1.7. Estructura administrativa

Gráfico N° 1

### ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA COOPERATIVA KULLKI WASI



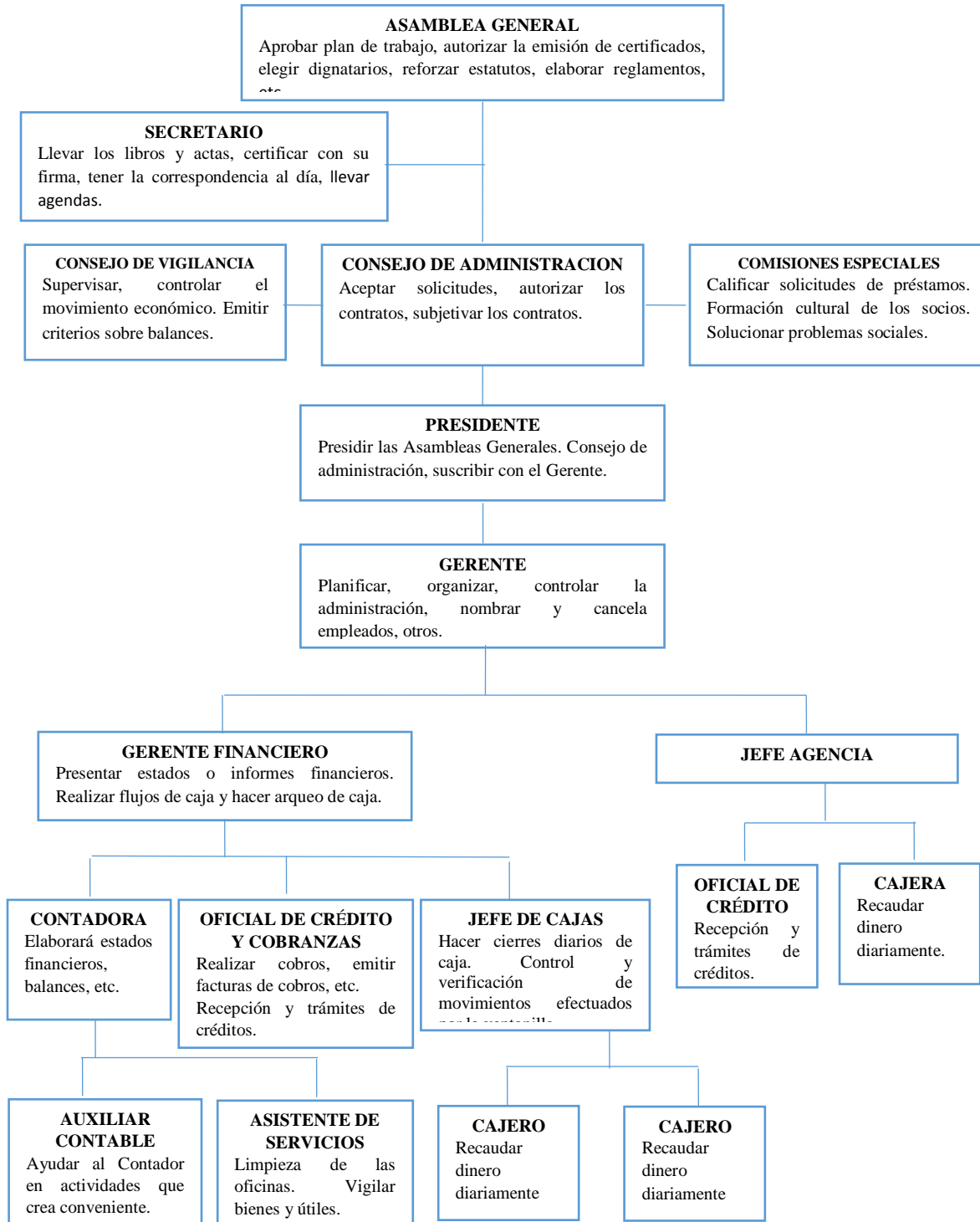
**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** COOPERATIVA KULLKI WASI



Gráfico N° 2

**ESTRUCTURA FUNCIONAL COOPERATIVA KULLKI WASI**



Fuente: COOPERATIVA KULLKI WASI

Elaborado por: COOPERATIVA KULLKI WASI

## 1.8. Estructura financiera

**Cuadro N° 6**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**  
**(En U.S. \$)**

ACTIVOS			
			<b>TOTAL</b>
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>			<b>1071704,93</b>
<b>CAJA</b>		79290,12	
Efectivo	37770,12		
Efectivo Transitorio Cajas	10000,00		
Efectivo Transitorio (Cajero Automático)	4320,00		
Caja Chica	200,00		
Fondo de Cambio	27000,00		
<b>BANCOS Y OTRAS INST. FINANCIERAS</b>		984646,44	
Bco. Nac. Fomento CtaCte 19-9	36405,65		
Bco. Nac. Fomento Ahorro 85-5	316431,92		
Bco. Pichincha Ahorros 3939567300	90957,65		
Banco Austro Cta. Cte.	148602,82		
Banco Central del Ecuador Cte 01700009	68742,53		
Banco del Austro Cta Ahorros 0015668857	323505,87		
<b>EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO</b>		7768,37	
Cheques país	7768,37		
<b>CARTERA DE CREDITOS</b>			<b>9601510,50</b>
<b>COMERCIAL POR VENCER</b>		18774,15	
De 1 a 30 días	2431,33		
De 31 a 90 días	4257,72		
De 91 a 180 días	5567,78		
De 181 a 360 días	6517,32		
<b>CONSUMO POR VENCER</b>		3856720,36	
De 1 a 30 días	146439,96		
De 31 a 90 días	347667,77		
De 91 a 180 días	499163,50		
De 181 a 360 días	881483,75		

De más a 360 días	1981965,38		
<b>VIVIENDA POR VENCER</b>		29066,78	
De 1 a 30 días	2783,02		
De 31 a 90 días	5672,86		
De 91 a 180 días	7169,37		
De 181 a 360 días	5876,57		
De más a 360 días	7564,96		
<b>MICROEMPRESA POR VENCER</b>		5125875,61	
De 1 a 30 días	213127,01		
De 31 a 90 días	414982,74		
De 91 a 180 días	580508,34		
De 181 a 360 días	1112744,20		
De más a 360 días	2804513,32		
<b>CONSUMO NO DEVENGA INTERESES</b>		198917,44	
De 1 a 30 días	21749,66		
De 31 a 90 días	21335,31		
De 91 a 180 días	29214,32		
De 181 a 360 días	51914,58		
De más a 360 días	74703,57		
<b>Vivienda que no devenga interés</b>		3498,71	
De 1 a 30 días	499,80		
De 31 a 90 días	749,70		
De 91 a 180 días	749,70		
<b>MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES</b>		588832,09	
De 1 a 30 días	53664,31		
De 31 a 90 días	55531,35		
De 91 a 180 días	70701,33		
De 181 a 360 días	125321,77		
De más a 360 días	223613,33		
<b>COMERCIAL VENCIDA</b>		4201,98	
De más de 360 días	4201,98		
<b>CONSUMO VENCIDA</b>		49593,76	
De 31 a 90 días	17998,66		
De 91 a 180 días	7646,89		
De 181 días a 270 días	4858,47		

De más de 270 días	19089,74		
Vivienda vencida		249,90	
De 31 a 90 días	249,90		
<b>MICROEMPRESA VENCIDA</b>		101779,72	
De 31 a 90 días	41946,50		
De 91 a 180 días	20197,95		
De 181 a 360 días	19145,97		
De más a 360 días	20489,30		
<b>PROVISIONES PARA CRED. INCOBRABLES</b>		-316000,00	
(Provisión general para cartera	-316000,00		
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>			<b>81000,59</b>
<b>INTERESES POR COBRAR DE CARTERA</b>		74169,55	
Cartera de Crédito Comercial	138,82		
Cartera de Crédito de Consumo	26878,33		
Cartera de Crédito de Vivienda	208,30		
Cartera de Crédito para la Microempresa	46944,10		
<b>PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS</b>		3362,76	
Cuentas por Cobrar SOCIOS T.J.C.	1492,97		
Cuentas por Cobrar (Soc. I. Renta)	1869,79		
<b>CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>		3468,28	
Anticipos al Personal	315,00		
Préstamos Empleados	947,22		
Cuentas por Cobrar (I. Renta Sil)	173,28		
Cuentas por Cobrar N/D Conciliación 855	602,79		
Cuentas por Cobrar Otras	1429,99		
<b>BIENES REALIZABLES, ADJUDIC.</b>			<b>6716,46</b>
<b>BIENES ADJUDICADOS POR PAGOS</b>		6716,46	
Terrenos	6716,46		
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>			<b>344419,44</b>
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		41824,97	
Terrenos	41824,97		
<b>EDIFICIOS</b>		284235,14	
Edificios	284235,14		
<b>CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES</b>		21146,98	
Construcciones y Remodelaciones	21146,98		

<b>OTROS LOCALES</b>		13142,91	
<b>OTROS LOCALES</b>	13142,91		
<b>MUEBLES ENSERES Y EQUIPOS</b>		174363,65	
<b>Muebles Enseres y Equipo Off.</b>	174363,65		
<b>Equipos de Computación</b>	80086,38		
<b>UNIDADES DE TRANSPORTE</b>		3647,47	
<b>Unidades de Transporte</b>	3647,47		
<b>OTROS</b>		3596,56	
<b>EQ. Médicos Puerta Bóveda</b>	969,87		
<b>Equipos de Seguridad</b>	2626,69		
<b>(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)</b>		-277624,62	
<b>(Edificios)</b>	-124087,42		
<b>(Otros Locales)</b>	-3011,80		
<b>(Muebles de Oficina)</b>	-38338,87		
<b>(Equipos de Oficina)</b>	-45259,32		
<b>(Enseres de Oficina)</b>	-3515,21		
<b>(Equipo de Computación)</b>	-58565,84		
<b>(Unidades de Transporte)</b>	-3647,47		
<b>(Equipos de SEGURIDAD)</b>	-228,82		
<b>(Otros Puerta Bóveda)</b>	-969,87		
<b>OTROS ACTIVOS</b>			<b>37043,75</b>
<b>INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPAC.</b>		2631,07	
<b>Acciones (Fecoac)</b>	800,00		
<b>Acciones (Systecoop)</b>	1831,07		
<b>GASTOS DIFERIDOS</b>		18718,61	
<b>Gastos de Instalación</b>	12549,92		
<b>Programas de Computación</b>	16646,00		
<b>Gastos de Adecuación</b>	4255,20		
<b>Gastos de Conexión Instala.</b>	6624,17		
<b>Seguros Empleados, Equipos, Muebles, Dinero</b>	8065,38		
<b>(Amortización Acumulada)</b>	-29422,06		
<b>MATERIALES MERCADERIAS E INSUMOS</b>		1262,94	
<b>Especies Valoradas</b>	1262,94		
<b>OTROS</b>		14431,13	
<b>Retención Terceros IVA</b>	92,70		

Retención Terceros I. Renta	941,69		
Anticipo de I. Renta	13396,74		
Anticipo Impuesto a la Renta			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>11142395,67</b>

Fuente: COOPERATIVA KULLKI WASI

Elaborado por: COOPERATIVA KULLKI WASI

**Cuadro N° 7**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**  
**(En U.S. \$)**

<b>PASIVOS</b>			
<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>			<b>-6466814,84</b>
<b>DEPOSITOS A LA VISTA</b>		-4409386,03	
Dep. Ahorros (Activas)	-2723228,21		
Dep. Ahorros (Inactivas)	-63674,69		
Encaje Cooperativo	-1622483,13		
<b>DEPOSITOS A PLAZO</b>		-2057428,81	
De 1 a 30 días	-217719,09		
De 31 a 90 días	-354010,80		
De 91 a 180 días	-457137,27		
De 181 a 360 días	-638068,70		
De 361 a más DPF	-219836,73		
DPF Reclasif y no Dev. Interés	-30490,00		
Fondos de Reserva más de 365 días	-82862,24		
Fondos de Reserva 1	-15966,41		
Fondos de Reserva 2	-14727,49		
<b>AHORRO DIARIO</b>	-26613,08		
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>			<b>-521092,79</b>
Intereses por Pagar		-32343,34	
Depósitos a Plazo	-32343,34		
<b>OBLIGACIONES PATRONALES</b>		-324626,40	
Décimo Tercer Sueldo	-1246,85		

<b>Décimo Cuarto Sueldo</b>	-2379,83		
<b>Aporte al IESS</b>	-3062,92		
<b>Pensiones y Jubilaciones</b>	-132437,77		
<b>Jubilación Patronal ex Empleados</b>	-49991,16		
<b>Provisión Indemnizaciones Personal</b>	-87000,00		
<b>Prov. Bonif. por Desahucio</b>	-48507,87		
<b>RETENCIONES</b>		-7154,18	
<b>Retención del IVA 100%</b>	-1872,74		
<b>Retención IVA 70%</b>	-202,70		
<b>Retención IVA 30%</b>	-451,77		
<b>Impuesto a la R. en relación de</b>	-100,96		
<b>IVA Ventas</b>	-368,18		
<b>Impuesto Renta 8% (servicios)</b>	-437,28		
<b>I. Renta 1% Bienes (Activos Corrientes</b>	-173,53		
<b>I. R. 8% ser/Honorarios y Diet.</b>	-14,32		
<b>I. Renta 2% Servicios</b>	-163,78		
<b>10% HONORARIOS PROFESIONALES</b>	-977,81		
<b>I. RENTA 1 X MIL</b>	-3,12		
<b>Honorarios DR. ROJAS</b>	-2387,99		
<b>CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULT.</b>		-63483,47	
<b>Impuesto Renta dpf</b>	-72,06		
<b>Impuesto a la Renta (ejercicio</b>	-54318,89		
<b>5% Aporte Superintendencia de Cooperativas</b>	-9092,52		
<b>PROVEEDORES</b>		-45429,17	
<b>Proveedores</b>	-30721,98		
<b>MultiservicesTarj. Deb 1</b>	-3637,41		
<b>Coop Seguros Desgrav Préstamos</b>	-4993,54		
<b>CONTRATOS SOAT</b>	-637,42		
<b>Cobros FACILITO (SwitchORM S.A.)</b>	-5438,82		
<b>CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>		-48056,23	
<b>EXCEDENTE X PAGAR EMPLEADOS</b>	-41676,90		
<b>Ctas x Pagar Socios Liquidados</b>	-1216,95		
<b>Depósitos N/C en Tránsito Conciliación</b>	-5162,38		
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>			<b>-1755079,64</b>
<b>Obligaciones con Instituciones</b>		-1755079,64	

