

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO**

**VIDA NUEVA**

**SEDE MATRIZ**



**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA CARTERA DE CRÉDITO Y  
MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
COTOCOLLAO LTDA. (PERIODO 2019-2021)**

**PRESENTADO POR**

**PILA ACURIO TANIA ELIZABETH**

**TUTOR**

**ING. SEGURA BONILLA ESTEFANI MISHHELL MBA.**

**FECHA**

**NOVIEMBRE 2022**

**QUITO – ECUADOR**

---

**Tecnología en Administración de Empresas**

---

**Certificación del Tutor**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Aplicación Práctica con el tema: “Evaluación Financiera de la Cartera de Crédito y Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao Ltda. (Periodo 2019-2021)”, presentado por la ciudadana Pila Acurio Tania Elizabeth, para optar por el título de Tecnóloga en Administración de Empresas, certifico que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, del mes de noviembre de 2022.

---

Tutor: Ing. Segura Bonilla Estefani Mishell MBA.

C.I. 1750393520

---

**Tecnología en Administración de Empresas**

---

**Aprobación del Tribunal**

Los miembros del tribunal aprueban el Proyecto de Aplicación Práctica, con el tema: “Evaluación Financiera de la Cartera De Crédito y Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao Ltda. (Periodo 2019.2021)”, presentado por la ciudadana Pila Acurio Tania Elizabeth, facultada en la carrera Tecnología Superior en Administración de Empresas.

Para constancia firman:

---

Ing.

C.I.:

**DOCENTE ISTVN**

---

**Tecnología en Administración de Empresas**

---

**Cesión de Derechos de Autor**

Yo, Pila Acurio Tania Elizabeth portadora de la cédula de ciudadanía 0503410839, facultada en la carrera Tecnología en Administración de Empresas, autora de esta obra, certifico y proveo al Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva usar plenamente el contenido de este Proyecto de Aplicación Práctica con el tema “Evaluación Financiera de la Cartera de Crédito y Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao Ltda. (Periodo 2019-2021)”, con el objeto de aportar y promover la cultura investigativa, autorizando la publicación de mi proyecto en la colección digital del repositorio institucional, bajo la licencia Creative Commons: Atribución-No Comercial-SinDerivadas.

En la ciudad de Quito, del mes de noviembre de 2022.

---

Pila Acurio Tania Elizabeth

C.I.: 0503410839

### **Dedicatoria**

Quiero dedicar esta tesis a mi hija Sandy, mi motorcito de vida, lo logramos pequeña, gracias por la paciencia y por las madrugadas que pasamos juntas estudiando, fue muy difícil pero no fue en vano, hoy he dado un paso más para servir de ejemplo que todo lo que te propongas se cumple, gracias a ti y con la bendición de Dios he decidido subir un escalón más, que este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de tus pasos.

### **Agradecimiento**

A Dios infinitamente mis agradecimientos por darme la dicha de vivir todos los días por concederme la sabiduría para entender mis estudios, a mi tutora de proyecto por tenerme paciencia y poder guiarme con sus conocimientos, a mis docentes quienes con su excelente catedra me formaron para ser buena profesional, a tan prestigiosa institución quien me abrió sus puertas dándome la oportunidad de aprender y más que todo me encamino a ser más humana y a todas las personas que de una u otra manera estuvieron en el transcurso de mi carrera con un mensaje de aliento y apoyo suficiente para no decaer, los tengo presente.

**Tabla de Contenido**

Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
Antecedentes	15
Justificación	16
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Marco Teórico	18
Cooperativas	18
Gestión Empresarial y Financiera	19
Cartera de Crédito Bruta	21
Funciones del Sistema Financiero	22
Importancia del Sistema Financiero en el Ecuador	23
Componentes del Sistema Financiero	23
Mercados Financieros	23
Análisis de Estados Financieros	24
Definición de Términos Básicos	27
Activos	27
Cartera de Crédito	28
Control	28
Cooperativas	28
Crédito	28
Estados financieros	28

	8
Estrategias	28
Estrategias de crédito y de cobranza	29
Gestión Financiera	29
Gestión Operativa	29
Liquidez	29
Morosidad	29
Metodología y Desarrollo del Proyecto	30
Diseño Metodológico	30
Enfoque de la Investigación	30
Tipo de Investigación	31
Variables y Definición Operacional	31
Población y Diseño Muestral	31
Técnicas de Recolección de Datos	32
Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información	35
Resultados	35
Resumen de Resultados	47
Estructura Organizativa	47
Coordinador de Cobranza.	49
Evaluación y Análisis de Resultados Financieros Asociados a la Morosidad de la Cartera Crediticia	50
Resumen de Resultados de Encuestas	55
Matriz FODA del Proceso de Gestión de Cobros de la Cooperativa	60
Lineamientos Generales de Control para la Gestión de Cartera Morosa de la Cooperativa (Análisis FODA)	64
Propuesta	65

Acciones a Aplicar de Manera Inmediata	67
Acciones Dirigidas a los Controles del Área Financiera, Relacionados con la Gestión de Crédito y Cobranza	68
Acciones Dirigidas al Capital Humano de la Cooperativa	68
Conclusiones	69
Recomendaciones	70
Referencias	71
Anexos	74

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Resultados de Validez del Instrumento	34
<b>Figura 2</b> Porcentaje de Puntualidad en los Pagos	36
<b>Figura 3</b> Porcentaje de Percepción de Morosidad	37
<b>Figura 4</b> Porcentaje de Emisión de Resultados Financieros y Ratios del Periodo	38
<b>Figura 5</b> Porcentaje de la Capacidad de Capital de trabajo	39
<b>Figura 6</b> Porcentaje de Seguimiento de crédito	40
<b>Figura 7</b> Porcentaje de Disponibilidad del Personal	41
<b>Figura 8</b> Porcentaje de Personal Capacitado	42
<b>Figura 9</b> Porcentaje de Indicadores de Gestión del Área	43
<b>Figura 10</b> Porcentaje de Controles en el Área	44
<b>Figura 11</b> Porcentaje de Relación Gestión de Cobranza Vs Cartera de Crédito	45
<b>Figura 12</b> Porcentaje de Análisis de Cartera Morosa	46
<b>Figura 13</b> Porcentaje de Apertura en Adopción de Controles en el Área	47
<b>Figura 14</b> Estructura Organizativa Cooperativa Cotocollao Ltda. (Área de Crédito y Cobranza)	48
<b>Figura 15</b> Record Vencimiento Cartera 2019-2021 Vs Feb2022	53

## Resumen

El sector financiero se caracteriza por ser versátil y dinamizado porque las actividades administrativas, comerciales, operativas y estratégicas de la empresa están relacionadas con las finanzas y son responsables de la gestión eficaz de los fondos. Este, a su vez, analiza el comportamiento de las entidades financieras de ahorro y crédito, cuya tarea principal es contribuir al crecimiento de la población y empresarios para que puedan cubrir sus necesidades mediante el crédito, lo cual es importante para el sector financiero. Por lo que es necesario desarrollar la presente investigación, cuyo propósito fue determinar la situación financiera de la cartera de crédito con el fin de incrementar la tasa de depósito de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cotocollao. La investigación se desarrolló utilizando un diseño no experimental, por secciones basado en un enfoque cuantitativo, se realiza un estudio estadístico de la información de los estados financieros y los resultados obtenidos. De igual forma, es descriptivo y explicativo porque se estudian y analizan los fenómenos relacionados con las variables independiente (Gestión financiera de cartera de crédito) y dependiente (Morosidad de la cartera). Como población se consideraron a personas que laboran en los departamentos de Crédito y de Cobranzas, además del jefe de la agencia, la muestra representó el 100% de la población. Se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario de doce preguntas, el cual fue validado por expertos, resultando un 83% de validez, demostrando a través del Alfa de Cronbach, una confiabilidad de 0,65% siendo superior a 0,50%, resultando confiable. En conclusión, queda claro que la gestión financiera afecta el nivel de morosidad de la cooperativa, y también el estado de morosidad de la cartera es diferente del 7% al 13% desde el 2019 al 2021, y que existe una rotación de cobranza de 95 días.

**Palabras Clave:** GESTIÓN FINANCIERA, GESTIÓN DE COBRANZA, MOROSIDAD, CARTERA DE CRÉDITOS.

### **Abstract**

The financial sector is characterized by being versatile and dynamic because the administrative, commercial, operational and strategic activities of the company are related to finance and are responsible for the effective management of funds. This, in turn, analyzes the behavior of savings and credit institutions, whose main task is to contribute to the growth of the population and entrepreneurs so that they can cover their needs through credit, which is important for the financial sector. Therefore, it is necessary to develop the present investigation, whose purpose was to determine the financial situation of the credit portfolio in order to increase the deposit rate of the Cooperative of Savings and Credit Cotocollao. The research was developed using an experimental design, by sections based on a quantitative approach, a statistical study of the information of the financial statements and the results obtained. Similarly, it is descriptive and explanatory because the phenomena related to independent variables (Financial management of credit portfolio) and dependent (Portfolio delinquency) are studied and analyzed. As a population, people working in the Credit and Collection departments were considered, in addition to the head of the agency, the sample represented 100% of the population. A questionnaire of twelve questions was used as a data collection instrument, which was validated by experts, resulting in 83% validity, proving through the Cronbatch Alpha, a reliability of 0.65% being greater than 0.50%, being reliable. In conclusion, it is clear that financial management affects the level of delinquency of the cooperative, and also the delinquency status of the portfolio is different from 7% to 13% from 2019 to 2021, and that there is a turnover of collection of 95 days.

**KEYWORDS:** FINANCIAL MANAGEMENT, COLLECTION MANAGEMENT, LATE PAYMENTS, CREDIT PORTFOLIO.

## **Introducción**

El objetivo principal de los gobernantes de cualquier país del mundo es ante todo garantizar el bienestar y la protección de sus ciudadanos. Esto ha generado preocupación más por el bienestar integral de las personas, brindándoles así los apoyos y mecanismos necesarios para lograrlo y transformar positivamente la sociedad.

Una manera de alcanzarlo es que el Estado cree o genere los medios necesarios para que las personas puedan acceder a los recursos monetarios que requieran, con el fin de poder adquirir los bienes que le permitan tener protegido y atendido a su núcleo familiar, facilitándoles una mejor calidad de vida, lo cual se traduce en plena satisfacción del ser humano.