<b>De más de 360 días programa Nac. Finanza</b>	-1755079,64		
<b>OTROS PASIVOS</b>			<b>-40,02</b>
<b>OTROS</b>		-40,02	
<b>Sobrantes de Caja</b>	-40,02		
<b>TOTAL PASIVOS</b>			<b>-8743027,29</b>

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Cuadro N° 8**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**  
**(En U.S. \$)**

<b>PATRIMONIO</b>			
<b>CAPITAL SOCIAL</b>			<b>-1053606,51</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>		-1053606,51	
<b>Aportes Socios Certif. de Aportación</b>	-432417,00		
<b>Certificados Coop. Transferidos (socios)</b>	-23487,23		
<b>Cuotas de Ingreso Socio</b>	-18883,51		
<b>Aporte para Futuras Emisiones Activas</b>	-578818,77		
<b>RESERVAS</b>			<b>-1345761,87</b>
<b>RESERVAS LEGALES</b>		-947217,57	
<b>Fondo Irrepartible Reserva</b>	-897752,64		
<b>Reservas de Previsión y Asistencia</b>	-49464,93		
<b>RESERVAS ESPECIALES</b>		-193091,42	
<b>Para Futuras Capitalizaciones</b>	-106712,56		
<b>Reservas Participación Socios Ejercicio</b>	-86378,86		
<b>REVALORIZACIÓN DEL PATRIMON.</b>		-205452,88	
<b>Por Resultados no Operativos</b>	-201350,60		
<b>Reserva por Revalorización de</b>	-4102,28		
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>			<b>-2399368,38</b>



<b>EXCEDENTE DEL PERIODO</b>			<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASIVO &amp; PATRIMONIO</b>			<b>-11142395,67</b>

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Cuadro N° 9**  
**RESUMEN BALANCE GENERAL**  
(En U.S. \$)

DESCRIPCION	SUBTOTAL	TOTAL
<b>CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER</b>		<b>9030436,93</b>
CC Comercial por Vencer	18774,15	
CC Consumo por Vencer	3856720	
CC Vivienda por Vencer	29066,78	
CC Micro Empresa por Vencer	5125876	
<b>Cartera que no Devenga Interés</b>		<b>731248,24</b>
Consumo	198917,4	
Vivienda	3498,71	
Micro Empresa	528832,1	
<b>Cartera Vencida</b>		<b>155825,36</b>
Comercial	4201,98	
Consumo	49593,76	
Vivienda	249,9	
Micro Empresa	101779,7	
<b>TOTAL</b>		<b>9917510,53</b>

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** la Cartera de Crédito por Vencer constituye el 91.06 % del total de la cartera, la cartera que no devenga interés constituye el 7,37%, y la Cartera Vencida el 1,57%, lo que constituye que el mayor porcentaje de cartera se encuentra en los Créditos por Vencer, situación que de salir de control incrementa la Cartera Vencida.

## UNIDAD II

### 2.1. Cartera de Crédito

Corresponde al Auditor Interno la verificación del cumplimiento de las políticas y procedimientos de créditos aprobados por el Comité de Crédito, Consejo de Administración y la Gerencia General.

En la Cooperativa, la estructura de la cartera de crédito, está normada en base a lo que establece el Catálogo Único de Cuentas (CUC) emitido por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria, que considera los siguientes rubros:

- **Cartera por Vencer.-** Corresponde a todas las operaciones de crédito que se encuentran al día en sus obligaciones con la Cooperativa.
- **Cartera Vencida.-** Corresponde a los créditos que no han sido cancelados dentro de los plazos establecidos, por parte de los socios de la Cooperativa.
- **Cartera que no devenga interés.-** Corresponde al valor de toda clase de créditos que por mantener valores, cuotas o dividendos vencidos, dejan de devengar intereses e ingresos.
- **Cartera Reestructurada.-** Corresponde a las operaciones de crédito que con el propósito de favorecer su recuperación, se han modificado una o varias de las condiciones originales de su otorgamiento (plazos, tasas de interés, garantías, entre otras) y que se llevan a cabo debido al deterioro o cambios de la capacidad de pago del socio de la Cooperativa.

“La cartera de crédito de la Cooperativa, mantiene una tendencia de crecimiento positivo. Al 31 de diciembre del 2012, la cartera bruta se ubicó en los \$9'601.510,5 la cual significa un 86,17%

de la composición del total de los activos que son \$11'142.395,67 tal como se representa en el siguiente cuadro:<sup>1</sup>

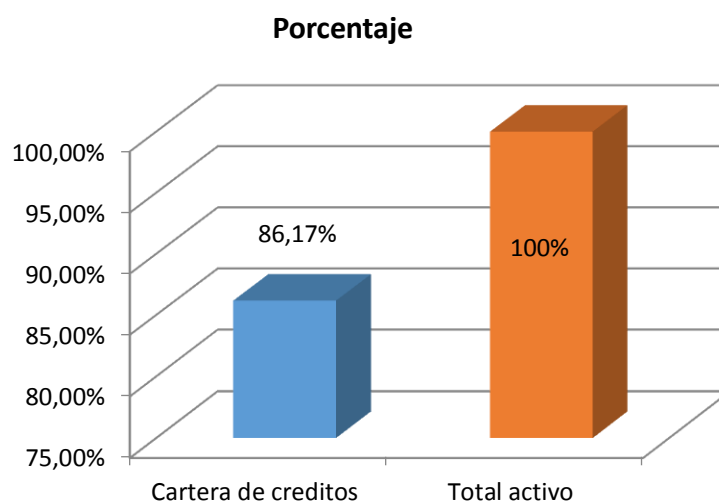
**Cuadro N° 10**  
**DETALLE CARTERA DE CREDITO**

DETALLE	VALORES	PORCENTAJE
<b>Cartera de créditos</b>	9'601.510,5	86,17%
<b>Total Activo</b>	11'142.395,7	100%

**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Gráfico N° 3**  
**DETALLE CARTERA DE CREDITO**



**Fuente:** COOPERATIVA KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** del saldo de cartera, el 42,71%, se clasifica como cartera de consumo; el 56,76%, como cartera de microcrédito y el 0,32%, como cartera de vivienda y una

<sup>1</sup>Balance general COAC. Kullki Wasi 2012

cartera comercial equivalente al 0,21%. En lo referente al indicador cartera en riesgo bruta/cartera total, éste se ubicó en diciembre del 2012, en el 94,05%.

“Las operaciones vigentes de crédito (número de créditos) al final del año 2012 se encuentran en 3.014 en comparación a las 2.809 al 31-12-2011.

Vale destacar, que el crecimiento proporcional de la colocación de créditos, en los 12 meses del año tiene una tendencia creciente, es decir que con esto se explica que en todos los meses del 2012 el número de operaciones de crédito”.<sup>2</sup>

## **2.2. Cartera de crédito normal**

En el caso de los créditos corporativos a grandes empresas y a medianas empresas, corresponde a los créditos de los deudores que presentan una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial y adecuada estructura con relación a su capacidad de generar utilidades y cumplen puntualmente con el pago de sus obligaciones. En el caso de los créditos a pequeñas empresas, microempresas y de consumo, corresponde a los créditos de los deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus cuotas de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta 8 días calendario. Para los créditos hipotecarios para vivienda, comprende los créditos de los deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus créditos de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta 30 días calendario; este rubro en la Cooperativa de ahorro y crédito, es de \$9'030.436,93.

## **2.3. Cartera de crédito por vencer**

La cartera de crédito por vencer, denominada también cartera sana, es aquella que aún no ha entrado a un período de morosidad, es decir aquí se contabilizan los créditos cuyo plazo no ha vencido.

En la COAC KULLKI WASI, la cartera de crédito vigente al 31-12-2012, suma \$9'030.436,93.

---

<sup>2</sup> Balance COAC Kullki Wasi.

### Cuadro N° 11

#### SUB CLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER

SUB GRUPO	CARACTERÍSTICAS	MONTO EN DÓLARES	PORCENTAJE %
<b>CC Comercial por Vencer</b>	Créditos otorgados para el comercio, como capital de trabajo.	18.774,15	0,21%
<b>CC Consumo por Vencer</b>	Créditos otorgados para adquisición de bienes de consumo o pago de servicios.	3'856.720,4	42,71%
<b>CC Vivienda por Vencer</b>	Créditos otorgados para construcción y ampliación de viviendas, respaldados por una hipoteca otorgada para el usuario final.	29.066,78	0,32%
<b>CC Micro Empresa por Vencer</b>	Créditos otorgados para financiamiento de actividades desarrolladas por la pequeña empresa.	5'125.875,6	56,76%
<b>Total</b>		<b>9'030.436,9</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** los créditos otorgados para adquisición de bienes de consumo o pago de servicios constituyen el 42,71% y los créditos otorgados para financiamiento de actividades desarrolladas por la pequeña empresa el 56,76%, es decir que los rubros concentran en su mayoría la Cartera de Crédito.

#### 2.4. Cartera de crédito vencida

La cartera de crédito vencida, es aquella que se encuentra vencida en su pago, lo cual causa que la provisión que se realiza para efectos de dar cumplimiento a las normativas de control establecidas por los organismos respectivos, sea más elevada en comparación con los rubros anteriores. La Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, al 31-12-2012, presenta una cartera de crédito vencida de \$155.825,36.

### Cuadro N° 12

#### SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA

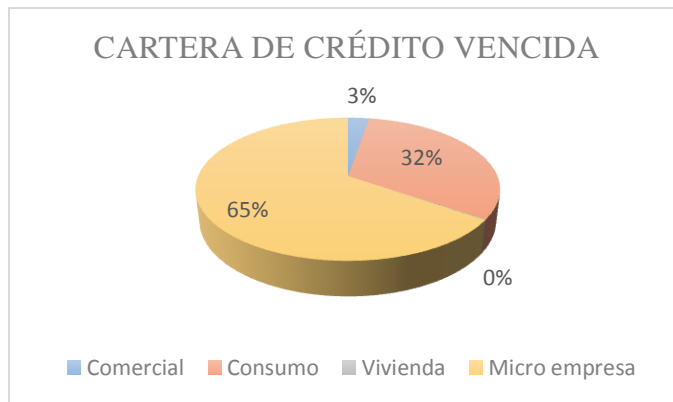
CARTERA VENCIDA	VALOR	PORCENTAJE
Comercial	4.201,98	2,70%
Consumo	49.593,76	31,83%
Vivienda	249,9	0,16%
Micro Empresa	101.779,72	65,32%
<b>Total</b>	<b>155.825,36</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

### Gráfico N° 4

#### SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA



**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** los créditos otorgados para Microempresa constituyen el 65% de la Cartera Vencida y los créditos otorgados para Consumo el 32%, es decir, que los rubros concentran en su mayoría la Cartera de Crédito Vencida, no así un pequeño rubro del Crédito Comercial.

## 2.5. Cartera de crédito que no devenga interés

La cartera de crédito que no devenga interés, es aquella que ha pasado a un período temporal de vencimiento y por lo tanto se empieza a tornar en cartera de mayor riesgo, lo cual implica un tratamiento especial respecto a los valores a aprovisionar según lo establecen los porcentajes recomendados. En la COAC KULLKI WASI, la cartera de crédito que no devenga interés al 31-12-2012, suma \$731.248,24.

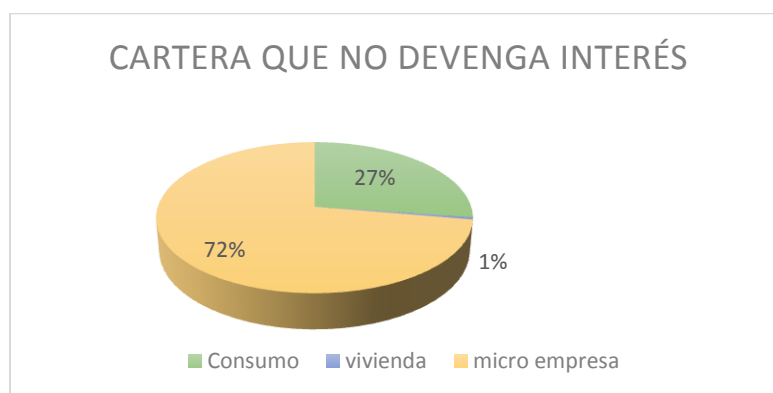
**Cuadro N° 13**  
**SUBCLASIFICACIÓN DE LA CUENTA CARTERA DE CRÉDITO QUE**  
**NO DEVENGA INTERÉS**

<b>CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Consumo</b>	198.917,44	27,20%
<b>Vivienda</b>	3.498,71	0,48%
<b>Micro Empresa</b>	528.832,09	72,32%
<b>Total</b>	<b>731.248,24</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Gráfico N° 5**



**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** los créditos otorgados para Microempresa constituyen el 72.32% de la cartera que no devenga interés y los créditos otorgados para Consumo el 27.20%, es decir, que los rubros concentran en su mayoría la Cartera de Créditos que no devenga interés, no así un pequeño rubro del Crédito de Vivienda, ésta situación frena las pretensiones de la organización por crecer en su rentabilidad.

## **2.6. Evaluación y calificación de cartera**

### **2.6.1. Calificación de activos de riesgo**

La calificación de los activos de riesgo, según lo determina la Ley, se efectuarán para los créditos de consumo, para la vivienda o microcréditos; la calificación se realizará sobre cada operación. Anexamente se calificarán las cuentas por cobrar, inversiones, bienes realizables, adjudicados para ello las normas señaladas en esta resolución y además, otros factores que la respectiva institución contemple dentro de los manuales operativos y de crédito.

Los elementos generales que deben tomarse en cuenta para calificar a los activos de riesgo en las distintas categorías e indicar los rangos de requerimiento de provisiones, se detallan a continuación: el proceso de administración de riesgos consiste en lo siguiente:

- El control de riesgos en la operación.
- El establecimiento de límites de tolerancia al riesgo.
- La cuantificación de pérdidas probables.
- La identificación de factores de riesgo.
- La optimización riesgo-rendimiento, de acuerdo a la exposición al riesgo deseada por la institución.

### **2.6.2. Proceso para la calificación de los activos de riesgo**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, el principal activo de riesgo es la cartera de crédito, por lo que su calificación constituye el procedimiento interno a través del cual la Cooperativa efectúa la valoración de la cartera, teniendo en cuenta las disposiciones del Ministerio de Economía Popular y Solidaria y las metodologías desarrolladas de manera interna en los diferentes manuales que la regulan.



### 2.6.3. Calificación de créditos de consumo

Los créditos de consumo son los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

Para estas operaciones de crédito, se deberá analizar al socio tomando en cuenta: la capacidad de pago del deudor, la estabilidad de la fuente de sus recursos, si es proveniente de salarios el Oficial de Crédito deberá efectuar la verificación, a través de certificaciones del lugar de trabajo. La calificación de los socios por créditos de consumo se efectuará en función de la antigüedad de los dividendos pendientes de pago, pero la calificación resultante se extenderá a la totalidad del monto adeudado, tanto por vencer como vencido.

“La calificación cubrirá la totalidad de la cartera de créditos de consumo concedida, en base de los siguientes rangos:”<sup>3</sup>

**Cuadro N° 14**  
**PERÍODOS DE MOROSIDAD**

CATEGORIA	PERÍODO MOROSIDAD EN DÍAS	
	MAYOR	HASTA
Riesgo normal (A)	Quince	Quince
Riesgo potencial (B)	Cuarenta y cinco	Cuarenta y cinco
Deficientes (C)	Noventa	Noventa
Dudoso recaudo (D)	Ciento veinte	Ciento veinte

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

<sup>3</sup>Manual de Crédito CAC Kullki Wasi.

En el caso de créditos reestructurados, se deberá tener en cuenta el número de veces que la operación haya sido reestructurada, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Primera reestructuración como crédito deficiente.
- Segunda reestructuración, como crédito de dudoso recaudo.
- Tres o más reestructuraciones, se lo calificará como pérdida.

#### 2.6.4. Calificación de créditos para la vivienda

Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como comerciales.

Estos créditos se evaluarán en función de la antigüedad de los dividendos pendientes de pago y la calificación resultante, se extenderá a la totalidad del monto adeudado (por vencer y vencido).

La calificación cubrirá la totalidad de la cartera de créditos de vivienda concedida, en base de los siguientes rangos:

**Cuadro N° 15**

#### **TOTALIDAD DE CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA**

<b>CATEGORIA</b>	<b>PERÍODO MOROSIDAD EN DÍAS</b>	
	<b>MAYOR</b>	<b>HASTA</b>
<b>Riesgo normal(A)</b>	Tres	Tres
<b>Riesgo potencial (B)</b>	Nueve	Nueve
<b>Deficientes (C)</b>	Doce	Doce
<b>Dudoso recaudo (D)</b>	Veinte y cuatro	Veinte y cuatro

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

### 2.6.5. Calificación de microcréditos

Los micro créditos constituyen todo crédito concedido a un prestatario o a un grupo de ellos con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero prestamista. En los microcréditos debe darse especial importancia a la política que la Cooperativa aplique para la selección de los microempresarios, a la determinación de la capacidad de pago del o los deudores y a la estabilidad de la fuente de sus recursos, ya sean por ventas o servicios, adecuadamente verificados por la organización prestamista.

Para el otorgamiento de estas operaciones, no se requerirá la presentación del Balance General, ni del estado de Pérdidas y Ganancias del microempresario solicitante.

Atenta su naturaleza los microcréditos serán calificados en función de la morosidad en el pago de las cuotas pactadas.

La calificación cubrirá la totalidad de las operaciones de microcrédito concedidas por la Cooperativa, teniendo en cuenta los criterios antes señalados y en base de los siguientes parámetros:

**Cuadro N° 16**

#### **TOTALIDAD DE LAS OPERACIONES DE MICROCRÉDITOS CONCEDIDOS**

<b>CATEGORIA</b>	<b>PERÍODO MOROSIDAD EN DÍAS</b>	
	<b>MAYOR</b>	<b>HASTA</b>
<b>Riesgo normal (A)</b>	Cinco	Cinco
<b>Riesgo potencial (B)</b>	Treinta	Treinta
<b>Deficientes(C)</b>	Sesenta	Sesenta
<b>Dudoso recaudo (D)</b>	Noventa	Noventa

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

En consideración a los créditos reestructurados, en ellos se deberá tener en cuenta el número de veces que la operación haya sido reestructurada, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Primera reestructuración como crédito deficiente.
- Segunda reestructuración, como crédito de dudoso recaudo.
- Tres o más reestructuraciones, se lo calificará como pérdida.

## **2.7. Régimen de provisiones**

Como las demás empresas se deben constituir provisiones por distintos conceptos, a nosotros nos interesa la provisión sobre activos riesgosos que son las colocaciones.

La provisión sobre los saldos de crédito se realiza para reconocer el riesgo efectivo de no pago de los socios que han contraído créditos. La Superintendencia de Bancos e instituciones financieras recomienda a los bancos y cooperativas, establecer una clasificación de la cartera en tramos de acuerdo al grado de cumplimiento de cada uno de ellos, así tenemos:

- *Categoría A:* créditos al día.
- *Categoría B:* mora de 1 a 30 días.
- *Categoría B:* mora de 31 a 60 días.
- *Categoría C:* mora de 61 a 120 días.
- *Categoría D:* mora de 121 días en adelante.

Una vez clasificada toda la cartera de la Cooperativa y establecidos los montos involucrados, se aplica un porcentaje para provisión el mismo que es del 1%, se forma entonces un monto de provisión y se contabiliza: GASTOS DE PROVISIÓN, el cual se estima en PROVISIÓN RIESGO CRÉDITO \$316.000.

## **2.8. Castigo de créditos y registro en cuentas de orden**

El directorio puede proceder al castigo de un crédito clasificado como “Crédito Pérdida” después de haber agotado todas las posibilidades de su cobro y adicionalmente cuando existan evidencias

reales y comprobables de su irrecuperabilidad o en otros casos, cuando el monto del crédito no justifique iniciar acción judicial y haya transcurrido más de doce meses de vencido dicho crédito, sin haberse producido ninguna amortización de su principal e intereses. Dicho plazo será de seis (6) meses, en los casos de créditos de consumo.

La Institución deberá fijar dentro de sus políticas de control interno, los procedimientos y medidas necesarios para llevar a cabo el castigo de sus cuentas incobrables, quedando evidencias en las actas respectivas de directorio u órgano equivalente, los lineamientos de la misma; registrando contablemente tales créditos en la cuenta 8103, Cuentas Incobrables Castigadas.<sup>4</sup>

Por último:

- Toda institución debe adoptar un sistema adecuado para la administración del riesgo de crédito, en donde las decisiones de la administración relacionadas a la identificación y medición del deterioro de la cartera deben hacerse de acuerdo a políticas y procedimientos documentados que reflejen principios de prudencia y consistencia.
- La labor de cobranza es compleja, no depende de un grupo de personas, sino de toda la organización.
- La recuperación de un crédito es uno de los objetivos más importantes de una empresa, es por ello que hoy en día se ha convertido en la actividad prioritaria de toda institución.
- Sólo se podrá alcanzar las metas si existe verdadero compromiso de parte de todos, es por ello que si no se atienden las necesidades internas la efectividad en el logro de los resultados será menor.<sup>5</sup>

Un gran pensador español, filósofo contemporáneo, el maestro Ortega y Gasset, decía: "El mundo está harto de los ordinarios, de la gente proporcional", ¿qué es la gente proporcional? Si tú me das un beso, yo te doy un beso; si tú me regalas esto, yo también te regalo lo otro; exactamente uno por uno, nunca da dos por uno; realmente dónde está la gente monumentalizada, decía el maestro Ortega y Gasset, aquellos que son capaces de un esfuerzo espontáneo, adicional, de lo que nadie es capaz, razón por la cual se convierten en seres extraordinarios, aunque tú me des uno yo te voy a entregar tres, aunque tú me des poco, yo te

---

<sup>4</sup> IBIDEM.7, pág. 86

<sup>5</sup> EDWARDS, Folls. Análisis Financiero Fundamentos técnicos, Edición 2da, Colombia, pág. 38

voy a dar más, si me pides desempeñe un trabajo, te lo voy a dar enriquecido con algo adicional, y así, en el mundo de las empresas, en el mundo cotidiano, en el mundo de la relación humana, los grandes conquistadores son aquellos que pueden agregar a su vida ese extra adicional que los convierte en personas extraordinarias. Ustedes el día de hoy están dando ese extra adicional y me complace estar ante tantas personas extraordinarias.<sup>6</sup>

## **2.9. Control Interno sobre la cartera**

El control interno es un proceso que será ejecutado por el Auditor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullki Wasi”, con la finalidad de proporcionar seguridad razonable y de esta manera lograr la consecución de los objetivos institucionales tanto en la efectividad y eficiencia de las operaciones, así como también la suficiencia y confiabilidad de la información.

Serán responsables del control interno el Consejo de Vigilancia y el Auditor Interno.

### **2.9.1. Componentes del Control Interno**

- Ambiente de control.
- Valoración de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo o supervisión.

### **2.9.2. Tipos de créditos otorgados por la Cooperativa**

De acuerdo al Reglamento Interno, la Cooperativa de Ahorro y Crédito, pone a disposición de sus socios los siguientes tipos de créditos:

- Créditos de consumo.
- Vivienda.
- Agrícola.

---

<sup>6</sup> IBIDEM.15, Pág. Web [gestiopolis.com.ec](http://gestiopolis.com.ec)

- Artesanal.
- Ganadería.
- Pequeña industria.
- Transporte.
- Adquisición terrenos.
- Comercio.

Para que el socio pueda acceder a los créditos quirografarios deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Movimiento de cuenta de ahorros.
- Una fotografía actualizada.
- Fotocopias de cédulas de identidad y certificados de votación actualizados (socios, cónyuges, garantes).
- Recibos de agua, luz o teléfono.
- Fotocopias de escritura y cartas de pago predial (socios, garantes).
- Fotocopias de matrícula de vehículo (socio, garante).
- Certificados de ingresos económicos en caso de tener trabajos con relación de dependencia (socio y garante).
- Copias del RUC en caso de tener negocio propio (socios y garantes).

### **2.9.3. Ambiente de control**

- Integridad y valores éticos.
- Competencia del personal.
- Junta directiva.
- Filosofía de la administración y estilo de la operación.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.

#### **2.9.4. Actividades de control**

Políticas y procedimientos a implementar para manejar los riesgos:

- Revisiones de alto nivel.
- Funciones directivas o actividades administrativas.
- Procesamiento de información.
- Controles físicos.
- Indicadores de desempeño.
- Segregación de responsabilidades.

#### **2.10. Procedimientos de control a la cartera de crédito**

Este rubro abarca aquellos derechos que el ente auditado posee, respecto a percibir sumas de dinero u otros bienes o servicios en una fecha futura (un plazo habitualmente establecido). Cabe destacar que estos créditos están respaldados mediante documentación específica (instrumentos representativos del crédito).

##### **2.10.1. Clasificación**

- 1. Clasificación en cuanto al tiempo.-** Se consideran corrientes aquellos créditos cuya realización, vencimiento o cobranza operará dentro del ejercicio económico o para ser más exactos luego de los próximos doce meses serán considerados no corrientes.
- 2. Clasificación en cuanto a su origen.-** En este caso debe tenerse en cuenta su origen o generación, es decir de donde surgen o emanan los créditos.



## **UNIDAD III**

### **3.1.Morosidad**

#### **3.1.1 La morosidad como concepto**

Moroso es la persona física o jurídica que está legalmente reconocido como deudor, en el ámbito bancario español se suele aplicar a partir del tercer recibo impagado.

Para ser reconocido legalmente como moroso debe obrar en poder de ambas partes un documento legalmente reconocido donde el deudor esté obligado a efectuar dichos pagos, por ejemplo un contrato.

Consecuentemente se considera que el socio se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. La mora del deudor en sí, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo de la obligación de pago, sino simplemente un cumplimiento tardío de la obligación.