Un medio creado para cubrir esa necesidad son las llamadas Cooperativas, las cuales funcionan como sociedades que prestan un servicio orientado a incentivar el ahorro y, además, proveer a las personas de los recursos monetarios que estos requieran de manera financiada. Dada la gestión financiera que realizan las cooperativas en la actualidad, se consideran como parte significativa para el desarrollo económico de la región donde estas se desenvuelvan.

Actualmente existen muchas cooperativas de este tipo en el Ecuador, las cuales han sufrido cambios en el sistema financiero del país durante los últimos cinco años.

Para esta oportunidad, la investigación se concentra en la Cooperativa Cotocollao Ltda., en cuanto al comportamiento de la gestión financiera que ha realizado para el tratamiento de la cartera de crédito en estado de morosidad durante el período 2019-2021.

El contenido de este trabajo se constituye distribuido de la manera siguiente:

Se plantean los antecedentes de la Cooperativa Cotocollao Ltda., la justificación, y los objetivos de la investigación, el marco teórico el cual describe las bases teóricas en las que se

apoya la investigación, así como los términos básicos que ameritan describirse para una mayor comprensión del caso en estudio, se especifican los métodos y técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo, como su enfoque, el tipo, el diseño y además el alcance de la investigación y la respectiva determinación de variables. Además, se presenta la población en estudio y muestra al que aplica ésta. Adicionalmente se especifican las técnicas de recolección de datos y tabulación de resultados que se emplearán para presentar a los mismos, por último se presenta la metodología y desarrollo del proyecto, en el cual se planteará la descripción detallada de la entidad en estudio, además de las alternativas de solución que el investigador plantea para solventar el caso. Por último, se ofrecerán las conclusiones y recomendaciones al respecto.

## **Antecedentes**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao fue establecida en 1964, como respuesta a las necesidades económicas de los habitantes del Sector Cotocollao, una de las comunidades más pobladas de la ciudad de Quito. Actualmente, la cooperativa opera solo en la provincia de Pichincha desde su oficina principal, oficinas en toda la ciudad y una ventana de expansión en Nanegal. COAC Cotocollao se financia principalmente con los ahorros de sus socios y clientes.

Dentro del sistema financiero regulado del Ecuador, desde 2013 se encuentra bajo la supervisión de la Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS), perteneciente al segmento 2 de cooperativas en función del tamaño de sus activos. La institución tiene una buena calificación crediticia en el mercado sin fallas importantes, aunque los números financieros revelan al menos un área importante de preocupación que le impediría recibir una calificación más alta. Es posible que la compañía haya pasado por una mala racha recientemente, pero no se espera que las presiones duren mucho. Sin embargo, la capacidad de la institución para hacer frente a eventos inesperados es menor que la de las organizaciones con mejores registros operativos.

## **Justificación**

Este proyecto está fundamentado en la gran utilidad que puede significar para la Cooperativa Cotocollao LTDA, debido a que, al contar con una óptima gestión empresarial, podrá mejorar su desarrollo y sostenibilidad, además, el argumento objeto de estudio, es de cuantiosa trascendencia para los socios, motivado a que, con la adopción de recomendaciones sobre la gestión y control interno eficientes en dicho ámbito, la cooperativa optimizará recursos financieros, conllevando esto a mejorar su rentabilidad y crecimiento económico. El propósito es fundamental porque es necesario que existan gestiones efectivas para el otorgamiento de los créditos y lograr con esto disminuir los índices de morosidad.

Por otra parte, la presente investigación deja un aporte teórico y científico, debido a que, se consideran todos los elementos para dar paso a nuevos conocimientos en esta materia, para la entidad en estudio y las relacionadas con el sector, brindándoles técnicas y herramientas para evitar incidencias negativas dentro de su organización y evitar el cierre permanente o temporal de la misma, por falta de liquidez; así como también a enmarcarse en los términos legales que respaldan tanto a las entidades cooperativas, como a los cooperativistas o clientes/socios, con el fin de salvaguardar el patrimonio de las partes interesadas, con especial atención en la morosidad en que las mismas pudieran encontrarse.

En el ámbito social, se puede decir, que, al generar aspectos positivos para la cooperativa, los clientes/socios de la misma, pueden contar con instrumentos financieros que les permita su crecimiento económico, por otra parte, las personas que mantienen vínculos con las cooperativas a través de sus ahorros, de cierta manera, garantizan la eficiencia en el rendimiento de su dinero.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la situación financiera de la cartera de crédito en el incremento de índices de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocollao, durante el periodo 2019 – 2021.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación financiera actual de la cartera de crédito e índices de morosidad de la Cooperativa Cotocollao LTDA.
- Analizar los factores que inciden en la cartera de crédito y morosidad de la Cooperativa Cotocollao LTDA.
- Diseñar lineamientos de control para la optimización de la situación financiera de la cartera de crédito y morosidad de la Cooperativa Cotocollao LTDA.

## Marco Teórico

### Cooperativas

El cooperativismo es una disciplina socio-económica con concepción principalmente social, que pretende promover que un grupo de personas se organicen con el fin de satisfacer de manera integrada sus propias necesidades, rigiéndose por valores bien definidos buscando su propio desarrollo integral como seres humanos. (Arnáez e Izquierdo, 2018)

En tal sentido, las cooperativas pretenden un solo objetivo común, bajo una figura empresarial autónoma, de carácter asociativo y organizado, rigiéndose por valores de colaboración entre las partes, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

Este tipo de entidades, persiguen de manera general los fines citados a continuación:

- Impulsar el desarrollo económico, a través de la cooperación social y económica entre sus asociados (cooperativistas), recibiendo de ellos sus ahorros y aportaciones.
- Efectuar cobros y pagos, además de funciones financieras propias que contribuyan al desarrollo social y financiero de la entidad cooperativa.
- Conceder créditos a los asociados con el fin de gestionar sus necesidades.
- Promover el ahorro.
- Custodiar bienes, muebles y documentos que hayan sido recibidos en depósito.

En la actualidad el sector económico financiero de Ecuador se compone por tres grupos principales Banca Pública y Banca privada, las cuales están reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), y las cooperativas de ahorro y crédito (COACS), son reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de Ecuador, que a su vez éstas últimas

se encuentran segmentadas por la Junta Política y Regulación Monetaria y Financiera, de acuerdo a su nivel de activo y a su tipo. (León y Murillo, 2021)

**Tabla 1**

*Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario*

<b>Segmento</b>	<b>Activos (USD)</b>
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

*Nota.* Tomado de (León y Murillo, 2021).

***Gestión Empresarial y Financiera***

En la actualidad, el entorno empresarial se ve desafiado por el alto nivel de competitividad, lo cual ha generado cambios en la práctica administrativa, por lo que sus representantes se preocupan constantemente por descubrir alternativas que les permita afianzar seguridad y protección de sus activos, además de aumentar la productividad mediante una gestión financiera eficiente e integrada para poder afrontar las distintas situaciones de riesgo. (Batista y Estupiñán, 2018)

En lo que respecta a la gestión financiera, Fajardo y Soto (2018), refieren que:

Las finanzas convergen en tres áreas fundamentales, siendo las inversiones, instituciones financieras/mercados financieros, y, las finanzas Corporativas, mientras que la gestión financiera representa al conjunto de operaciones que se efectúan para la administración de una empresa, convirtiendo en realidad los propósitos organizacionales, analizando la situación financiera actual de una organización en un

momento dado, y además, evaluando y formulando decisiones sobre variables que intervienen en el panorama financiero de una empresa, con el fin de mejorarlo.

Como elementos de gestión de empresas, se incluyen a los propietarios, clientes/socios, proveedores, empleados, autoridades y comunidad local, los cuales garantizan bienestar social y económico de manera integral a las organizaciones.

Un modelo de gestión eficiente se asocia como una herramienta cuyo fin es mejorar aspectos de las entidades e individuos que la conforman, por ello, reviste de mucha importancia el que los gerentes dominen, implementen y desarrollen un modelo idóneo que corresponda con las necesidades y el logro de los objetivos que se trace una empresa en el tiempo, aportando valor y mejorando su desempeño integral.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, el modelo de gestión financiera representa la planificación, organización, dirección, ejecución y control de los procesos relacionados a los recursos financieros de una empresa, buscando como único fin la maximización de los activos de la misma Pérez y Carballo. (Pérez y Carballo, 2015)

En tal sentido, las empresas pueden desarrollar los objetivos financieros en función a dos vertientes principales:

- Maximizar los recursos financieros para agregar valor, y
- Administrar los riesgos de manera eficiente.

Toda operación financiera tiene riesgos implícitos, pero que bien gestionados, representan un gran aporte en los momentos en lo que deban tomarse decisiones sobre los activos de una empresa, en especial en las instituciones bancarias y cooperativas, considerando que constantemente se obligan a otorgar créditos a clientes/socios, en las que

deben emplearse todos los mecanismos de control necesarios para asegurar la transacción, utilizando el criterio adecuado para dicho otorgamiento.

Los aspectos de importancia de la gestión financiera radican en factores relacionados a las finanzas dentro de los cuales se incluye la planeación estratégica, basada en los análisis financieros e indicadores, dentro de los cuales se consideran el punto de equilibrio, las técnicas de análisis de inversión, pronósticos de ingresos, y reducción de costos. (Fajardo y Soto, 2018)

Dentro de las funciones de la gestión financiera, se encuentran la administración de los créditos, lo cual resulta relevante para el caso de las cooperativas, debido a que, dependerá de la precisión de los análisis que se realicen para otorgar créditos, el éxito financiero de la operación.

En resumen, la gestión financiera abarca desde la obtención de los fondos, administración y retorno, hasta el aprovechamiento de los mismos, asegurando la optimización en cada una de las fases, la gestión financiera debe garantizar el retorno oportuno de los recursos, evitando así morosidad en los pagos por parte de terceros.

**La Morosidad.** Según Batlle (2008) “la morosidad es la medida del riesgo crediticio, entendiéndose como la cantidad de créditos que posee una entidad bancaria en incumplimiento de pago. Se le llama también cartera improductiva en relación a la cartera total.”

**Índice de Morosidad.** Representa la cartera improductiva con respecto a la totalidad del portafolio. Las ratios de morosidad se calculan para el total de cartera bruta.

**Cartera de Crédito Bruta.** Es la suma total del portafolio crediticio en una institución financiera (comercial, consumo vivienda y microempresa) sin considerar las provisiones para créditos considerados como incobrables.