La consecuencia inmediata de la constitución en mora del deudor es el devengo de intereses moratorios como indemnización de los daños y perjuicios que causa al acreedor el retraso en el cobro. En consecuencia no hace falta contrato previo, aviso o intimación por parte del acreedor para que el socio se convierta en moroso y para el devengo del interés legal.

Así pues la Ley 3/2004, establece -siguiendo las directrices marcadas por la Directiva 2000/35/CE, sobre medidas de lucha contra la morosidad en operaciones comerciales- un tipo de interés legal de demora en defecto de pacto que será "la suma del tipo de interés aplicado por el Banco Central a su más reciente operación principal de financiación, efectuada antes del primer día del semestre natural, más siete puntos porcentuales" Al propio tiempo la palabra moroso tiene otras acepciones y con frecuencia se utiliza en las empresas tanto para designar a aquellos socios que se retrasan en pagar la factura (después del vencimiento contractual) como para denominar a aquellos deudores definitivamente incobrables y cuyos créditos de cargarán en la Contabilidad directamente a pérdidas a través de las cuentas correspondientes (fallidos).

### **3.1.2. Factores de los que depende la solvencia:**

La morosidad está ligada a la solvencia. Por solvencia se entiende la capacidad financiera para hacer frente a sus obligaciones de pago. Cuanto mayor sea la solvencia menor será la morosidad.

La revisión de la literatura sobre bancos permite formular una lista de factores que afectan el comportamiento de calidad de una institución financiera haciendo una distinción entre factores de carácter macroeconómico y microeconómicos, es decir, factores que afectan al entorno de la entidad financiera y su capacidad de pago por parte de sus socios y aquellos factores que están relacionados con políticas de gestión.

#### **3.1.2.1. Factores macroeconómicos**

1. Nivel de actividad y demanda agregada.
2. Nivel de endeudamiento.
3. Nivel de ingreso y desempleo.
4. Liquidez.
5. Divisas e inflación.
6. Riesgo de crédito.

#### **3.1.2.2. Factores microeconómicos**

Existen una serie de factores que afectan al comportamiento de la morosidad de los créditos de una entidad financiera que están relacionados con la política de manejo y estrategias de participación en el mercado de cada entidad, es decir, los factores microeconómicos o internos de cada entidad.

##### **1. Política de colocaciones.-**

La Ley Básica de Empleo establece como objetivo general los principios básicos de la política de colocación la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo sin que pueda establecerse cualquier distinción, exclusión o preferencia.

## 2. Diversificación de socios.-

Estrategia que consiste en no colocar todo el patrimonio en un mismo tipo de inversión.

Es el proceso mediante el cual los agentes reducen el riesgo de sus inversiones a través de la colocación de sus recursos en títulos con características diversas.

## 3. Garantías.-

Las garantías financieras son un nuevo tipo de garantías reales sobre instrumentos financieros o efectivo en cuenta, destinado a garantizar el cumplimiento de obligaciones financieras. No son un mero mecanismo con funciones de garantía. Sirven para asegurar a las entidades financieras acreedoras una cobertura segura y eficiente, sometida al simple acuerdo de voluntades. Pero también tiene ventajas para los deudores, pues les facilitan el acceso al crédito en mejores condiciones.

## 4. Riesgo negocio.-

Para una correcta gestión del riesgo financiero se han de tener en cuenta las siguientes fases o etapas:

- a) **Identificación:** conocer todos los riesgos a los que la actividad empresarial está sometida.
- b) **Medición:** cuantificar los distintos riesgos identificados y, si es posible, agregarlos para representarlos en una única magnitud.
- c) **Gestión:** acciones mediante las cuales consigamos el nivel de riesgo deseado.
- d) **Control:** verificación de las actuaciones para asegurar que se ha obtenido el riesgo deseado.
- e) **Diversificación geográfica:** es importante para los bancos de consumo y orientados al sector Pyme; es decir, la apertura de sucursales en provincias agrega valor a los bancos Pyme y de consumo, lo que no sucede en el resto de bancos porque pueden dirigirse a segmentos de mercados distintos.

f) **Diversificación por plazos:** tiempo específico en el que han de realizarse cuantos trámites sean necesarios y exigidos para una actividad en concreto; fuera del cual ya no será posible.

1. El plazo, es el hecho futuro cierto del que pende el nacimiento o la extinción de un derecho.
2. El plazo siempre es cierto, en el sentido de que es un tiempo que llegará en algún momento dado y sin posibilidad de que no llegue a ocurrir. Este evento puede estar determinado de antemano como por ejemplo, una fecha determinada o el momento de la muerte de alguien.
3. El plazo generalmente se incorpora a los contratos como cláusula y puede tener un plazo o ser indefinido. Sin embargo, en algunos casos el plazo es esencial para el contrato, ya que sin éste desaparece.

g) **Solvencia:** proporción que mide la capacidad de una empresa o particular para hacer frente a todas sus deudas, tanto a largo como a corto plazo, realizando todos sus activos financieros y no financieros.

Debemos relacionar este ratio directamente con el Ratio de Endeudamiento que parece similar pero tienen diferencias, ya que se centra en el particular en concreto, en un sujeto concreto y los activos de que dispone éste para confrontarlos con las deudas que pueda tener.

h) **Rentabilidad:** relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese excedente.

ROE: Beneficio Neto/ Fondos Propios

i) **Concentración:** se puede medir por el índice herfindhal, que es una medida, de uso general en economía, de la concentración económica en un mercado. O, inversamente, la medida de falta de competencia en un sistema económico.

A más alto el índice, más concentrado, menos competitivo, el mercado.

**j) Tipo de interés:** porcentaje que se aplica al capital solicitado. Una vez concedido el préstamo se debe distinguir entre:

- Capital amortizado: parte del crédito ya pagado.
- Capital pendiente: parte del crédito que queda por pagar.

Se debe hacer referencia a la TAE que es el cálculo matemático en el que se transforman las condiciones financieras aplicadas a un crédito. La TAE homogeneiza las condiciones de las diferentes ofertas de crédito que hacen las distintas entidades de crédito.

Podemos reconocer las diferentes formas que la TAE adopta. Puede ser:

- El tipo de interés fijo es aquel que se mantiene constante durante toda la vida del préstamo.
- El tipo de interés variable se actualiza y revisa en los plazos establecidos con la entidad financiera.
- El tipo de interés mixto mantiene un tipo fijo durante los primeros años y el resto de tiempo hasta su cancelación, a tipo variable.

### **3.2.Causas de la morosidad**

En los últimos años de la década, el sistema financiero se encontró con una competencia tremendamente importante en precios; puesto que empezaron a asentarse bancos internacionales y cajas de ahorro que tradicionalmente pertenecían a una comunidad autónoma y empezaron a expandirse por todo el territorio español. Esta expansión se produjo en 2005 y se provocó una relajación en los requisitos de concesión de créditos provocado por la presión comercial de ganar cuota de mercado en las nuevas comunidades y presentar unos buenos resultados.

La relajación de créditos vino provocada por:

- Presión comercial.
- Falta de garantías suficientes.

- Descontrol en el destino de fondos.
- Ausencia de viabilidad de algunas operaciones y proyectos.

Para determinar las causas que pueden llevar a un particular o empresa a la insolvencia, debemos realizar primero la definición de un concepto, el de la insolvencia. Ésta es definida como la capacidad para hacer frente a las deudas. Las insolvencias pueden ser de dos tipos:

1. **Insolvencias transitorias:** la empresa se encuentra transitoriamente en situación de insolvencia y no puede pagar a sus acreedores, porque a pesar de que sus activos son superiores a su pasivo, su activo circulante es inferior a las deudas exigibles a corto plazo.
2. **Insolvencias definitivas:** el pasivo de la empresa supera a su activo, por la que la situación de crisis es definitiva.

La empresa se ve abocada al cierre y a la presentación de un expediente de quiebra y cesan sus actividades.

A raíz de este concepto de insolvencia, el deudor entra en mora (retraso en pago) y deriva en morosidad. Las principales causas se van a agrupar en 3 apartados:

- **Causas de los impagados imputables al acreedor.**- fallos en el proceso comercial o en el procedimiento administrativo de la empresa acreedora que provocan una reacción negativa en el socio en forma de bloqueo del pago de facturas. Los problemas más comunes de calidad o servicio son: tipo técnico; tipo logístico y transporte; tipo comercial; tipo administrativo y de tipo atención al socio.
- **Causas de los impagados imputables a terceros.**- son terceros que intervienen en algún momento de la operación comercial. Los errores más frecuentes son:
  - ✓ Fallos de la agencia de transportes.
  - ✓ Fallos del representante o agente comercial.
  - ✓ Errores de la entidad bancaria.

La mayoría de los impagados al deudor son intencionales, pero es necesario establecer una distinción entre dos grupos de deudores de mala fe: los que practican el juego financiero, retrasando al máximo el pago de las facturas, pero abonándolas finalmente y los morosos profesionales o defraudadores, que nunca atienden sus obligaciones de pago a menos que se les obligue.

➤ **Causas de los impagados imputables al deudor.-**

- ✓ Personas físicas particulares (socios particulares que realizan una compra a plazos o solicitan un crédito para su uso doméstico).
- ✓ Incremento de sus gastos o endeudamiento por encima de sus ingresos, que no le permiten afrontar todos sus compromisos de pago.
- ✓ Un freno a su corriente de ingresos por un cambio de situación laboral, desempleo, enfermedad, accidente.
- ✓ La aparición de problemas familiares o personales.

**3.3. Cuantificación de la morosidad.-**

Teniendo en cuenta que el nivel de morosidad refleja de buena manera el riesgo crediticio en las entidades financieras, se consideró algunos indicadores que permiten evaluar la calidad de la cartera, concentración de la morosidad y el nivel de provisiones constituidas para afrontar probables pérdidas en los activos de riesgo.

**1. Morosidad de cartera: cartera vencida / total de cartera.**

Este índice indica el porcentaje de toda la cartera que experimenta problemas crediticios. Un elevado coeficiente no sólo sugiere la cancelación de los créditos en el futuro, si no también que reduce los ingresos actuales porque los activos no productivos no reeditúan más que pequeños o nulos ingresos. En algunos casos las entidades financieras con un alto índice incurrir en persistentes pérdidas que gradualmente erosionan el capital y eventualmente conducen a la

quiebra de la entidad. Este es un indicador empleado en la metodología CAMEL para evaluar la calidad de la cartera.

De las cifras analizadas se observa que durante el período enero 2012 – noviembre 2012, el resultado de este indicador en la Entidad, ha oscilado en promedio entre el 9 y 12%, incluso durante ciertos meses del año 2012 ha llegado a topes cercanos al 16%. En lo que respecta al último semestre del 2012, la morosidad de la cartera es del 10%, lo que indica un alto grado de incumplimiento a la Cooperativa por parte de sus socios, en comparación al indicador en el sistema cooperativo se concluye que existe una amplia diferencia negativa de entre 5 y 6 puntos en referencia al sistema en mención.

## **2. Cobertura de cartera: provisiones de cartera / cartera vencida.**

Muestra el grado de cobertura contra posibles pérdidas por irrecuperabilidad de préstamos vencidos. Lo ideal es que este indicador sea igual o mayor al cien por ciento, así se estará reflejando que los riesgos ante pérdidas originados de la cartera de crédito vencida están cubiertos por sus propias provisiones. Este índice señala la proporción de cartera vencida, que ya ha sido aprovisionada, por lo cual la incobrabilidad ya no producirá pérdidas.

De los resultados obtenidos y en concordancia con el ratio anterior, se observa que la cobertura de provisión por parte de la Cooperativa no es óptima en comparación con el sistema cooperativo, siendo el valor promedio de este indicador en el período de análisis un valor que osciló entre el 45 y 55%, es decir el monto actual constituido de provisiones por la Entidad no cubriría la totalidad de créditos comprometidos, consecuentemente la Cooperativa podría seguir sufriendo pérdidas derivadas de la incobrabilidad de créditos que se encuentren en estado de impagos o dudoso recaudo.



### 3. Índice de morosidad

**Cuadro N° 17**  
**COBERTURA DE PROVISION DE LA CARTERA**  
**(En U.S. \$)**

<b>CARTERA DE CREDITOS</b>		<b>9'601.510,50</b>
<b>COMERCIAL VENCIDA</b>		<b>4.201,98</b>
<b>De más de 360 días</b>	4.201,98	
<b>CONSUMO VENCIDA</b>		<b>49.593,76</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	17.998,66	
<b>De 91 a 180 días</b>	7.646,89	
<b>De 181 días a 270 días</b>	4.858,47	
<b>De más de 270 días</b>	19.089,74	
<b>VIVIENDA VENCIDA</b>		<b>249,90</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	249,90	
<b>MICROEMPRESA VENCIDA</b>		<b>101.779,72</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	41.946,50	
<b>De 91 a 180 días</b>	20.197,95	
<b>De 181 a 360 días</b>	19.145,97	
<b>De más a 360 días</b>	20.489,30	
<b>TOTAL VENCIDA</b>		<b>155.825,36</b>

**Morosidad total 1.62%**

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

**Análisis e interpretación:** la categoría de créditos de consumo y microempresa representan mayor grado de morosidad de la cartera de créditos, por lo que debe darse un mayor control en el otorgamiento y gestión de cobro para este tipo de segmento crediticio por parte de la Cooperativa.

En lo que respecta al nivel de cobertura de provisiones, se ubica en el 49,16%, ver anexo, el mismo que no supera del 50% para cada caso de cartera crediticia.