**Cartera de Crédito Neta.** Representa el total del portafolio de crédito en una entidad financiera (comercial, consumo vivienda y microempresa) ya con la deducción de la provisión para créditos incobrables.

**Cartera improductiva.** Son créditos otorgados que no producen renta financiera a la cooperativa, se conforma por el portafolio vencido y el que no genere intereses e ingresos a la misma.

**Morosidad bruta total.** Según (Boga, 2010) “Representa a la cantidad de veces en que se representan los créditos que han sido improductivos en comparación con la cartera menos las provisiones.”

$$\text{Morosidad de cartera} = \text{Cartera Improductiva} / \text{Cartera Bruta}.$$

**Sistema Financiero.** Es un conjunto de instituciones y herramientas con las que estas cuentan cuyo objetivo es gestionar apropiadamente el ahorro de las personas, permitiendo así el dinamismo económico de producir y consumir; persiguiendo que los fondos sean captados a través de las personas que tienen recursos. (Superintendencia de Bancos de Ecuador, 2022)

### ***Funciones del Sistema Financiero***

El sistema financiero es uno de los más importantes dentro de la economía, ya que cumple múltiples funciones entre ellas tenemos las siguientes:

- Atraer e impulsar el ahorro gestionarlo y hacerlo crecer.
- Proporcionar los medios necesarios para que fluya el intercambio de bienes y servicios entre asociados, promoviendo la eficiencia en los recursos financieros.
- Pretender dar crecimiento económico de los ciudadanos.
- Contribuir con la política monetaria para que ésta sea más efectiva, contribuyendo así con el desarrollo local, Superintendencia de Bancos de Ecuador (2022).

### ***Importancia del Sistema Financiero en el Ecuador***

Según Dueñas (2018) su importancia radica en que “Las instituciones del sector financiero gestionan apropiadamente la distribución del dinero que reciben de los ahorristas entre aquellas personas que ameritan créditos para desarrollar sus empresas o su vida personal.” Esto, mantiene una economía saludable, generando un clima de confianza entre los ahorristas y tenedores de créditos para seguir generando riqueza para ambos y el país.

### ***Componentes del Sistema Financiero***

Según Boga (2010) está compuesto por activos financieros y el dinero. En cuanto al primero de estos, está representado por títulos certificados de crédito de deuda contraída con sus emisores y de los derechos del que los posee. Estos, sirven para transferir fondos y riesgos. Son caracterizados por la liquidez, rentabilidad y riesgo.

### ***Mercados Financieros***

Lugar que no necesariamente tiene ubicación física, donde mediante procedimientos se producen intercambios de activos financieros con precios determinados.

Sus características son:

- Tienen amplitud, ya que dependen del volumen de activos que en ellos se intercambie.
- Son transparentes, con la información suministrada.
- El Grado de apertura, va en función al libre acceso de los entes económicos que pertenecen a ese mercado.
- La profundidad del mercado depende de la cantidad de operaciones de compraventa que se generen en el mismo.
- Son flexibles, considerando que facilitan la reacción de los agentes para producir los cambios en los precios u otras condiciones del mercado.

## **Análisis de Estados Financieros**

En la economía actual, es necesario tener a disposición inmediata la información financiera de la empresa, para acelerar la forma en cómo se toman las decisiones asertivas. Según Concha (2020), refiere que al analizar los estados financieros debe utilizarse información de tipo financiera posible, para realizar a cabalidad el estudio financiero de una entidad. En tal sentido, los análisis de este tipo resultan de gran utilidad para el nivel estratégico de la organización, ya que a través de éstos se logra el reconocimiento de la situación real de una empresa, relacionándose además con su trayectoria financiera en el tiempo.

De acuerdo con Concha (2020), existen varias formas de analizar los Estados Financieros de una entidad:

- Análisis vertical, el cual consiste en examinar con una visión muy general la forma como está estructurada la entidad en el ámbito financiero, además de la productividad operativa. Se basa generalmente en realizar una comparación de cada parte del estado financiero, en función al 100% de su representación.
- Análisis horizontal, consiste en realizar la comparación de cifras del estado financiero, con respecto a las mismas cuentas de la información financiera histórica o de periodos anteriores.
- Análisis por tendencia, permite comprar dos o más estados financieros sucesivos para determinar los cambios que se han experimentado en el tiempo.
- Razones financieras, las cuales se dividen en cuatro grupos principales: Ratios de Liquidez, de gestión, de rentabilidad, y de solvencia.
- En cuanto a los ratios de liquidez, establecen que capacidad tiene la empresa para asumir o cubrir en un corto plazo sus obligaciones.

- En cuanto a los ratios de gestión, evalúan la agilidad que poseen los activos de la entidad para convertirse en efectivo.
- En lo que respecta a los ratios de rentabilidad, brindan una orientación a la empresa de que tan eficientes son en el uso de sus activos. Y, por último, los ratios de solvencia, mediante los cuales se evalúa el endeudamiento de la organización.

**Tabla 2***Ratios - Razones Financieras*

<b>Periodo</b>	<b>Razón Financiera</b>	<b>Fórmula</b>
		<b>Capital de Trabajo</b> = Activo Circulante - Pasivo a corto plazo
		Circulante = Activo Circulante / Pasivo a corto plazo
	<b>De Liquidez</b>	<b>Liquidez</b> = Activo circulante / Pasivo a corto plazo
		Activo Líquido = Activo circulante – Inventario
		<b>Pago inmediato</b> = Activo Disponible / Pasivo a corto plazo
A corto plazo		Activo Disponible = activo circulante - inventario - cuentas por cobrar
		<b>Rotación de cartera</b> = Ventas netas a crédito / Cuentas por Cobrar a Clientes
	<b>De Actividad / Gestión</b>	<b>Cuentas por cobrar netas</b> = Cuentas por cobrar - Cuentas incobrables
		<b>Rotación de Cobranza (Plazo promedio de cartera)</b> = 360 días / Rotación de cuentas por cobrar

---

Rotación de Cobranza (Plazo promedio de cartera) = Cuentas por cobrar a clientes / Ventas a Crédito (360)

Rotación de Cobranza (Plazo promedio de cartera) = Cuentas por cobrar a clientes / Ventas a Crédito (360)

**Rotación de cuentas por pagar** = Compras Netas a crédito / Cuentas por pagar a proveedores

Plazo promedio de pagos = 360 días / Rotación de cuentas por pagar

Plazo promedio de pagos = Cuentas por pagar a proveedores / Compras netas a crédito (360)

**Rotación de Inventarios** = Costo de lo vendido / Inventario promedio

Inventario promedio = (Inventario Inicial + Inventario Final) / 2

**Plazo promedio de inventarios** = 360 días / Rotación de inventarios

Plazo promedio de inventarios = Inventario promedio / Costo de lo vendido (360)

**Margen de utilidad sobre ventas** = Utilidad neta / Ventas totales netas.

Ventas totales = Ventas a crédito + ventas de contado

Utilidad neta = Utilidad después de ISRL y PTU

**De  
rendimiento**

**Rendimiento sobre Capital Social** = Utilidad neta / Capital social

**Rendimiento sobre patrimonio** = Utilidad neta / Capital contable

**Rendimiento sobre inversión**= Utilidad neta / Activo total neto

**Endeudamiento**= Pasivo total / Activo Total

---

---

		<b>Apalancamiento</b> = Pasivo total / capital Contable
	<b>De</b>	<b>Deuda a largo plazo</b> = Pasivo a largo plazo / Pasivo total
	<b>endeudamiento</b>	<b>Cobertura</b> = Utilidad de Operación / Intereses a cargo
	<b>o</b>	<b>Riesgo en moneda extranjera</b> = Pasivo en moneda extranjera / Pasivo Total
		<b>Rotación de activos fijos netos</b> = ventas netas / Activos fijos netos
		<b>Rotación de Activos Totales</b> = Ventas netas / Activos totales
A largo	<b>De</b>	<b>Rotación del capital contable</b> = Ventas netas / Capital contable
plazo	<b>productividad</b>	<b>Rotación del capital de trabajo</b> = Ventas netas / Capital de trabajo
		<b>Índice de improductividad</b> = Otros activos o Activos improductivos / Activos totales
		<b>Índice de Inversión</b> = inmuebles, planta y equipo neto / Activos
	<b>De</b>	totales
	<b>Crecimiento</b>	<b>Intensidad de Expansión</b> = Incremento en inmuebles, planta y equipo / Inmuebles, planta y equipo año anterior

---

Nota. Adaptado de (Concha, 2020).

## Definición de Términos Básicos

### *Activos*

Son recursos que tienen un valor, cuya intención al poseerlos es que generen un beneficio futuro (sea económico o no). En el aspecto contable, representa todos los bienes y exigibles que posee la empresa, los cuales han sido adquiridos en el tiempo, con los que se pretende obtener beneficios a futuro.

### ***Cartera de Crédito***

“Resume la documentación que ampara activos y operaciones relacionadas al financiamiento de un tercero, cuyo tenedor se reserva el derecho de la obligación de acuerdo a condiciones preestablecidas” (Ministerio de Hacienda de México, 2015).

### ***Control***

Proceso que ejecuta la dirección de una empresa y la administración en conjunto con los colaboradores de la entidad, para aportar una seguridad razonable orientada a lograr los objetivos.

### ***Cooperativas***

Son sociedades mercantiles, representadas por aportes certificados nominativos, adquiridos por cooperativistas, que se crean con un beneficio mutuo.

### ***Crédito***

“Es la prestación de un servicio, por una contraprestación a futuro. Surge del intercambio comercial entre dos partes, cuyo receptor del bien o servicio realiza el pago posterior a la entrega” (Ministerio de hacienda, 2015).

### ***Estados financieros***

“Representan la situación económica de una empresa, los cuales pretenden demostrar aspectos como evolución patrimonial en un tiempo determinado” (Fajardo y Soto, 2018).

### ***Estrategias***

Contribuyen en la toma de decisiones para prever escenarios no deseados dentro de la organización, pretendiendo así el logro de objetivos.

### ***Estrategias de crédito y de cobranza***

“Son lineamientos de mejora hacia el proceso de crédito y cobranza, permiten a las organizaciones gestionar eficientemente la cartera crediticia” (Fajardo y Soto, 2018).