### 3.1.Morosidad en la cartera de consumo

La morosidad en la cartera comercial se presenta de la siguiente manera:

<b>COMERCIAL VENCIDA</b>	<b>4201,98</b>
<b>De más de 360 días</b>	4.201,98

Representa 2,70%

Morosidad 0,04%

**Análisis e interpretación:** los créditos comerciales en un rango mayor a 360 días es muy cercano al 3% del total de la cartera, es decir que se deberá realizar un adecuado análisis del sujeto de crédito, si se desea que ésta no se incremente.

### 3.2.Morosidad en la cartera de consumo

<b>CONSUMO VENCIDA</b>	<b>49593,76</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	17.998,66
<b>De 91 a 180 días</b>	7.646,89
<b>De 181 días a 270 días</b>	4.858,47
<b>De más de 270 días</b>	19.089,74

Representa 31,83%

Morosidad 0,52%

**Análisis e interpretación:** los créditos de consumo en un rango mayor a 270 días es considerablemente alto, en éste punto es importante que el Analista de Créditos realice un adecuado estudio de los Ingresos y Gastos del sujeto de crédito, para minimizar lo que viene sucediendo.

### 3.3.Morosidad en la cartera hipotecaria vivienda

<b>VIVIENDA VENCIDA</b>	<b>249,90</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	249,90

Representa 0,16%

Morosidad 0,00%

**Análisis e interpretación:** los créditos de vivienda en un rango mayor a 90 días es considerablemente bajo, no por ello se debe descuidar, es importante que la unidad de cobranzas de la cooperativa, realice un recordatorio a los deudores para que pongan al día sus cuentas, de éste modo tener mayor liquidez en la organización.

### 3.4.Morosidad en la cartera de microempresa

<b>MICROEMPRESA VENCIDA</b>	<b>101.779,72</b>
<b>De 31 a 90 días</b>	41.946,50
<b>De 91 a 180 días</b>	20.197,95
<b>De 181 a 360 días</b>	19.145,97
<b>De más a 360 días</b>	20.489,30

Representa 65,32%

Morosidad 1,06%

**Análisis e interpretación:** los créditos de microempresa en un rango mayor a 360 días es muy alto, es importante que la unidad de cobranzas de la Cooperativa, realice las gestiones necesarias y aplique estrategias de cobranza inmediatamente antes que éste rubro crezca y lesione la economía de la Cooperativa.

## **UNIDAD IV**

### **4.1. RESULTADOS**

Realizada la evaluación a la cartera de crédito de la sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba, período 2012, se determinó los siguientes resultados:

Una morosidad en la cartera comercial de \$4201,98, que representa el 0.04% inferior a lo estandarizado (1%), nos indica que este rubro no es considerable dentro de la cartera total de créditos; en la cartera de consumo \$49593,76, existe una morosidad del 0.52% inferior a lo estandarizado (1%) y finalmente en la cartera de vivienda \$249,90, una morosidad del 0.001% inferior a lo estandarizado (1%); la morosidad en la cartera de microempresa \$101.779,72, que supera el 1% del estándar, ubicándose en el 1,06%, que sumando los valores nos dan un índice de morosidad total del 1,621% con una cobertura de cuentas incobrables de menos del 50%, estableciendo la vulnerabilidad de la Cooperativa sobre sus créditos y la deficiente administración de la cartera, llevando a cabo un proceso administrativo imperfecto en el cual no se refleja un recaudo exitoso de los créditos concedidos a los socios.

La Cooperativa mantiene un índice de morosidad significativo, en los años 2009, 2010 y 2011 de acuerdo a su Presupuesto Operativo Anual que fue auditada por la Red Financiera Rural en el cual se fijaron como meta anual de 0,75%, 1,00%, y 1,25% de índices de morosidad respectivamente, los cuales se demuestra que la meta fijada se ha incumplido por la falta de supervisión y gestión en todo el proceso de la originación del crédito.

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. MÉTODO

En el desarrollo de la investigación se utilizó los siguientes métodos:

– **Inductivo:**

Mediante este método el problema fue estudiado de manera particular y se llegó a establecer generalidades; es decir, se analizó la cartera de crédito de la sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba, período 2012, y luego verificamos un manejo estableciendo un criterio general de la situación de la Cooperativa.

– **Deductivo:**

A través de este método, el problema se estudió de manera general a lo particular; por lo cual la investigación se realizó mediante un proceso lógico que parte de un marco general de referencia hacia una conclusión en particular.

#### 3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

– **Documental-bibliográfica:**

Se realizó la investigación documental, la cual permitió realizar un estudio del problema con el propósito de ampliar y profundizar los conocimientos de su naturaleza con apoyo en fuentes bibliográficas y en trabajos previos en donde debe predominar, el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones.

– **De campo:**

La presente investigación se realizó bajo la modalidad de investigación de campo apoyada y sustentada en una investigación documental, a través de las cuales se obtuvieron teorías, información y resultado del análisis de las causas que han originado la aplicación de una Evaluación a la Cartera de Crédito de la Sucursal de la Cooperativa Kullki Wasi.

La investigación de campo se caracteriza porque los problemas que estudia surgen de la realidad y la información requerida debe obtenerse directamente del lugar donde está planteado el problema, en este caso la Cooperativa Kullki Wasi.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Por la naturaleza y complejidad del problema que se investigó, la investigación es no experimental, porque en el proceso investigativo no existió una manipulación intencional de las variables, es decir el problema a investigarse fue estudiado tal como se da en su contexto.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 POBLACIÓN**

La población de estudio para la presente investigación está integrada por el personal que labora en la Sucursal de la Cooperativa, es decir conformado por 5 trabajadores distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro N° 18**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
Jefe de Agencia	1
Contador	1
Jefe de Crédito	1
Cajeras	2
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>

### **3.4.2 MUESTRA**

En vista de que la población involucrada en la presente investigación no es extensa, no fue necesario sacar la muestra.

## **3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.5.1 TÉCNICAS**

- **Observación.-** Por medio de esta técnica se visualizó, como se está operando la cartera de crédito de la Cooperativa, para su posterior análisis e interpretación.
- **Entrevista.-** A través de esta técnica permitió obtener información relevante y pertinente mediante una conversación y diálogo con el Jefe de Agencia, que permitió obtener información y datos fundamentales para el desarrollo y sustento del trabajo de investigación.

### **3.5.2 INSTRUMENTOS**

Los instrumentos que se utilizó dentro de esta investigación son:

- Encuesta.
- Entrevista.
- Guía de encuesta.

## **3.6. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS**

Se procedió a trabajar con cuadros estadísticos y gráficos para analizar los resultados obtenidos y la interpretación de los mismos que permitieron llegar a conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Comprobación de la hipótesis.**

La Hipótesis de Investigación se caracteriza por ser descriptiva, bajo estos antecedentes su verificación se lo ha realizado en base a un análisis explicativo y descriptivo de los resultados alcanzados en la investigación de campo, es decir en base a los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los socios y entrevista aplicada al Jefe de Agencia, Contador y Jefe de Crédito, funcionarios de la Cooperativa Kullki Wasi.



## **CAPITULO IV**

### **4.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **HALLAZGO N° 1**

##### **CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA**

##### **CONDICIÓN**

Como resultado de la evaluación, se determinó una cartera vencida de \$155.825,36, que el Jefe de Crédito no adoptó medidas conducentes para su recuperación.

##### **CRITERIO**

No se dio atención a la Norma de Control Interno No. 405-10, “Análisis y confirmación de Saldos”, que indica: “Los valores pendientes de cobro serán analizados mensualmente y al cierre de cada ejercicio fiscal, por parte del encargado de las cobranzas y del ejecutivo máximo de la Unidad de Administración Financiera para determinar la morosidad, las gestiones de cobro realizadas, los derechos y la antigüedad del saldo de las cuentas”.

##### **CAUSA**

Desviación producida por descuido.

##### **EFECTO**

Ocasionando que la Entidad no cuente con la suficiente liquidez para sus operaciones.

##### **CONCLUSIÓN**

El Jefe de Crédito, no adoptó gestiones tendientes a la recuperación de la cartera vencida.

## **RECOMENDACIÓN N° 1**

### **AL JEFE DE CRÉDITO:**

En forma mensual, efectuará un análisis sobre los rubros pendientes de cobro, con el objeto de establecer la morosidad, gestiones de cobro, derechos y antigüedad de saldos, evitando su prescripción o incobrabilidad, permitiendo verificar la eficiencia de la recaudación de las cuentas vencidas.

Procederá al menos una vez al año, enviar a los deudores los estados de cuenta de los movimientos y saldos, a fin de confirmarlos, siempre que el giro de las operaciones lo justifique.

Al momento de determinar alguna irregularidad en los saldos, se deberá investigar y analizar dichas anomalías para efectuar las acciones correctivas y los ajustes que amerite.

## **RECOMENDACIÓN N° 2**

### **AL GERENTE:**

Supervisará las acciones del Jefe de Crédito para la recuperación de los saldos, dando seguimiento a la cartera en mora, evaluando los elementos de riesgo al momento de la aprobación de los créditos, para así evitar una inadecuada originación del crédito.

## **HALLAZGO N° 2**

### **INADECUADA PARAMETRIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

#### **CONDICIÓN**

Los servicios de crédito que ofrece la Cooperativa no mantuvo un parámetro correcto, el Jefe de Crédito no adoptó las medidas conducentes para otorgar créditos similares a los reglamentarios.

#### **CRITERIO**

No se dio atención a la resolución 043-2015 de la Política Monetaria Crediticia de la Codificación de Regulación del Banco Central del Ecuador, en el Art.8, capítulo 8, Disposiciones Generales, título sexto, Sistema de Tasas de interés, Libro I, que establece la clasificación de la segmentación de los créditos.

#### **CAUSA**

El Jefe de Crédito no ha dado la debida importancia en actualizar los montos de créditos.

#### **EFECTO**

Ocasionando que el índice de morosidad aumente.

#### **CONCLUSIÓN**

El Reglamento de Créditos que mantiene la Cooperativa se encuentra desactualizado provocado por la falta de importancia y conocimientos de los funcionarios responsables, que han retrasado su reforma y aplicación lo que ha ocasionado no se provea de la información necesaria a los socios y por ende el aumento de la morosidad.

## **RECOMENDACIÓN N° 1**

### **AL JEFE DE CRÉDITO:**

Revisar conjuntamente con el gerente y funcionarios responsables del área el Reglamento de Crédito a fin de realizar la respectiva reforma y aplicación correcta.

Una vez que se encuentre el reglamento con la respectiva reforma deberán informar y entregar copias al personal a su cargo y actualizar su página de información online, para que provean de información suficiente a sus socios y se mejore el desarrollo financiero de sus actividades.

## **CAPITULO V**

### **1.1.PROPUESTA**

#### **1.1.1. TÍTULO**

Modelo de recuperación de cartera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi de la ciudad de Riobamba.

#### **1.1.2. Introducción**

El mundo ha sido sacudido por una crisis financiera sin precedentes, consecuencia de políticas monetarias de abundancia del crédito, tipos de interés bajos lo que junto a desajustes monetarios, créditos mal evaluados e instrumentos financieros perversos, crearon las condiciones para la quiebra y estatización de varias entidades financieras en todo el mundo. Es hora de volver a los orígenes; de retornar a las sanas prácticas en la concesión de créditos; de analizar la evolución de la calidad del riesgo de las carteras y de tomar las medidas correctivas.

El análisis de escenarios económicos alternativos para la toma de decisiones es una posibilidad concreta y necesaria para los bancos y cooperativas, anticipándose a la crisis y optar por la alternativa más acertada.

#### **1.1.3. Objetivos**

- Analizar la normativa financiera vigente y su vinculación, causas y efectos en la situación actual.
- Promover la interacción entre profesionales de la Cooperativa y el desarrollo de la propuesta para la mejora en la gestión y mitigación de riesgos en la cartera, con el ánimo de optimizar los costos y el aumento de beneficios.
- Reformular los principios básicos y mejores prácticas que rigen universalmente la actividad de la entidad financiera.

#### **1.1.4. Justificación**

Ventas y cobranzas son los dos pulmones que oxigenan y dan vida a una empresa. La venta a crédito se hace realmente cuando la cuenta se acaba de pagar. Los negocios se mueven a través de la rotación de su capital; ésta rotación de capital es el número de veces que el dinero se invierte y se recupera. En realidad y en teoría, la cobranza no debería existir. En efecto: si todos los socios, a quienes se les han otorgado créditos, cumplieran oportunamente con el compromiso de pagar, no sería necesario cobrar.

La realidad es muy diferente: son numerosos los casos en que las cuentas son dejadas de pagar unas veces por circunstancias ajenas al socio, otras por culpa de éste; en todos éstos casos se hace necesaria la cobranza. La cobranza es una de las funciones de la administración de la cartera y siempre que ésta se haga en la debida forma y que el crédito sea concedido en debida forma, la cobranza será menos necesaria y en algunos casos absolutamente inútil.

#### **1.1.5. DESARROLLO**

##### **1.1.5.1. Aspectos generales**

Dentro de las formas de recuperación de cartera algunos autores y diestros en esta actividad plantean varias alternativas urgentes a revisar:

- Los modelos como soporte para la gestión bancaria

David Fernández, AIS España

La utilización de modelos en la gestión bancaria del riesgo de crédito es una práctica ampliamente extendida en la realidad actual. Estos modelos pueden repercutir muy positivamente en los resultados de la entidad si se realiza, no sólo una correcta construcción, sino también una adecuada integración en la gestión.

- Seguimiento del Modelo Interno de Riesgos

Andreu Miró, AIS España

Uno de los elementos claves en el éxito del uso de modelos internos de riesgo es el del seguimiento. Tener bien definidas las funciones de seguimiento y asignadas las responsabilidades dentro de la entidad es imprescindible para garantizar que los modelos de riesgo de crédito proporcionen los beneficios que se esperan. Se repasarán los indicadores más extendidos para medir, entre otros, la estabilidad poblacional, el poder discriminante y se presentará un ejemplo de estandarización de metodología de seguimiento.