### ***Gestión Financiera***

“Es una disciplina que se relaciona ampliamente con la contabilidad y administración, proporcionando los instrumentos financieros que se necesitan para tomar las decisiones adecuadas en las organizaciones, siempre con la oportunidad de generar máximo aprovechamiento del patrimonio” (Fajardo y Soto, 2018).

### ***Gestión Operativa***

Es un conjunto de actividades o modelo de gestión integrado por actividades y procesos orientados a mejorar la capacidad de la empresa.

### ***Liquidez***

Representa la capacidad de un activo para transformarse en dinero a corto plazo y sin necesidad de realizar descuentos en los precios.

### ***Morosidad***

“Representa los saldos impagados de clientes/socios sobre el total de los saldos vencidos en un periodo determinado” (Amat, 2016).

## **Metodología y Desarrollo del Proyecto**

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, se utiliza el análisis estadístico para estudiar la realidad, cálculos numéricos para predecir el comportamiento de la cartera de crédito, brindando evidencia de investigación, en este sentido se identifica con un estudio comparativo de los resultados financieros de los estados financieros de la Cooperativa Cotocollao Ltda. En el caso específico de este trabajo, los datos se recolectan con instrumentos desarrollados para tal fin, aplicados a la muestra de la cooperativa, luego, se realiza el análisis y tabulación de los resultados obtenidos, la síntesis de los casos observados, incluyendo las debilidades y fortalezas del proceso estudiado, así como la identificación de sus características elementales, para brindar recomendaciones al caso.

### **Diseño Metodológico**

“En cuanto al diseño metodológico de esta investigación es de tipo No Experimental, debido a que no se realiza manipulación deliberada de las variables asociadas a esta, y además se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos” (Hernández et al., 2015). Por otra parte, es de tipo transversal, considerando que la recaudación de datos se realiza en un solo y mismo momento.

### **Enfoque de la Investigación**

“Este estudio, tiene un enfoque tipificado como cuantitativo, aplicando un análisis estadístico para examinar objetivamente la realidad, realizando cálculos numéricos para pronosticar cómo se comporta un fenómeno y además la probabilidad para presentar los argumentos de la investigación” (Hernández, 2015). En este sentido, en la presente investigación se hace un examen comparativo de los resultados financieros provenientes de los informes financieros de la Cooperativa Cotocollao Ltda.

## **Tipo de Investigación**

Se utiliza en este trabajo una tipología descriptiva y explicativa. En tal sentido, la cual se considera de esta manera, ya que la meta del investigador es describir los fenómenos, las situaciones, los contextos y los sucesos; detallando así cómo son y se manifiestan. “Este tipo de estudios se concentra en especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, 2015). En el caso particular de este trabajo se recopilan datos a través de los instrumentos diseñados para ello, aplicados a la muestra de la Cooperativa en estudio. Posteriormente se realiza el análisis y debida tabulación de los resultados obtenidos, exponiendo de manera resumida las situaciones observadas, incluyendo debilidades y fortalezas del proceso en estudio, además estableciendo las características elementales del mismo, para realizar las recomendaciones del caso.

Por otra parte, la investigación resulta explicativa, debido a que ésta va más allá de describir meramente los fenómenos y relación entre conceptos, orientándose a dar respuesta a que causa los eventos y fenómenos físicos o sociales que en éstos intervienen (Hernández, 2015). En este caso, además de describir las situaciones observadas, también se realizan explicaciones más profundas y analíticas de la influencia que tiene el portafolio de créditos en la morosidad de la entidad.

## **Variables y Definición Operacional**

- Variable Independiente: Gestión Financiera de la Cartera de Crédito.
- Variable Dependiente: Morosidad en la cartera.

## **Población y Diseño Muestral**

“La población es el conjunto integrado de objetos y personas, de los cuales se desea estudiar algo” (López, 2014). En el caso particular de esta investigación, la población está

conformada por el departamento de Crédito y Cobranzas y algunas personas de áreas relacionado de manera directa con dicho proceso que conforman la Cooperativa Cotocollao Ltda., en total 10 personas.

“En cuanto a la toma de la muestra, los criterios de inclusión reflejan parte de los elementos que deben presentar los sujetos en investigación” (Gómez 2016).

Para esta investigación, se determinó como muestra el 100% de la población del Departamento de Crédito y Cobranzas y cargos que se relacionan de forma directa con dicha área en la mencionada entidad, todo ello considerando que “la población está integrada solo por 10 personas, la cual es menor a cien (<100) personas” (Castro citado en Hernández, 2015). Forman parte de la muestra los siguientes:

- 01 Jefe de Agencia
- 01 Coordinador Administrativo
- 01 Coordinador de Cobranza
- 01 Coordinador de Créditos
- 02 Asistentes de Cobranza
- 02 asesores de Crédito
- 02 Gestores de Cobranzas en campo

### **Técnicas de Recolección de Datos**

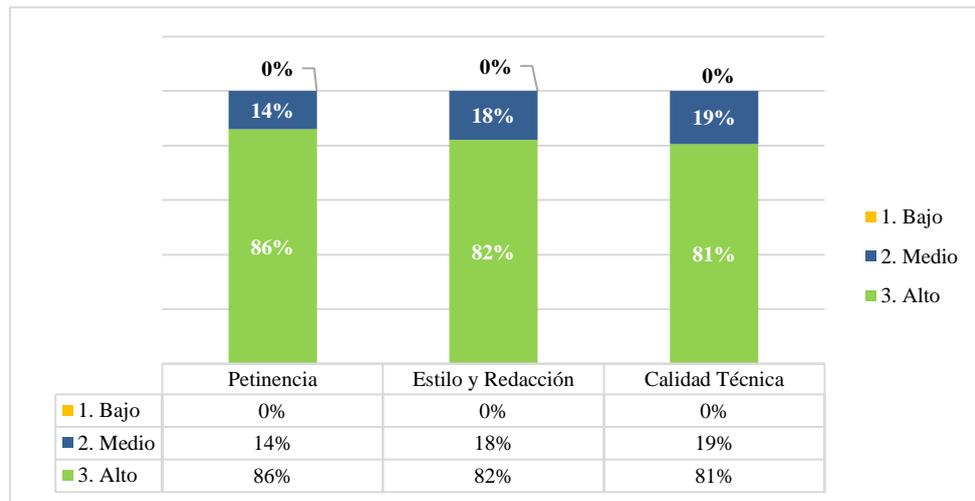
Existen variadas técnicas para recolectar y gestionar los datos apropiadamente, en el caso de este estudio, se realiza un análisis documental, el cual consiste en elegir y coleccionar información a partir de la lectura y análisis crítico de textos, documentos, archivos, revistas, materiales, bibliotecas, repositorios y toda clase de documentos con datos relevantes. (Hernández, 2015)

Esta investigación, se apoyó por una parte en la revisión de la información que arrojaron los estados financieros de la cooperativa Cotocollao, entre el 2019 y 2021, y por otra parte, en la revisión de textos bibliográficos que ayudaron a la investigadora a profundizar un poco más en el tema, con el fin de sustentar opiniones sobre los supuestos.

Así mismo, se utilizó la técnica de observación directa, ya que se hicieron notas de acuerdo con lo observado en el sitio de investigación durante las visitas realizadas. Se usó como instrumento de recolección el cuestionario, entendiéndose por esta última como un documento que permite conocer sobre la situación en estudio, “mediante el planteamiento de interrogantes aplicado a personas relacionadas con el tema directamente, para obtener metodológicamente respuestas de la realidad de la misma” (López y Fachelli, 2021).

En tal sentido, el instrumento se ejecutó a través de una encuesta (Ver Anexo 1), que consta de doce preguntas con respuestas de selección simple, relacionadas con el tema en estudio, el cual permitió realizar los diagnósticos necesarios para presentar resultados confiables.

El mismo ha sido validado utilizando la técnica “juicio de expertos”, para lo cual se pidió a tres expertos de la carrera administrativa en la institución que lo evaluaran, bajo los criterios de pertinencia, estilo-redacción y calidad técnica, con el fin de asegurar que las preguntas obedezcan a dar respuesta a los objetivos trazados del estudio. En este caso, se logró obtener una ponderación con tendencia al nivel alto de los criterios señalados en un 83% en promedio, lo cual hace válido el mismo. Para ver el detalle de las valoraciones de cada experto puede ir al Anexo 2.

**Figura 1***Resultados de Validez del Instrumento*

En lo que respecta a la medición de confiabilidad del instrumento, se utilizó el método de Alfa de Cronbach, en el cual se obtuvo como resultado 0,65, valor que por ser superior a 0,50 con tendencia a 1, resultó confiable. Una vez obtenidos los resultados de validez y confiabilidad, se procedió a aplicar el instrumento al 100% de la población (muestra) de acuerdo con lo comentado en el apartado anterior.

Tabla 3

## Confiabilidad del Instrumento - Alfa de Cronbach

Personas	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	subtotal / unidades
1	1	1	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	22
2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	1	3	1	19
3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	22
4	3	3	3	1	3	2	1	2	1	1	2	1	23
5	2	1	3	2	1	3	1	3	3	1	3	1	24
6	2	2	1	1	1	3	2	3	2	1	3	1	22
7	2	2	2	2	3	3	2	3	1	1	2	2	25
8	3	2	1	2	3	3	2	2	2	1	3	1	25
9	3	1	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	24
10	3	1	1	1	3	2	2	2	1	1	3	1	21
<b>Varianzas</b>	0,56	0,44	0,89	0,69	0,76	0,61	0,21	0,21	0,36	0,09	0,61	0,16	<b>3,57</b>

Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach	
$\alpha = \frac{k}{k - 1} \cdot \frac{(1 - \sum S_i^2)}{S_t^2}$	k= Número de ítems del instrumento Si= Varianza de ítem St= Varianza de los valores totales observados
$\frac{k}{k - 1}$	1,091
$\sum S_i$	5,59
$\alpha$	<b>0,65</b>

Nota. Adaptado de Resultados de Confiabilidad del Instrumento.

## Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información

Existen diversas técnicas que permiten depurar y presentar de manera organizada y sistematizada la información resultante de la aplicación de las distintas técnicas de recolección. En lo que respecta a esta investigación los datos se gestionaron utilizando la estadística descriptiva, ya que se describen datos y ponderaciones obtenidas. Así mismo, se emplea una distribución de frecuencias de tablas con histogramas, considerando que las puntuaciones se ordenan con sus respectivas categorías. (Hernández, 2015)

Una vez tabulados los resultados, fueron analizados por el investigador, lo cual permitió detectar algunas desviaciones y proponer mejoras a la cooperativa en estudio.