➤ Soluciones Informáticas

Vicente Caso, AIS España

Las áreas de riesgos tienen el reto de controlar un número creciente de modelos, que se aplican a una cartera cada vez más especializada. Por otro lado, la aplicación de una buena metodología de seguimiento y gestión del modelo interno de riesgo requiere atención y mayores conocimientos. En ese entorno, la utilización de soluciones informáticas que faciliten y agilicen todas estas tareas se convierte en algo indispensable.

### **1.1.5.2. Los Principios de Cobranza**

Dentro de los Principios que no se debe olvidar para que la subgerencia de cobranzas no siga creciendo están:

1. Debe buscar el pago sin perder la confianza del deudor.
2. Debe hacerse con profesionalismo.
3. Debe realizarse como un servicio y no como un convicto.
4. Debe tener en cuenta la personalidad de cada deudor para darle su adecuado tratamiento.
5. El crédito no es un favor que se otorga, sino un servicio que se vende. Cuando el socio escoge un servicio de crédito sí nos hace un favor; ya que hubiera podido escoger otro proveedor. El crédito es una forma de aumentar las ventas y las utilidades.
6. En cada cobro se juega la imagen del acreedor; por lo tanto, siempre se debe buscar la recuperación del dinero, conservar la imagen y seguir contando con la confianza del socio y su preferencia por nosotros.

7. Es la acción por medio de la cual el acreedor recuerda al deudor la promesa de pago.
8. La cobranza debe generar nuevas ventas. La gestión de cobro, se debe realizar de modo que sea productiva y generadora de nuevas ventas y de incremento de buena imagen del acreedor.
9. La cobranza debe planearse: no se debe improvisar, pues esto lleva al fracaso.
10. Todo socio puede cambiar. Todo buen socio si no se le cuida puede cambiar a "socio malo", pero si se les trata profesionalmente, son susceptibles de mejorar.

### **1.1.5.3. Las Políticas de Cobranza**

Políticas generarles que debe considerar la Cooperativa Kullki Wasi, para lograr una adecuada cobranza de su cartera:

1. Dependen de las circunstancias sociales y políticas del país y del sector empresarial, de la situación financiera, la competencia, etc.
2. No significa con lo anterior que la formulación de una política sea algo vago, etéreo o difuso, éstas decisiones deben ser precisas y obedecer a situaciones y circunstancias concretas.
3. El primer objetivo que debe inspirar toda política de cobranza debe ser que no sea necesario cobrar, pero naturalmente es muy difícil que se logre; sin embargo, éste objetivo será satisfecho en mayor o menor grado según lo que la Entidad esté haciendo para este fin.
4. Como segundo objetivo debe tenerse en cuenta que la empresa otorgue el máximo de crédito con una rápida, segura y económica recuperación.  
Para el logro de estos objetivos, la empresa debe trazarse políticas de cobranza, basadas en normas que además de ser realizables, sean adaptables a las circunstancias.
5. A una política de venta dura se debe practicar una política de cobro suave y viceversa, lo cual lógicamente es entendible, ya que si somos exigentes tanto para conceder el crédito tanto para cobrarlo, perderemos el nivel de socios.
6. Se debe revisar frecuentemente, especialmente cuando crece el nivel de cartera, lo cual puede ser una política deficiente.



7. Las políticas de cobranza deben ser:
  - Claras.
  - Flexibles.
  - Dinámicas.
  - Uniformes.
8. Deben estar respaldadas por normas y procedimientos claros que permitan determinar qué se debe hacer en cada caso.
9. Deben estar orientadas a establecer un equilibrio entre gastos de gestión de cobranzas y los resultados, es decir, evitar pérdidas por cuentas incobrables y buscar la mayor rotación posible de la cartera para evitar una inversión en cuentas por cobrar que produzca efectos negativos debido a su morosidad.
10. Toda política de cobro incide en las ventas.

#### **1.1.6. Modelos propuestos sobre la cartera vencida**

##### **1.1.6.1. Modelo No.1**

##### **1.1.6.2.TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN**

#### **INTRODUCCIÓN:**

La tendencia actual en la cobranza es la negociación; por ello se aumenta la complejidad del proceso, ya que deberá asumir distintos roles y existe el elemento incertidumbre (el deudor) que tanto participa en éste proceso, el conocer diferentes formas de abordarlo y el manejo de diferentes escenarios es crucial para tener éxito; mediante esta técnica afianzará el conocimiento para tener excelentes resultados y manejarse como un negociador profesional.

Ya sea el acuerdo sobre un contrato, la discusión sobre las posibles soluciones a un conflicto laboral, un convenio de alcance internacional o el plazo para pagar una deuda, los directivos están diariamente comprometidos en negociaciones.

Todo ello conduce a pensar en la necesidad de que el directivo sepa manejar, las denominadas Técnicas de Negociación para el mejor desempeño de su trabajo.

### **1.1.6.3. Definición y características de la negociación.**

La negociación, como estrategia más útil para la gestión del conflicto, es una situación donde dos o más partes interdependientes, reconocen divergencias en sus intereses y deciden intentar un acuerdo a través de la comunicación. Las partes cuentan, por un lado, con sus propios recursos, pero necesitan los recursos de la otra parte y están dispuestos a intercambiarse entre sí estos recursos. La negociación consiste en el acercamiento de dos partes opuestas, hasta que alcanzan una posición aceptable para ambas.

Algunas otras definiciones propuestas son:

“Un proceso de interacción comunicativa en el que dos o más partes intentan resolver un conflicto de intereses, utilizando el diálogo y la discusión, descartando la violencia como método de actuación y avanzando hacia un acercamiento gradual mediante concesiones mutuas” (Morley y Stephenson, 1977).

“Un proceso en el que se toma una decisión conjunta por dos o más partes”.

Las partes verbalizan en primer lugar sus demandas contradictorias, moviéndose posteriormente hacia el acuerdo mediante un proceso de realización de concesiones o búsqueda de nuevas alternativas” (Pruitt, 1986).

“Proceso de comunicación por el que dos o más partes interdependientes y con intereses diferentes sobre uno o varios temas, tratan de alcanzar un acuerdo, aproximándose por medio de concesiones mutuas”. Como se desprende de estas o cualquier otra definición sobre negociación, el deseo de las partes de llegar a un acuerdo, es una condición imprescindible para el desarrollo del proceso de negociación.

Por otra parte, aunque no todas las cosas pueden ser objeto de negociación (los valores y las creencias, simplemente no son negociables) vivimos en una época de negociaciones. Todos los aspectos de nuestra vida, prácticamente, pasan por algún tipo de negociación. Todos estos tipos de negociación tienen una cosa en común, precisamente lo que hace necesaria la negociación: las partes implicadas tienen diferentes grados de poder, pero nunca un poder absoluto sobre la otra

parte. Nos vemos obligados a negociar porque no tenemos el control total de los acontecimientos.

### **Los dos tipos básicos de negociación.**

La forma más común de negociar es la que denominaremos *Negociación por Posiciones*.

En ella, cada parte toma una posición sobre el tema tratado consistente, por ejemplo, en estimar un precio para la compraventa de un determinado bien o presentar la solución a un determinado conflicto y trata de convencer al otro para que acepte su propuesta.

Para lograr esta aceptación, los negociadores argumentarán y discutirán la bondad de cada una de sus soluciones particulares y los inconvenientes de la propuesta por la parte contraria, haciendo concesiones recíprocas y tratando con ello de alcanzar un acuerdo.

Existen dos formas extremas de "posicionarse": una dura y poco transigente, en la que cada negociador defenderá su idea y atacará con vehemencia la idea del contrario y otra más flexible y condescendiente, que tratará, no tanto de conseguir la victoria para una de las partes, como encontrar la mejor solución posible al conflicto planteado.

Estos dos tipos de actitudes extremas, a la hora de negociar: Negociaciones Competitivas y Negociaciones Colaborativas.

### **Cuadro N° 19** **CARACTERÍSTICAS DE LAS NEGOCIACIONES COMPETITIVAS Y COLABORATIVAS**

<b>NEGOCIACIONES COMPETITIVAS</b>	<b>NEGOCIACIONES COLABORATIVAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>Los participantes son adversarios.</b></li><li>➤ <b>El objetivo es la victoria.</b></li><li>➤ <b>Se desconfía en el otro.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Los participantes son "amistosos".</li><li>➤ El objetivo es el acuerdo.</li><li>➤ Se "confía" en el otro.</li></ul>

- |  |  |
|--|--|
| ➤ <b>Se insiste en la posición.</b>                  | ➤ Se insiste en el acuerdo.                                  |
| ➤ <b>Se contrarrestan argumentos.</b>                | ➤ Se informa.  |
| ➤ <b>Se amenaza.</b>                                 | ➤ Se ofrece.   |
| ➤ <b>No se muestra el límite inferior.</b>           | ➤ Se muestra el límite inferior.                             |
| ➤ <b>Se exigen ganancias para llegar al acuerdo.</b> | ➤ Se intenta cubrir las necesidades de la otra parte.        |
| ➤ <b>Se intentan sacar los mayores beneficios.</b>   | ➤ Se puede llegar a aceptar pérdidas para llegar al acuerdo. |

**Fuente:** BALANCE GENERAL 2012 DE LA COAC KULLKI WASI

**Elaborado por:** Quinteros Priscila

La regla de oro de la negociación es: “El equilibrio entre confianza y cautela cuando el objetivo es cobrar”.

#### **4.1.7. MODELO No.2**

##### **4.1.7.1 TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN**

1. Planes de cobranza.
2. Negociación de las deudas.
3. Medios de cobranza: el Gestor y el outsourcing (agencias de cobro, abogados externos, call center). y
4. Manejo de deudores.

## **INTRODUCCIÓN**

En una sociedad consumista el endeudamiento en bienes y servicios así como incrementos de capital de negocios pequeños, medianos o grandes, implica tener acceso al crédito, constituyéndose en un elemento fundamental del sistema económico de libre mercado.

Siendo así una herramienta que permite mejorar el acceso al consumo dando un progreso cualitativo en la calidad de vida generando una mayor posibilidad de satisfacer las necesidades básicas. Y mediante el estudio de diferentes variables, el crédito también es, uno de los motores de la economía nacional y privada, pública y de los hogares.

Sin embargo, cuando el crédito es manejado irresponsablemente se puede caer en situaciones de sobreendeudamiento, es decir su pasivo supera su activo, no puede pagar y se convierte en insolvente.

### **PLAN DE COBRANZA PERSUASIVA**

**El plan de cobranza que la Cooperativa Kullki Wasi debe aplicar comprende:**

Tiempo (duración): Fijar fechas de iniciación y de conclusión, que en créditos de consumo debe ser corto y más largo si hay garantías reales.

Etapas (gestiones):

Número: a mayor duración, más etapas.

Ritmo (orden): primero las impersonales, luego las semi-personales y finalmente las personales.

Periodicidad (tiempo entre etapa y etapa): de tal forma que no haya demasiado espacio entre una y otra etapa.

### **PLAN DE COBRANZA PREJUDICIAL**

Debe ser totalmente distinto al de la cobranza persuasiva, comprende:

Tiempo (duración): Determinar fechas de iniciación y de conclusión: tanto más corto, cuanto más larga fue la persuasiva.

Etapas (gestiones):

Número: pocas

Ritmo: sólo las etapas impersonales y personales y los mecanismos alternativos de solución de conflictos (conciliación, jueces de paz, arbitraje y amigables componedores).

Lapso:(Tiempo entre etapa y etapa): corto

## **MEDIOS DE COBRANZA**

El Gestor de Cobranza

- a) Su misión profesional: recuperar la cartera sin perder al deudor, para así aumentar las ventas.
- b) Su visión profesional: llegar a los objetivos propuestos realizando su gestión con las técnicas adecuadas y con un verdadero compromiso.