### Resultados

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos luego de aplicar el cuestionario a la muestra indicada en el Departamento de Crédito y Cobranza y a aquellos relacionados directamente con el mismo, dentro de la Cooperativa Cotocollao Ltda.

Pregunta N° 1: ¿Los socios han estado cancelando las cuotas de crédito puntualmente?

**Tabla 4**

#### *Puntualidad en los Pagos*

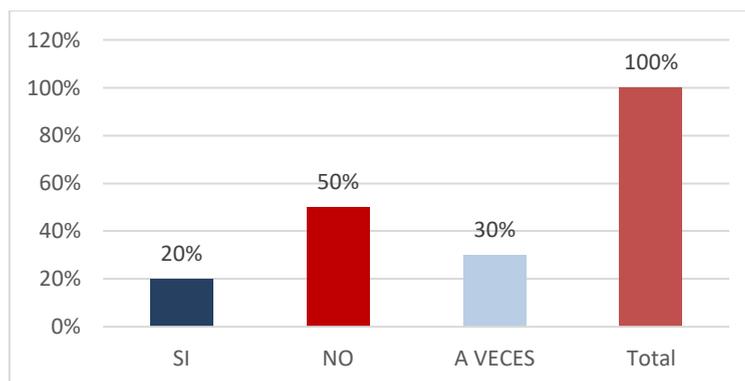
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	5	50%
A veces	3	30%
Total	10	100%

Nota. Tomado de los resultados de la encuesta 2022.

Interpretación: En este ítem se pretende determinar la percepción de los colaboradores de la cooperativa acerca de si los clientes / socios de la cooperativa realizan sus pagos oportunamente, es decir, a tiempo.

**Figura 2**

*Porcentaje de Puntualidad en los Pagos*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 50% de las personas opina que no existe puntualidad en los pagos, mientras el 30% dice que a veces y solo el 20% percibe que sí lo hacen, lo cual denota el reconocimiento de atraso que existe en la cartera, por lo que es necesario realizar un análisis a la misma para determinar el grado y estatus en que se encuentra.

Pregunta N° 2: ¿Conoce usted cual es el índice de morosidad de la cartera de clientes de la cooperativa en la actualidad?

**Tabla 5**

*Percepción de Morosidad*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
A veces	0	0%

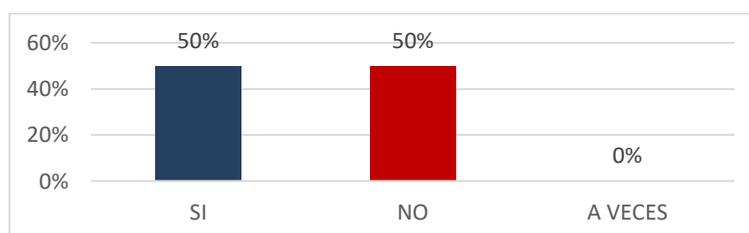
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: En este ítem se pretende determinar si los colaboradores de la cooperativa están conscientes sobre los niveles de morosidad de la cartera.

### Figura 3

*Porcentaje de Percepción de Morosidad*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 50% de los encuestados indicaron que, si conocen el estatus, mientras el otro 50% opinaron que no conocen cual es el estatus actual de la cartera morosa, lo cual demuestra que existen debilidades en cuanto al debido manejo de la cartera.

Pregunta N° 3: ¿La cooperativa realiza los cierres contables y financieros al finalizar cada mes?

### Tabla 6

*Emisión de los Resultados Financieros y Ratios del Periodo*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	1	10%
A veces	5	50%

**Total** **10** **100%**

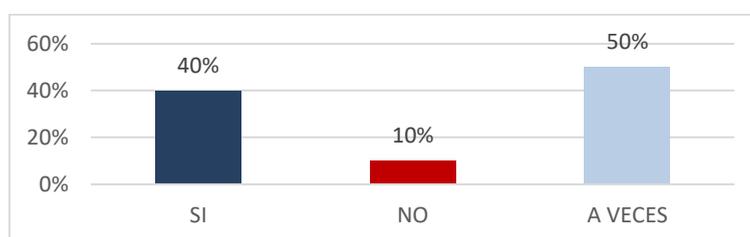
---

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende determinar si existen los controles necesarios y oportunos para que pueda realizarse el análisis de la cartera en la cooperativa, resultando que no aplican este control de manera regular o periódica.

#### **Figura 4**

*Porcentaje de Emisión de Resultados Financieros y Ratios del Periodo*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 40% de los encuestados opinó que, si existen cierres contables mensuales, mientras un 10% indicó que no los hay, el 50% indicó que a veces son emitidos, por lo que es posible que cuenten o no con el documento para analizar las cuentas por cobrar y así tomar acciones para mitigar el riesgo de morosidad y que estas se conviertan en incobrables.

Pregunta N° 4: ¿La cooperativa actualmente es capaz de cubrir sus gastos?

#### **Tabla 7**

*Capacidad de Capital de Trabajo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	40%
No	3	30%
A veces	3	30%

---

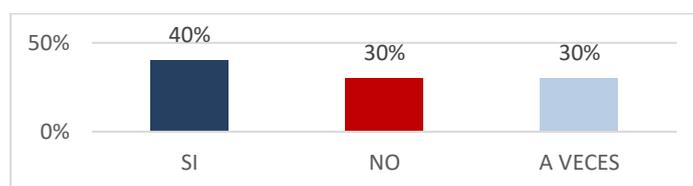
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: En este caso se pretende determinar si las cobranzas generan el ingreso suficiente para cubrir sus gastos operativos y administrativos.

### Figura 5

*Porcentaje de la Capacidad de Capital de trabajo*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 40% manifestó que si, mientras un 30% indica que no o que a veces si llega a cubrirse respectivamente. Esto pudiera interpretarse como que el flujo de caja y capital de trabajo pudieran estarse viendo afectados por las cobranzas.

Pregunta N° 5: ¿Una vez que la cooperativa genera un crédito, se realiza el seguimiento para que el cliente realice la cancelación oportuna?

### Tabla 8

*Seguimiento de Crédito*

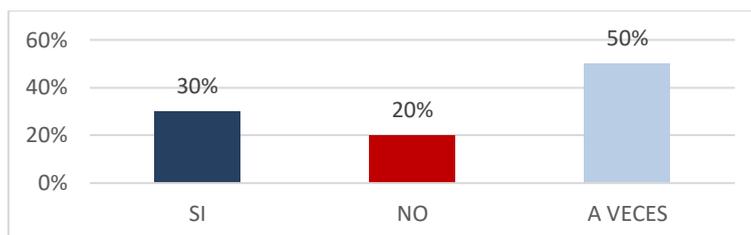
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	2	20%
A veces	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem se generó para validar si el personal realiza el seguimiento de la cartera de manera oportuna, es decir de manera anticipada, o previo a su vencimiento sin que llegue a convertirse en morosidad.

**Figura 6**

*Porcentaje de Seguimiento de crédito*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: En la opinión del 50% de los encuestados el seguimiento de cobro se realiza a veces, mientras el 30% opinó que si se realiza. Los resultados indican que pudieran realizarse, pero con bajo alcance, es decir, no a todos los clientes/socios de manera continua y sostenida.

Pregunta N° 6: ¿Considera usted que la cooperativa actualmente cuenta con el personal suficiente para ejecutar cabalmente las labores del área de crédito y cobranza?

**Tabla 9**

*Disponibilidad del Personal*

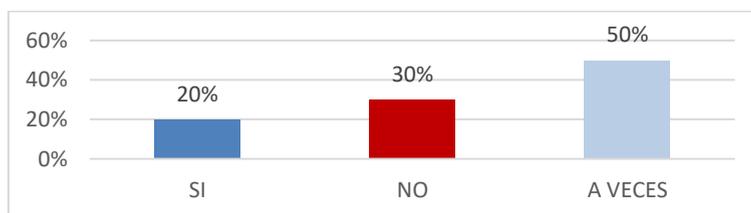
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	3	30%
A veces	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende determinar si las áreas evaluadas cuentan con el personal suficiente para ejecutar la gestión de cobranza eficientemente.

### Figura 7

#### Porcentaje de Disponibilidad del Personal



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 50% de los encuestados opinó que a veces resulta como está bien proporcionado el personal que labora en el área para ejecutar las labores del área de crédito y cobranza, mientras un 30% opinó que no son suficientes, y solo 20% que sí. Los resultados presentan una tendencia hacia que el personal es insuficiente.

Pregunta N° 7: ¿Usted cree que el personal que labora en la unidad de crédito y cobranza se encuentra capacitado para realizar esa labor?

### Tabla 10

#### Personal Capacitado

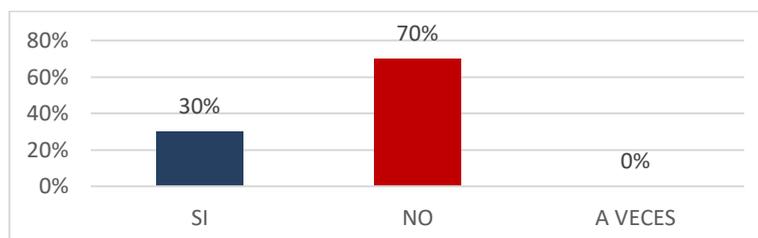
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende determinar si el personal que labora en la cooperativa recibe capacitación para gestionar eficientemente la cartera crediticia.

### Figura 8

#### Porcentaje de Personal Capacitado



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 70% de los encuestados opinó que los colaboradores que ocupan los cargos de crédito y cobranza no se encuentran capacitados, mientras el 30% indicó que si, lo cual pudiera estar incidiendo en la gestión del área, adicionalmente, existe una tendencia clara de que no tienen la formación para manejar la gestión del área, o que la misma ha sido insuficiente.

Pregunta N°8: ¿El área de crédito y cobranzas de la cooperativa cuenta con indicadores de gestión que le permitan conocer el estatus de los cobros en cartera?

### Tabla 11

#### Indicadores de Gestión del Área

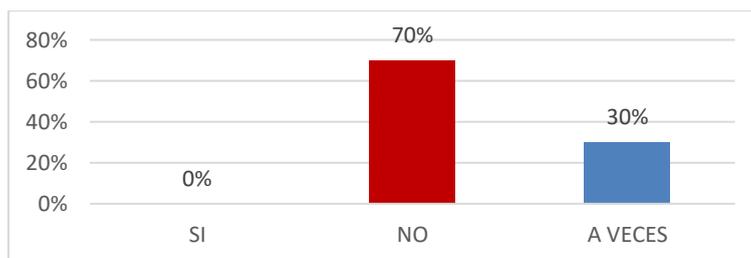
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	70%
A veces	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: Con el ítem se pretendió conocer si las áreas involucradas en el proceso de gestión de cartera manejan controles como indicadores que permitan generar las alertas para evitar o tomar acciones relativas a la cartera morosa.

### Figura 9

*Porcentaje de Indicadores de Gestión del Área*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: En cuanto a los indicadores de gestión de cobranza, el 70% indica que no existen o no lo conocen, lo cual representa una tendencia clara en cuanto a que el área tiene falencias en cuanto a ser previsivos de cuentas incobrables o desconocen el estatus actualizado del área para realizar el seguimiento respectivo.

Pregunta N° 9: ¿En la cooperativa existen procedimientos de control para gestionar eficientemente los cobros a clientes?

### Tabla 12

*Controles en el Área*

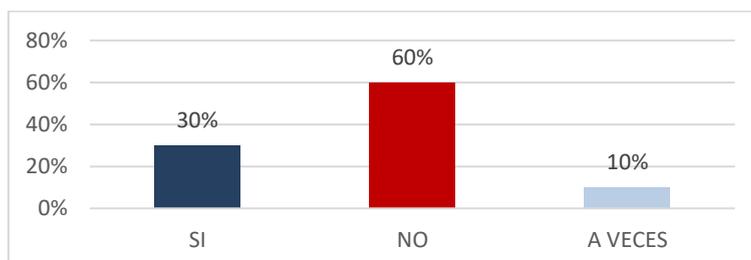
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	6	60%
A veces	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende determinar si existen los controles necesarios como guía y que permitan ejecutar las actividades relacionadas a la gestión del área.

### Figura 10

*Porcentaje de Controles en el Área*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: En cuanto a si existen procedimientos para la gestión eficiente de cobros (herramienta de control), el 60% de los encuestados manifestó que en el área no existen los mismos. Esto se interpreta que, aunque la gestión se esté realizando no siempre pudiera ser de manera eficiente.

Pregunta N° 10: ¿Considera usted que existe una relación entre la gestión de cobranza y la morosidad de la cartera en la cooperativa Cotocollao Ltda.?

### Tabla 13

*Relación Gestión de Cobranza Vs Cartera de Crédito Morosa*

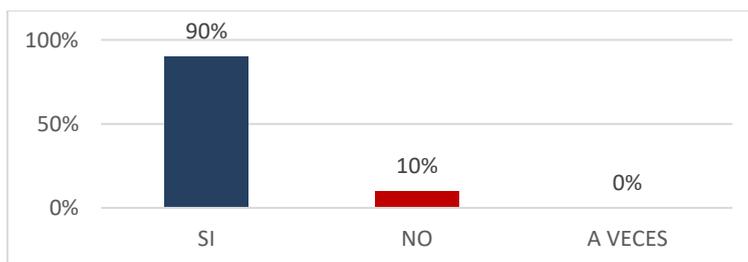
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende determinar si los colaboradores de las áreas relacionadas a la gestión de crédito y de cobranza son conscientes de que la morosidad está estrechamente relacionada con la gestión de cobro.

### Figura 11

*Porcentaje de Relación Gestión de Cobranza Vs Cartera de Crédito*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 90% de los encuestados tiene conciencia sobre el impacto que tiene la gestión de cobranza sobre la cartera de morosidad, mientras más eficaz sea la gestión menos morosidad pudiera existir.

Pregunta N° 11: ¿Se han realizado anteriormente análisis de la cartera morosa de la cooperativa?

### Tabla 14

*Análisis de Cartera Morosa*

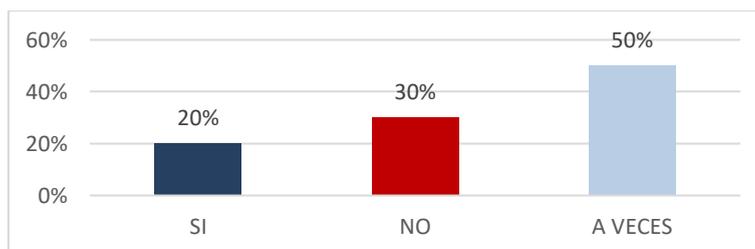
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	3	30%
A veces	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: Con este ítem se pretendió determinar si se han realizado análisis completos de la morosidad en la cartera previamente a esta investigación, para establecer si se lleva el control correspondiente.

**Figura 12**

*Porcentaje de Análisis de Cartera Morosa*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 50% manifestó que solo a veces se realizan análisis de la cartera de morosidad, mientras un 30% manifestó que dicha actividad no se realiza, lo cual afecta el seguimiento y oportunidad del cobro pudiendo incidir negativamente en sufragar los gastos de la cooperativa.

Pregunta N° 12: ¿Cree usted que, de llegarse a implementar un modelo de control en la gestión de Cobranzas, ayudaría a controlar la morosidad en la Cooperativa?

**Tabla 15**

*Apertura en Adopción de Controles en el Área*

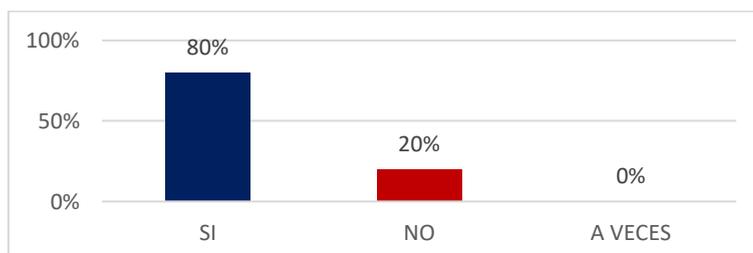
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
A veces	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de los resultados de las encuestas 2022.

Interpretación: El ítem pretende conocer si existe la posibilidad y la apertura que pueda tener el personal con respecto a aceptar cambios en la gestión actual.

### Figura 13

#### *Porcentaje de Apertura en Adopción de Controles en el Área*



*Nota.* Adaptado de los resultados de las encuestas 2022.

Análisis: El 80% manifestó que, si existe la posibilidad de que la implementación de los controles en el área de cobros incidiría positivamente sobre los índices de morosidad en la cooperativa, lo que indica que tienen alta disposición para realizar cambios de ese tipo en el área.

### Resumen de Resultados

Con el fin de realizar un diagnóstico apropiado para establecer el contexto financiero de la mencionada cooperativa durante el período 2019-2021, debió realizarse el análisis desde tres perspectivas distintas, finalmente agrupando los resultados en una matriz FODA. La primera, conociendo la estructura organizativa y otros aspectos generales de la entidad, en segundo lugar, examinando los resultados financieros obtenidos por esta durante los períodos mencionados y, en tercer lugar, analizando los resultados obtenidos después de aplicar el cuestionario dirigido a la muestra seleccionada de la Cooperativa Cotocollao LTDA.

#### *Estructura Organizativa*

En cuanto a la Estructura Organizativa y otros aspectos generales de la Cooperativa Cotocollao LTDA, se puede indicar que esta inició sus operaciones en el año 1964, por lo que

a esta fecha goza de una trayectoria de casi 60 años. El principal objetivo que perseguía era renovar las circunstancias de vida de las personas en sectores con economías entre medias y bajas. Los socios de su fundación fueron (15) personas. La misión y visión de ésta se enfocan principalmente en la actualidad hacia lograr la excelencia en la Cooperativa, persiguiendo que cada uno de los integrantes sea un triunfador, con la intención de desarrollar además del recurso económico o material, su activo principal, el humano.

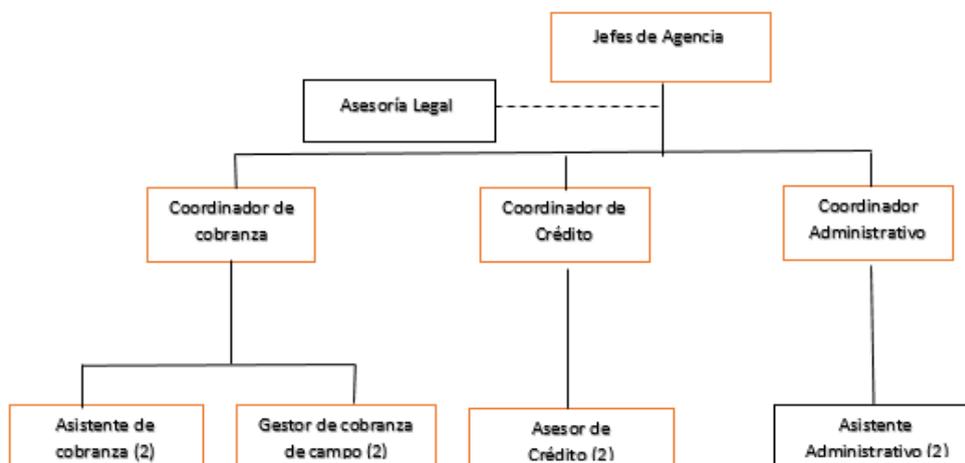
Como puede observarse en la Figura 14, la entidad cuenta un área tipo staff para asuntos legales, quienes pueden aportar soluciones para la gestión adecuada de recuperación de la cartera. Por otra parte, como personal fijo de la misma, cuentan con (03) cargos que integran el área de cobranza y (02) cargos en la gestión de crédito, ambos supervisados por el Jefe de Agencia respectivo.