### **TÁCTICAS PARA UNA RECUPERACIÓN DE CARTERA EFICIENTE**

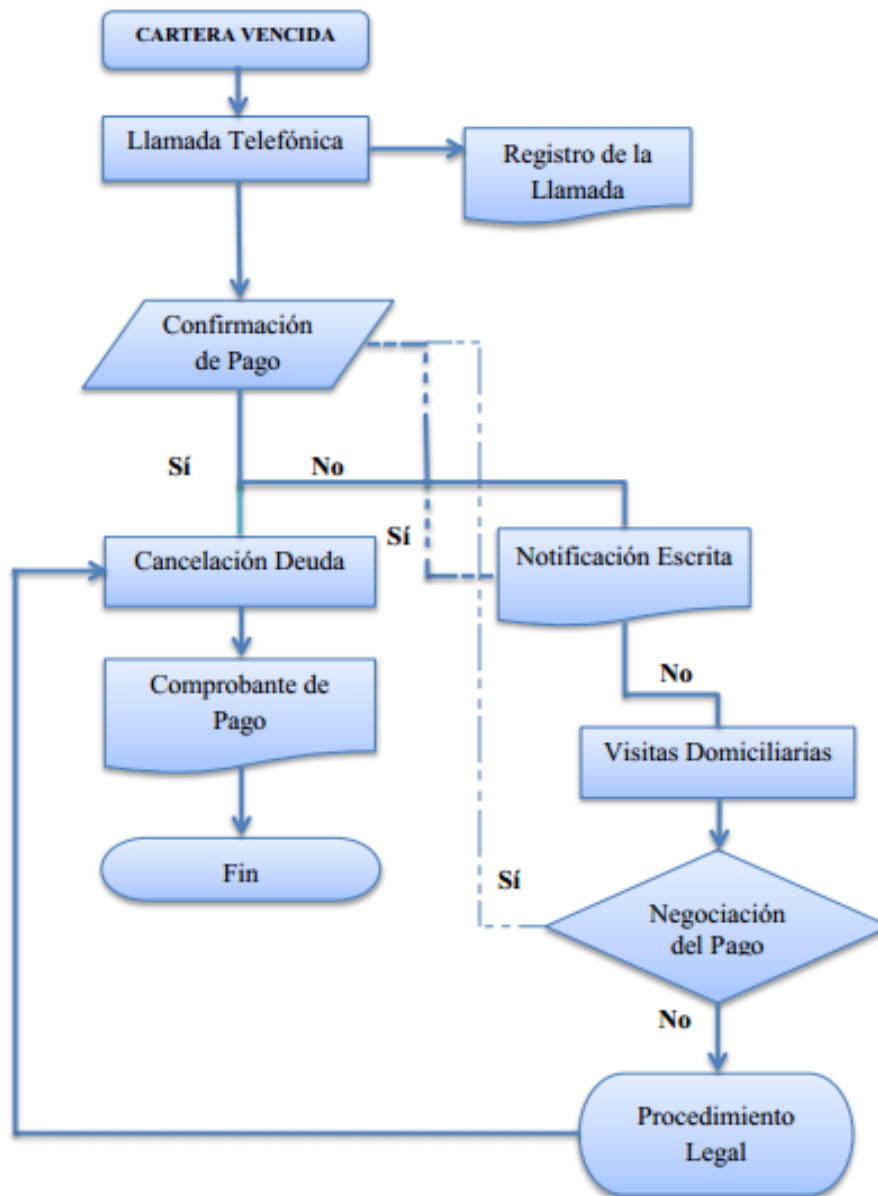
El contar con una política de recuperación de cartera será un buen síntoma de la Cooperativa, sin importar el tamaño.

Pero no tan solo es bueno tenerlas, lo importante es aplicarlas y aún más, saberlas aplicar, es decir, hacerlo en el orden que corresponda, sin omitir pasos que puedan ocasionar que la cuenta se pierda en su totalidad.

A continuación se detallan diez pasos para lograr una efectiva recuperación de las cuentas por cobrar:

Gráfico N° 6

TÁCTICAS PARA UNA RECUPERACIÓN DE CARTERA EFICIENTE



Elaborado por: Quinteros Priscila

## **PRIMER AVISO DE VENCIMIENTO**

Éste es un cordial recordatorio de que se ha vencido el plazo para un pago determinado. Usted supone que el socio se ha descuidado, ha olvidado o ha perdido la factura y que la pagará al recibir este gentil recordatorio. Un método bastante común es enviar una copia de la factura sellada como "vencida".

*¿Cuándo?:* diez días después de vencer la factura.

## **SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO**

Este aviso puede hacerse mediante una carta con una copia adjunta de la factura correspondiente. Mantenga un tono cordial y no amenazante.

Por ejemplo:

*Estimado Sr. ....*

*Recientemente le enviamos una notificación de cuenta vencida. Ante la posibilidad de que dicho documento se haya extraviado, adjuntamos otra copia de la factura en cuestión. Le agradeceremos regularizar su situación de pago hoy, para mantener operativa su cuenta.*

*Atentamente,*

*¿Cuándo?:* 10 a 15 días después del primer aviso de vencimiento, 20 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.

## **PRIMERA LLAMADA DE COBRO**

Luego de los avisos de vencimiento, recurra a una llamada telefónica para averiguar si existe un motivo por la falta de pago. Por ejemplo, es posible que el socio no esté satisfecho con su



producto o servicio o que enfrente problemas de flujo de caja. Prepárese para todo tipo de excusas.

**¿Cuándo?:** 7 a 10 días después del segundo aviso de vencimiento, 27 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.

### **PRIMERA CARTA DE COBRO**

Confirme por escrito lo que se habló en la llamada y recuerde al deudor el compromiso de pago que adquirió. Por ejemplo:

*Estimado Sr. \_\_\_\_\_*

*La presente tiene por objeto confirmar nuestra conversación de...[fecha]. Tal como acordamos, esperamos el pago total de su obligación. En consecuencia, le agradeceremos regularizar su situación mediante el envío del cheque correspondiente el día de hoy.*

*Atentamente,*

**¿Cuándo?:** inmediatamente después de la primera llamada telefónica de cobro, 28 o más días después del vencimiento de la factura.

### **SEGUNDA LLAMADA DE COBRO**

Para ésta fecha, la obligación tiene entre 30 y 40 días de vencimiento. Mantenga su cordialidad, pero solicite el pago inmediato de la cuenta con determinación. Intente encontrar una solución para los problemas de pago. Si el deudor no puede pagar de inmediato, logre que se comprometa con otra fecha de pago.

**¿Cuándo?:** diez días después del envío de la primera carta de cobro, 38 o más días después del vencimiento de la factura.

### **SEGUNDA CARTA DE COBRO**

Ha llegado el momento de informar sobre la gravedad de la mora. Ésta carta apunta a exigir el pago inmediato de la deuda y plantear las consecuencias a corto plazo de un incumplimiento de

pago. Envíe esta carta y toda correspondencia posterior, por correo certificado o expreso, para tener un comprobante de recepción. Por ejemplo:

*Estimado Sr. \_\_\_\_\_*

*Su cuenta registra un nivel de mora importante a la fecha. De no regularizar el pago dentro de los próximos siete (7) días, nos veremos en la obligación de suspender sus beneficios de crédito con nuestra empresa. En vista de que lo valoramos como socio, le rogamos saldar su deuda de inmediato a fin de no tener que interrumpir nuestra relación comercial. Agradeceremos enviar el cheque correspondiente el día de hoy.*

*Atentamente,*

**¿Cuándo?:** diez días después de la fecha en que se esperaba el pago según lo acordado en la anterior llamada de cobro, 50 o más días después del vencimiento de la factura.

### **TERCERA LLAMADA DE COBRO**

Manteniendo la cordialidad y la calma, enfatice la gravedad de la situación. Utilice esta llamada para explicar al socio que se trata de su última oportunidad para pagar antes de que se derive el cobro a una entidad externa y posiblemente se inicien acciones legales. Asegúrese de informarle sobre los beneficios de resolver esta situación y mantener una buena relación comercial, al igual que su crédito abierto.

**¿Cuándo?:** 15 días después de la segunda carta de cobro, 65 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.

### **ÚLTIMA CARTA DE COBRO**

El tono de esta carta debe ser severo y categórico. Utilice esta carta para confirmar el acuerdo establecido en la última llamada y exija el pago. Puntualice que si no se efectúa el pago en la fecha antes acordada, usted deberá derivar el cobro a una entidad externa. Por ejemplo:

Estimado Sr. \_\_\_\_\_

*La presente tiene por objeto confirmar nuestra conversación de la fecha (dd.mm.aa ). Debe regularizar de inmediato la situación de débito que registra su cuenta. De no recibir el pago correspondiente dentro de los próximos diez días, nos veremos en la obligación de referir el cobro de su deuda a una entidad externa, lo cual afectará su calificación crediticia de manera adversa.*

*Agradeceremos enviar el cheque correspondiente el día de hoy a más tardar.*

*¿Cuándo?: siete días después de la tercera llamada de cobro, 72 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.*

#### **4.1.8. MODELO NO. 3**

##### **4.1.8.1 TÉCNICAS DE COBRANZA**

##### **4.1.8.2. OBJETIVO**

Manejar los aspectos conceptuales, técnicos, metodológicos y legales que permiten optimizar la gestión de cobranza realizada por agentes (empresas de cobranzas o ejecutivos de cobranza), considerando que la efectividad de su función es medida fundamentalmente por el plazo de recuperación de los recursos destinados al crédito y la fidelización del socio a través del tiempo, para ello se ha establecido la aplicación de las siguientes técnicas:

##### **4.1.8.3. JURÍDICAS.**

##### **4.1.8.3.1. Regulación de los estatutos existentes en las políticas de cobro.**

La Cooperativa Kullki Wasi, debe declarar vencida la totalidad de la deuda del crédito cuando el deudor incurre en máximo 15 días de mora en el pago de 1 dividendo de su crédito, previa notificación escrita del Departamento de Cartera y procederá al cobro inmediato, a fin de prevenir el incumplimiento del impago, si a pesar de aquello se incumple, dicho departamento

enviará una resolución al Departamento de Coactivas para que éste sea el que realice las citaciones necesarias al deudor, de tal manera que se realice el pago y sin mucho interés de mora.

Se propone la renegociación de la deuda cuando el beneficiario se encontrare en una situación como: enfermedad grave, muerte del deudor, pérdida de trabajo, fallecimiento de la persona de quien depende económicamente el beneficiario o de familiares dependientes, debidamente analizado y comprobado por la Cooperativa, el beneficiario puede solicitar el refinanciamiento de su deuda, a través de la reducción de la cuota de amortización de su obligación hasta por un año, sin que esto signifique ampliación del plazo originalmente establecido para el pago total de la deuda. Una vez terminado el plazo convenido por las partes, el Gerente de Crédito y/o Gerentes Regionales, dispondrán la emisión de una nueva tabla de amortización, previa la aceptación del beneficiario, considerando el capital pendiente de pago y el plazo previsto antes de la refinanciación de la deuda.

#### **4.1.8.3.2. Restablecimiento de políticas de pago dirigidas a notificadores**

La Subgerencia de Cobranzas debe trabajar en conjunto con los tres notificadores que cuenta la organización en Riobamba, otorgándoles rutas estratégicas para la entrega de notificaciones de cuotas vencidas diariamente, de tal manera que las notificaciones sean entregadas personalmente al deudor o a un familiar muy cercano y firmen un recibido y especificando la fecha que se van a acercar a las oficinas a realizar el pago o el día que van a realizar un depósito comunicando a la Regional.

A más de entregar las notificaciones, éstos deben acercarse diariamente al final de la jornada de trabajo al Departamento de Comparación, para que éste revise las firmas de recibido por el deudor o su familiar en la hoja de control de los notificadores, ésta sería la única manera de enviar al día siguiente las notificaciones que no se pudieron entregar el día anterior y evitar el vencimiento de más cuotas.

Al final del mes según el reporte enviado por el Departamento de Contabilidad de la Cooperativa se cancelará el valor de \$2.00 por notificación entregada como también un porcentaje de las recaudaciones de cuotas vencidas que se hayan cancelado gracias a las notificaciones entregadas al deudor.

#### **4.1.8.3.4. Elaborar y notificar con las resoluciones del vencimiento de deuda a los beneficiarios de crédito cuya morosidad supera los 90 días.**

Dentro del plazo de 10 días la Cooperativa Kullki Wasi deberá contactar vía telefónica y enviar por correo electrónico a los deudores la notificación y por valija los documentos pertinentes a cada Agencia de la Regional, la que debe hacer llegar éstas circulares a los beneficiarios, exigiendo a los notificadores que entreguen los escritos al deudor en el domicilio que hubiera constituido en el escrito de solicitud de acogimiento y en forma personal y en caso de no encontrarlos seguir insistiendo hasta que el documento sea recibido para que de ésta manera se puedan disminuir los valores adeudados para que el fondo de crédito pueda seguir brindando apoyo a nuevos interesados.

El deudor tendrá 10 días para impugnar la notificación practicada, debiéndose presentar para elaborar junto con los funcionarios un plan de refinanciación de la deuda y el deudor deberá notificar a la Gerencia de la Cooperativa, en su oficina y por escrito, la opción de pago elegida para lo que la recepción de dicha nota deberá ser fehaciente, a cuyo efecto deberá contar con sello y firma que lo acredite.

#### **4.1.8.3.5. Remitir a la Sub Gerencias de Cobranzas el listado con las resoluciones de vencimiento de deuda.**

Cuando existe incumplimiento de las obligaciones pactadas en el contrato de crédito y se haya agotado la gestión de cobro por parte de la Cooperativa, la Unidad de Cartera remitirá a la Subgerencia de Cobranzas un listado en el cual se encuentren detallados los nombres, teléfonos y dirección domiciliaria y de trabajo de los beneficiarios junto con los datos de los respectivos garantes.

Es necesario emitir una certificación en la que conste el saldo o monto adeudado proveniente refrendada por el responsable y calculados los intereses y las fechas de vencimiento, que deberán remitirse oportunamente con la información pertinente y actualizada para la elaboración de las certificaciones para que éstas se procesen y acortar el tiempo en que un beneficiario se acerca al departamento a cancelar o renegociar la deuda.

La Subgerencia de Cobranzas emitirá una resolución declarando la deuda de plazo vencido transcurrido los 60 días establecidos y en caso de ser necesario, enviando la documentación al Juzgado Ejecutor, a fin que éste proceda con el cobro coactivo.

#### **4.1.8.4. TÉCNICAS SOBRE LOS RECURSOS HUMANOS**

##### **4.1.8.4.1. Redistribución de funciones**

Un plan de contingencias es un instrumento utilizado por la Cooperativa Kullki Wasi para dar una respuesta oportuna, adecuada y coordinada a las situaciones de emergencias derivadas de la salida de personal por finalización de contrato, vacaciones, licencia, enfermedad y demás situaciones cotidianas en la Institución.

Este plan debe contener aspectos determinantes en la operatividad de Kullki Wasi y su Subgerencia de Cobranzas en el que consten manuales de funciones con sus respectivas subrogaciones para que la organización y coordinación de las dependencias, personas, acciones y recursos pueda realizarse de manera efectiva y eficiente, para lo que deben establecerse actividades específicas a cada funcionario para que se hagan responsables de determinado departamento con el análisis de puestos y perfiles profesionales sustentado en una reingeniería de procesos acompañado de un programa de capacitación continua.

##### **4.1.8.4.2. Coordinar con la Gerencia de Crédito acciones para asegurar la recuperación oportuna de cartera.**

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si éstos están en condiciones adecuadas para ser sujetos de crédito evaluando los méritos de un socio regular para establecer una línea de crédito, los procedimientos básicos son los ya establecidos, la única diferencia es la minuciosidad del análisis.

La Entidad obraría con poca prudencia si continúa otorgando montos sin dar un seguimiento prolijo al destino del dinero proporcionado para lo que debe existir una sinergia entre el Departamento de Crédito y el Departamento de Seguimiento con dos pasos básicos en el proceso

de la investigación del crédito, por un lado es obtener información objetiva de crédito (direcciones, referencias personales y laborales, propiedades, cuantas bancarias) y el segundo analizar subjetivamente la información para tomar la decisión del crédito.

#### **4.1.8.4.3. Notificar a los beneficiarios de crédito que han culminado su etapa de desembolsos sobre la obligatoriedad de cancelar los intereses de las etapas de desembolso y gracia.**

Una vez que finalizan los desembolsos, el beneficiario está obligado a iniciar con los pagos correspondientes a los intereses del crédito otorgado para lo que el Departamento de Seguimiento deberá emitir un documento que indique a la Subgerencia de Cobranzas que el socio está por finalizar su etapa de beneficiario del préstamo.

Un proceso importante es comunicar a los socios una vez que éstos acudan a las oficinas de la Cooperativa a realizar los últimos trámites de la etapa de desembolsos, que al culminar el plazo se debe pagar la primera letra en la fecha establecida en el contrato de crédito y que se les comunicará previamente por vía telefónica que deben acercarse a cancelar a la Institución.

La Unidad de Crédito debe informar sobre éste hecho al Departamento de Contabilidad, pues éste está más vinculado con el beneficiario al momento de realizarle la última transferencia de su crédito.

#### **4.1.8.4.4. Mantener actualizadas las direcciones domiciliarias mediante un seguimiento y comunicación personalizada con el beneficiario**

El crecimiento poblacional está directamente relacionado con el número de beneficiarios de la Cooperativa que en los últimos años ha incrementado sustancialmente, por lo que en la actualidad la cartera de socios sobrepasa la capacidad de personal con el que cuenta, por lo que es imperante plantear un proceso de reingeniería en el que se estipule la adición de personal en la Subgerencia de Cobranzas para brindar un servicio de tele asistencia y seguimiento.

#### **4.1.8.5. Técnica a utilizar sobre la tecnología**

#### **4.1.8.5.1. Notificar mediante el sistema de call center de recaudación a los beneficiarios que se encuentran en mora de 30, 60 y 90 días.**

Las nuevas tecnologías de información y comunicación permiten mayor flexibilidad logrando un tratamiento más personalizado y globalizado con la cartera de socios, creando un gran impacto en el sistema de recaudación y cobros. En los últimos años se ha usado la informática como una herramienta para el servicio, la incorporación de un software de almacenamiento y búsqueda de datos combinando con un programa de telecomunicación permite mejorar la capacidad de comunicación en lugares remotos a las oficinas de la Cooperativa

La implantación de una unidad funcional dentro de la empresa está diseñada para manejar grandes volúmenes de llamadas telefónicas entrantes y salientes desde y hacia sus socios, con el propósito de dar soporte a las operaciones cotidianas de la Entidad:

- Información de servicios.
- Montos de créditos.
- Tipos de créditos.
- Seguimiento a socios.
- Notificaciones de vencimiento de plazos.

#### **4.1.8.5.2. Sistema de mensajería instantánea.**

Para que continúe siendo exitosa y sus productos estén en constante movimiento dentro del mercado, la Entidad tendrá que adaptarse a los constantes cambios de tecnología para una mayor productividad y de acuerdo con las necesidades de los consumidores.

Esto se logra con la implantación de un sistema de mensajería instantánea en la base de datos de la Entidad que brinde información de primera mano a los socios con un re direccionamiento de comunicados y notificaciones a los correos electrónicos de los beneficiarios y mensajería vía celular a través de mensajes de texto por medio de los que se informe que se acerca la fecha límite de cancelación de cuotas bajo las órdenes de un software especializado que puede ser



gratuito en el caso de notificaciones y un pago representativo para acceder a recibir la información.

#### **4.1.8.5.3. Coordinar con la Gerencia Informática y con el Departamento de Cartera la emisión de información correcta de cada beneficiario**

Normalmente, las informaciones presentes en una base de datos no son estáticas, sino que evolucionan en el tiempo. Existe, por tanto, la necesidad no sólo de añadir nuevos datos, sino de modificar los que están ya incluidos en las tablas de la base de datos que físicamente deben ser creados por especialistas en éste rubro; sin embargo, es importante el diseño lógico de la información para contar con una información detallada de cada uno de los socios, por lo que esta técnica es parte de un esfuerzo global de la planeación de datos a nivel institucional.

Con este tipo de innovaciones la Cooperativa lograra:

1. Usar la información como un recurso corporativo que pueda ser empleada por los diferentes departamentos y sucursales a nivel nacional.
2. Eliminar la información inconsistente.
3. Integridad de la información.

#### **4.1.8.6. Técnicas financieras**

#### **4.1.8.7. Indicadores financieros orientados al análisis de cartera de crédito.**

Un indicador financiero se entiende como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de una organización, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se deben tomar acciones correctivas o preventivas según sea el caso.

Dentro del proceso crediticio de la Cooperativa es conveniente el uso de:

- **Análisis de liquidez:** a través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la empresa o personas para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia más alto es el cociente, mayores serán las posibilidades de otorgar créditos a corto plazo; lo que presta una gran utilidad, ya que permite establecer un conocimiento como se encuentra la liquidez de ésta, teniendo en cuenta la estructura corriente.
  
- **Análisis de rentabilidad:** miden la productividad de los fondos comprometidos en el otorgamiento de créditos educativos. Recordemos que los créditos son en general a largo plazo, por lo que lo importante es garantizar la permanencia de la Entidad en acrecentamiento de mercado.
  
- **Análisis de calidad de los activos:** al evaluar la calidad de los activos, se mide la habilidad de la dirección para administrar, controlar y reconocer los riesgos inherentes en las operaciones que realiza la institución financiera, así como el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
  
- **Cartera de crédito:** deben ser analizados sobre la base de su evolución en los últimos doce meses. Una entidad que presente sistemáticamente un deterioro en su cartera de crédito se verá reflejado en un aumento en el porcentaje de su cartera de crédito vencida, esto debe generar una señal de alerta.

#### **4.1.8.8. Convenios con instituciones bancarias**

Cabe destacar que a nivel nacional se cuenta con la tecnología para la atención exclusiva en este sector con todas las facilidades y la cantidad necesaria de establecimientos para un cómodo servicio de cancelación de cuotas.

Una alternativa puede ser a través de débitos bancarios previa autorización del titular de la cuenta, quien debe entregar un documento a la Entidad autorizando para que mensualmente se le debite de una cuenta corriente o de ahorros un monto determinado.

#### **4.1.8.9. Convenios con instituciones públicas (CNT, empresa eléctrica, agua, potable)**

Una manera de facilitar el pago de los créditos es aprovechar la alta afluencia de trámites que se realizan en las oficinas de las empresas proveedoras de servicios públicos.

El sistema funciona entre la proveedora del servicio (empresa eléctrica, de agua potable y CNT), éstas entidades son las que recolectan los cobros mediante un convenio de cooperación con la Entidad y se pretende incorporar dentro de un solo producto una amplia gama de funcionalidades que hasta la fecha sólo eran proporcionadas por múltiples proveedores de servicios y se constituirá en un sistema de cobro que facilite el acceso a nivel nacional y en diferentes puntos de atención.

#### **4.1.8.10. Convenio de débito mediante rol de pagos**

Una forma simple, rápida y eficiente de realizar los cobros que se constituye en una herramienta integrada en diferentes instituciones ya que incorpora importantes aspectos que facilitan la recaudación de cuotas es la realización de convenios con la empresa o institución en la que labora el beneficiario para a través de un descuento a rol de pagos el socio de la Cooperativa accede a realizar la cancelación de pagos dentro de las fechas en que la entidad tiene programado pagar a su personal.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARTHUR Andresen, Diccionario de Economía y Negocios, 2000.
- CHABERP, Joan, Gestión, Barcelona España, 2000
- FRENCH Wendell, Desarrollo Organizacional Ed. Hispanoamericana, 1995
- JAMES Paul. Gestión de Calidad Total. Ed. Prentice Hall. segunda edición 2000.
- LEIVA Z. Francisco. Nociones de Metodología de Investigación Científica. 2da. edición.
- ROSEMBERG. Diccionario de Administración y Finanzas. 2002. Ed. Océano.
- SAPAC CHAIN, Nassir, SAPAC CHAIN, Reinaldo, "Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos". Bogotá, febrero 2002, Editorial Italgraf.

## WEBGRAFÍA

- <http://mx.finanzaspracticass.com/70128-La-importancia-de-la-Planeaci%C3%B3n-Financiera.note.aspx> (En línea).
- <http://www.financialplanninginfoguide.com/b5-pasos-planificacion-financiera.html> (En línea).
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas.htm> (En línea).
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto> (En línea).
- <http://www.eumed.net/tesis/2006/asc/3h.htm> (En línea).
- <http://www.famp.es/famp/publicaciones/ficheros/2004cuademprendedores3.pdf> (En línea).
- <http://kullkiwasi.com.ec/>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- <http://www.seps.gob.ec/web/guest>

# ANEXOS

## ANEXO 1. Resumen de la Cartera de Crédito

### Cuadro N° 20

#### RESUMEN DE LA CARTERA DE CRÉDITO

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

(En U.S. \$)

DESCRIPCION	SUBTOTAL	TOTAL
Cuentas por Cobrar		<b>81.000,59</b>
Cartera de Crédito por Vencer		<b>9'030.436,93</b>
CC Comercial por Vencer	18.774,15	
CC Consumo por Vencer	3'856.720,4	
CC Vivienda por Vencer	29.066,78	
CC Microempresa por Vencer	5'125.875,6	
<b>Cartera que no devenga Interés</b>		<b>731.248,24</b>
Consumo	198.917,4	
Vivienda	3.498,71	
Microempresa	528.832,1	
<b>Cartera Vencida</b>		<b>155.825,36</b>
Comercial	4.201,98	
Consumo	49.593,76	
Vivienda	249,9	
Microempresa	101.779,7	
<b>TOTAL</b>		<b>9'917.510,53</b>

La Cartera de Crédito de la Cooperativa está constituida por el 91.06 % de la Cartera por Vencer del total de cartera, la cartera que no devenga interés constituye el 7,37%, y la Cartera Vencida el 1,57%, lo que constituye que el mayor porcentaje de cartera se encuentra en los Créditos por vencer, situación que de salir de control incrementaría la cartera vencida.

**ANEXO 2.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA  
KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

**OBJETIVO:** Recopilar información que nos permitirá analizar el mercado de servicio que ofrece la Cooperativa Kullki Wasi.

*Instrucciones: Marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.*

**1. ¿Sabe qué es Cartera Vencida?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**2. ¿Conoce el monto de Cartera Vencida en la Cooperativa Kullki Wasi?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**3. ¿Ha realizado algún tipo de crédito en la Cooperativa Kullki Wasi?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**4. ¿Cuál fue el último tipo de crédito que obtuvo en la Cooperativa Kullki Wasi?**

Comercial \_\_\_\_\_

Consumo \_\_\_\_\_

Vivienda \_\_\_\_\_

Microempresa \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

**5. ¿Alguna vez ha incumplido en el pago de una cuota de su crédito?**



Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**6. ¿Cree que la Cooperativa Kullki Wasi, es una entidad segura para confiar su dinero?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**7. ¿Conoce los servicios financieros de la Cooperativa Kullki Wasi?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**8. ¿Piensa que el Departamento de Crédito realiza una buena planificación para el otorgamiento de préstamos?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**9. ¿Cree que el alto índice de Cartera Vencida incide en la liquidez de la Cooperativa Kullki Wasi?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**10. ¿Le han informado de la solvencia con que cuenta la Cooperativa Kullki Wasi?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

*Le agradecemos el tiempo y la ayuda que nos brinde, le garantizamos la confidencialidad de la información.*

**ANEXO 3.**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE, CONTADOR Y JEFE DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA KULLKI WASI DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

OBJETIVO: Conocer las causas por las que se presenta un alto porcentaje de cartera vencida.

**1. ¿Existe un proceso de concesión de crédito?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**2. ¿Tiene conocimiento de los manuales, reglamentos, políticas del proceso de crédito?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**3. ¿Según su criterio se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**4. ¿Cuáles de estos aspectos considera usted deben constar en la implementación de un Modelo de Gestión Financiera?**

- a) Organización estructural.
- b) Control presupuestario.
- c) Políticas para evitar la morosidad.

**5. ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?**

- a) No existe.
- b) Poco personal.
- c) Suficiente personal.

**6. ¿Existen indicadores de gestión que guíen la gestión financiera?**

Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

**7. ¿Se han aplicado políticas para bajar la morosidad?**

Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

**8. ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento Financiero sobre los niveles de morosidad?**

a) Mensual.

b) Trimestral.

c) Semestral.

d) Anual.

**9. ¿El personal del Departamento financiero conoce por escrito las funciones que debe cumplir?**

Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

*Le agradecemos por su colaboración.*