#### Figura 14

*Estructura Organizativa Cooperativa Cotocollao Ltda. (Área de Crédito y Cobranza)*



#### Estructura Organizativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocallao LTDA (áreas relacionadas con la gestión de crédito y cobranza)



*Nota.* Tomado de (Cooperativa Cotocollao Ltda., 2022)

El recurso humano estratégico del departamento de crédito y de cobranzas, describe ejecutar en general las siguientes funciones relacionadas a dicha gestión:

**Jefe de Agencia.** Tiene como funciones a desempeñar:

- Cumplir y asegurarse de que el equipo cumpla con las políticas de gestión de cobros.
- Evaluar las gestiones realizadas de 1 a 45 días por los asesores de créditos, asistentes y gestores de cobranza, a través de las coordinaciones respectivas.
- Realizar seguimiento en la ejecución de cobros a los socios que se encuentre con días de atraso.
- Evaluar en conjunto con las coordinaciones de crédito y de cobranza, la viabilidad de la acción judicial y asegurarse de que se gestione apropiadamente los documentos necesarios para iniciar las acciones legales.
- Asesor legal, es responsable de:
- Ejecutar de manera oportuna y segura las gestiones legales relacionadas a los cobros que se les remita para el debido tratamiento jurídico.
- Realizar informe regular del estatus de las gestiones realizadas en relación a los cobros respectivos.

**Coordinador de Cobranza.** Posee dentro de sus funciones:

- Cumplir y gestionar apropiadamente el cumplimiento de las políticas de gestión de cobros, apoyándose en el área de otorgamiento de créditos a los socios.
- Evaluar las gestiones de los asesores de crédito con respecto a aquellas operaciones de 1 día a 90 días de mora y que en el transcurso del periodo analizado no existan avances en su calificación.

- Solicitar al asesor de créditos y al jefe de la Agencia, que se presente un informe de madurez del portafolio de crédito en períodos determinados.

**Coordinador de Crédito.** Es responsable de:

- Cumplir gestionar el cumplimiento apropiado de las políticas de aprobación de créditos y gestión de cobros.
- Elaborar informe sobre créditos con 90 días de mora y enviar al supervisor.
- Preparar y consignar los expedientes de clientes en mora al asesor legal para apertura de caso, posterior a las gestiones de cobro correspondientes.
- Solicitar reporte sobre el avance de los procesos en forma mensual, comunicándolo al jefe inmediato.
- Mantener seguimiento constante a los gestores de cobranza de campo, procurando la pronta recuperación de cartera.

### ***Evaluación y Análisis de Resultados Financieros Asociados a la Morosidad de la Cartera Crediticia***

En cuanto al análisis del comportamiento de la cartera crediticia y evaluación financiera de la Cooperativa Cotocollao Ltda., se realizó mediante la aplicación de razones financieras de actividad, relacionadas a la gestión de los cobros y estatus del portafolio crediticio. Los resultados reflejaron que en el periodo comprendido desde 2019 al 2021, existe una morosidad en cartera que oscila entre 7% y 13%. Por otra parte, el año 2021 cerró con un monto de cobranzas netas por USD MM 24.156. Por último, en cartera existen resultados que indican que los días de rotación de los cobros estuvieron entre 92 (2019) y 95 (2021) días, lo cual puede interpretarse que interviene en ésta la morosidad del 13% en el cual cerró el último período.

**Tabla 16***Ratios de Cobranza*

<b>Razones de Actividad (Cartera Cobranza)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Rotación de cartera =</b>			
Ventas netas a crédito / Cuentas por Cobrar a Clientes	8%	7%	13%
<b>Cuentas por cobrar netas</b>			
=	USD	USD	USD
Cuentas por cobrar - Cuentas incobrables	16.123.504,91	19.072.724,61	24.159.150,60
<b>Rotación de Cobranza</b>			
<b>(Plazo promedio de cartera) =</b>	92 días	93 días	95 días
360 días / Rotación de cuentas por cobrar			
Rotación de Cobranza (Plazo promedio de cartera)			
=			
Cuentas por cobrar a clientes / Ventas a Crédito	390,95	385,44	411,68
(360)			
Rotación de Cobranza (Plazo promedio de cartera)			

---

= Cuentas por  
cobrar a clientes / Ventas a  
Crédito

---

En lo relacionado con la morosidad de la cartera al cierre del año 2021, se ubicó en un 13% (especificado en la Tabla 1), y de este se deriva la problemática descrita. En función a esto, realizando un comparativo entre el cierre del 2021 (de 13%) y febrero 2022 (7,87%), se observó que ha estado decreciendo, encontrándose sub-especificada en los segmentos como se expone en la siguiente tabla.

### **Tabla 17**

#### *Índice de Morosidad en Cartera al Mes de Febrero 2022*

<b>Morosidad Bruta Total</b>	<b>7,87%</b>
Morosidad Cartera Comercial	100,00%
Morosidad Cartera Consumo	3,97%
Morosidad Cartera Vivienda	100,00%
Morosidad Cartera De Microempresa	12.14%

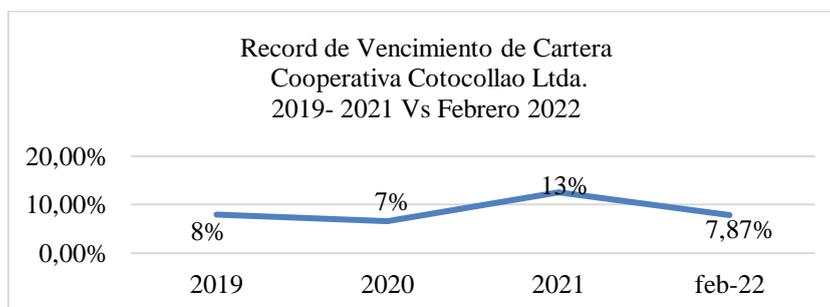
*Nota.* Adaptado de Reporte de Indicadores Financieros publicado por la cooperativa para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de la República del Ecuador 2022.

En la tabla anterior, para el mes de febrero de 2022 las carteras que se encuentran con un 100% de morosidad son la comercial y la de vivienda, mientras las de consumo y microempresas se encuentran entre 3% y 12% respectivamente. Debido a esta situación, se infiere una incidencia negativa que pudiera ralentizar el capital de trabajo y liquidez actuales con los que cuenta la entidad para realizar sus operaciones, así como también una afección a la utilidad neta, debido a que disminuyen los ingresos para cubrir gastos de entidad, como puede observarse en Anexo 3.

En la cooperativa desde el 2019 al 2021, puede resumirse principalmente que durante dicho periodo el vencimiento de la cartera se ha comportado de forma variable, considerando que para el 2019 resultó en 8%, para el 2020 en 7% y para el 2021 en 13%, y que sin embargo ya para febrero del 2022, existe una recuperación, alcanzando un vencimiento de cartera del 7,87% por lo que debe esperarse si al cierre del 2022 se comporta de la misma manera, y además, considerando las oportunidades de mejora detectadas posterior a la aplicación del cuestionario.

### Figura 15

*Record Vencimiento Cartera 2019-2021 Vs Feb2022*



*Nota.* Tomado de la Cooperativa Cotocollao Ltda., 2022.

En la tabla 17 se muestra el detalle de comportamiento acumulado de cartera vencida durante el periodo 2019-2021, con respecto al periodo actual (febrero 2022).

**Tabla 18***Vencimiento Cartera 2019-2021 Vs Feb 2022*

<b>Distribución</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>2019</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>2020</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>2021</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>feb-22</b>
Cartera p/Vencer	USD 16.034.931,51	92%	USD 19.143.479,72	93%	USD 24.138.558,44	87%	USD 30.515.662,87	92%
Cartera Vencida	USD 1.378.603,53	8%	USD 1.352.757,73	7%	USD 3.465.430,00	13%	USD 2.606.732,51	7,87%
<b>Cartera Total</b>	<b>USD 17.413.535,04</b>	<b>100%</b>	<b>USD 20.496.237,45</b>	<b>100%</b>	<b>USD 27.603.988,44</b>	<b>100%</b>	<b>USD 33.122.395,38</b>	<b>100%</b>

Con respecto al comportamiento acumulado de vencimiento del periodo 2019-2021 y febrero 2022 (actualidad), se puede observar que solo existe un diferencial de 1,59% entre ambos, por lo que se infiere que, de no tomarse acciones, pudieran generarse resultados desfavorables para los socios.

**Tabla 19***Vencimiento Acumulado Cartera 2019-2021 Vs Feb 2022*

	<b>Monto total Cartera</b>	<b>Cartera Vencida</b>	<b>%</b>
Acumulados Vencimiento de Carteras 2019-2021	USD 65.513.760,93	USD 6.196.791,26	9,46%
Vencimiento de Carteras Actual (febrero 2022)	USD 33.122.395,38	USD 2.606.732,51	7,87%
		<b><i>Diferencial</i></b>	<b><i>1,59%</i></b>

***Resumen de Resultados de Encuestas***

Con respecto a los resultados derivados del cuestionario, se presenta un resumen de los mismos, de los cuales se desprendieron los respectivos análisis.

**Tabla 20***Resumen de Resultados por Aplicación del Cuestionario*

<b>Obj N°</b>	<b>Ítem N°</b>	<b>Aspecto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>A veces</b>	<b>Análisis</b>
1	1	Puntualidad en los pagos	20%	50%	30%	El 50% de las personas opina que no existe puntualidad en los pagos, mientras el 30% dice que a veces y solo el 20% percibe

---

					que sí lo hacen, lo cual denota el reconocimiento de atraso que existe en la cartera, por lo que es necesario realizar un análisis a la misma para determinar el grado y estatus en que se encuentra.	
1	2	Percepción de Morosidad	50%	50%	0%	El 50% de los encuestados indicaron que, si conocen el estatus, mientras el otro 50% opinaron que no conocen cual es el estatus actual de la cartera morosa, lo cual demuestra que existen debilidades en cuanto al debido manejo de la cartera.
1	3	Emisión de Resultados financieros y ratios del periodo	40%	10%	50%	El 40% de los encuestados opinó que, si existen cierres contables mensuales, mientras un 10% indicó que no los hay, el 50% indicó que a veces son emitidos, por lo que es posible que cuenten o no con el documento para analizar las cuentas por cobrar y así tomar acciones para mitigar el riesgo de morosidad y que estas se conviertan en incobrables.
1	4	Capacidad de Capital de trabajo	40%	30%	30%	El 40% manifestó que si, mientras un 30% indica que no o que a veces si llega a cubrirse respectivamente. Esto pudiera

---

---

2	5	Seguimiento de crédito	30%	20%	50%	<p>interpretarse como que el flujo de caja y capital de trabajo pudieran estarse viendo afectados por las cobranzas.</p> <p>En la opinión del 50% de los encuestados el seguimiento de cobro se realiza a veces, mientras el 30% opinó que si se realiza. Los resultados indican que pudieran realizarse, pero con bajo alcance, es decir, no a todos los clientes/Socios de manera continua y sostenida.</p> <p>El 50% de los encuestados opinó que a veces es suficiente el personal que labora en el área para ejecutar las labores del área de crédito y cobranza, mientras un 30% opinó que no son suficientes, y solo 20% que sí. Los resultados presentan una tendencia hacia que el personal es insuficiente.</p>
2	6	Disponibilidad de Personal	20%	30%	50%	<p>El 70% de los encuestados opinó que el personal que ocupan los cargos de crédito y cobranza no se encuentran capacitados, mientras el 30% indicó que si, lo cual pudiera estar incidiendo en la gestión del área, adicionalmente, existe una tendencia</p>
2	7	Personal capacitado	30%	70%	0%	

---

---

						<p>clara de que no tienen la formación para manejar la gestión del área, o que la misma ha sido insuficiente.</p> <p>En cuanto a los indicadores de gestión de cobranza, el 70% indica que no existen o no lo conocen, lo cual representa una tendencia clara en cuanto a que el área tiene falencias en cuanto a ser previsivos de cuentas incobrables o desconocen el estatus actualizado del área para realizar el seguimiento respectivo.</p> <p>En cuanto a si existen procedimientos para la gestión eficiente de cobros (herramienta de control), el 60% de los encuestados manifestó que en el área no existen los mismos. Esto se interpreta que, aunque la gestión se esté realizando no siempre pudiera ser de manera eficiente.</p>
2	8	Ratios de Cartera Vencida	0%	70%	30%	
3	9	Controles en el área	30%	60%	10%	
3	10	Relación gestión de cobranza Vs Cartera de crédito	90%	10%	0%	<p>El 90% de los encuestados tiene conciencia sobre el impacto que tiene la gestión de cobranza sobre la cartera de morosidad,</p>

---

---

					mientras más eficaz sea la gestión menos morosidad pudiera existir.	
3	11	Análisis de Cartera morosa	20%	30%	50%	El 50% manifestó que solo a veces se realizan análisis de la cartera de morosidad, mientras un 30% manifestó que dicha actividad no se realiza, lo cual afecta el seguimiento y oportunidad del cobro pudiendo incidir negativamente en sufragar los gastos de la cooperativa.
3	12	Apertura en adopción de controles en el área	80%	20%	0%	El 80% manifestó que, si existe la posibilidad de que la implementación de los controles en el área de cobros incidiría positivamente sobre los índices de morosidad en la cooperativa, lo que indica que tienen alta disposición para realizar cambios de ese tipo en el área.

---

Del cuestionario se deriva que los colaboradores de la entidad que sirvieron de muestra, se resumen las siguientes situaciones como oportunidades de mejora en la aplicación de controles, las cuales debilitan el proceso de decisiones de gestión de cobro, de manera oportuna dentro de la entidad.

- Emisión irregular de los reportes de cierres de cartera crediticia que permitan dar a conocer al equipo de Crédito y Cobranza las desviaciones en cartera por saldos pagados, a vencer y vencidos, lo cual limita los análisis respectivos para la ejecución de las acciones de recuperación.
- El seguimiento de cobros a clientes/socios es realizado algunas veces, es decir, no se realiza de manera constante, afectando el que se tomen las acciones de manera oportuna, por el desconocimiento que esta situación genera.
- Personal insuficiente o sin la debida capacitación del personal en el área de cobros, lo cual pudiera estar demorando los análisis, los cobros y las acciones para la administración efectiva del portafolio.
- Limitada percepción del estatus de la cartera, lo cual pudiera estar derivándose por la escasa formación que dice posee el personal.
- Ausencia de indicadores de gestión en el área, lo cual genera desconocimiento del estatus real de cartera y además no ser previsivos en los riesgos de morosidad de la misma.
- Ausencia de políticas y procedimientos como herramientas de control del área.

### ***Matriz FODA del Proceso de Gestión de Cobros de la Cooperativa***

Con el objeto de resumir los resultados provenientes de los análisis, se procede a realizar una FODA, en la cual además de poder visualizar los aspectos determinados mediante la evaluación realizada, se contempla también, algunos factores del entorno como

las oportunidades y amenazas, los cuales tienen afección en la cooperativa y que pudieran estar contribuyendo a incrementar las oportunidades de mejora que ya existen en el área.

**Tabla 21***Matriz FODA Cooperativa Cotocollao Ltda.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
1. Amplia trayectoria en el mercado (cercana a 60 años)	1. Ausencia formal de controles del área (políticas/procedimientos)
2. Estructura organizativa definida	2. Morosidad con posibilidad de incrementarse en el tiempo
3. Misión, Visión, Valores definidos formalmente	3. Bajo nivel de rentabilidad
	4. Emisión de reportes financieros de manera irregular
	5. Personal con necesidad de formación/capacitación
	6. Saldos morosos de 360 días y más
	7. Limitada percepción del estatus real de la cartera
	8. Seguimiento de cartera poco frecuente
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
1. El mercado de las cooperativas resulta atractivo para clientes	1. Mercado altamente competitivo entre cooperativas

2. Dada la situación económica actual en que se encuentra el país, existen grandes posibilidades de que los clientes soliciten más préstamos

3. Índices de COVID - 19 decreciendo con respecto al cierre del 2021

---

2. Posibilidad de que los socios se retiren de la cooperativa, por bajos beneficios y altos riesgos de morosidad en cartera

***Lineamientos Generales de Control para la Gestión de Cartera Morosa de la Cooperativa***  
***(Análisis FODA)***

Una vez realizada la Matriz FODA, se diseñaron los lineamientos de control que contribuirán a mitigar los índices morosos del portafolio y procurando la que la gestión financiera sea eficiente específicamente en los procesos de crédito y de cobranza, con el fin de solventar situaciones de índole financiero que enfrenta la cooperativa. Dentro de estos se encuentran los señalados en la siguiente tabla:

**Tabla 22**

***Lineamientos de Control Gestión de Cartera de la Cooperativa***

<b>FO</b>	<b>DO</b>
FO1: Apalancar la evaluación de créditos a clientes en la experiencia que posee la cooperativa	DO1: Diseñar un plan a corto y mediano plazo de mitigación o reducción de morosidad de la cartera
FO2: Destacar en el proceso de calidad de evaluación crediticia del cliente	DO2: Diseñar formularios de emisión de reportes de seguimiento a la cartera
	DO3: Establecer indicadores (KPI) de gestión de las áreas de crédito y cobranza
	DO4: Preparar plan oportuno y continuo para la instrucción del personal de las áreas de crédito y cobranza

DO5: Generar cultura de seguimiento y de reportes de cartera en el personal

DO6: Generar políticas para el tratamiento de carteras morosas, que consideren acciones de gestión legal

<b>FA</b>	<b>DA</b>
	DA1: Realizar reuniones periódicas
FA1: Potenciar/Capacitar al personal en lo que respecta a gestión de cobros asertiva a clientes	donde se tomen acciones con la cartera morosa y el tratamiento respectivo que se les dará a dichos clientes
FA2: Diseñar políticas / procedimientos de la gestión de crédito y la gestión de cobros de la cooperativa	DA2: Generar informe (tipo resumen) gerencial con periodicidad quincenal, contentivo de información financiera gestión de cobros y estatus de casos / cartera morosa

Con la aplicación de los controles internos necesarios, la entidad mejorará considerablemente la situación de morosidad de la cartera crediticia.

**Propuesta**

De acuerdo a la evaluación financiera realizada a la cartera de crédito y morosidad de la Cooperativa Cotocollao Ltda., en el periodo 2019-2021, fueron determinados los siguientes resultados:

- El monto total por cobrar en la cartera al cierre de 2021, cerró en USD 27.603.988,44
- El saldo de morosidad hasta el cierre del 2021 se encontraba en USD 3.465.430, representando así un 13% de la cartera de cobro total.
- El comportamiento de la morosidad en el período ha variado desde 7% hasta un 13%.
- Los días de rotación de la cobranza se establecieron en (92) días en el 2019, en (93) días para el 2020 y (95) días para el último período evaluado, lo cual representa un incremento en los días de recuperación de los cobros realizados.
- Existen clientes con morosidad superior a 360 días.
- Niveles de rentabilidad limitados.
- La provisión para las cuentas incobrables en el 2021 cerró en 5%, sobre la cartera total, y sobre la cartera morosa representó un 242%, queriendo decir con esto que la previsión no es suficiente para cubrirla total o parcialmente.
- Ausencia parcial de controles en la gestión de crédito y de cobranza por parte de la entidad, debido a que no se realizan seguimientos constantes a los vencimientos de los cobros, no se emiten reportes financieros periódicamente para realizar los análisis financieros correspondientes, se percibe falta de capacitación en el personal, no se encuentran establecidas formalmente las políticas y procedimientos de gestión, no se mide la gestión a través de indicadores de gestión (KPI), no se emiten reportes financieros de manera oportuna, entre otros.

- Existen debilidades (ya identificadas en párrafo anterior) y amenazas del entorno de la cooperativa que pudieran agravar la situación de la morosidad en la cartera, entre estos, la alta competitividad que existe en el mercado, y por último, pudiera presentarse que algunos socios tomen la decisión de retirarse de la cooperativa, por los riesgos que implican los limitados niveles de rentabilidad y además de que pueda presentarse crecimiento de la morosidad en la cartera.
- Los lineamientos y acciones que se plantean, asegurarán a la cooperativa la minimización de los saldos vencidos existentes y además a futuro, mediante el aprendizaje continuo que obtendrán los colaboradores de las áreas relacionadas, para así desarrollar la cultura de gestión óptima para atender de manera efectiva la cartera en general.

Se presentan acciones de carácter inmediato y otras que permitirán gestionar efectivamente la cartera de crédito y cobranza de la cooperativa, minimizando así los saldos que se encuentran en situación de vencimiento y evitarlos en futuras situaciones.

#### ***Acciones a Aplicar de Manera Inmediata***

- Diseñar un plan a corto y mediano plazo de mitigación o reducción de morosidad de la cartera mediante análisis de comportamiento de los pagos de los clientes en conjunto con las necesidades de flujo de caja de la cooperativa.
- Apalancar la evaluación de créditos a clientes en la experiencia que posee la cooperativa con cada uno de ellos.
- Destacar en el proceso de calidad de evaluación crediticia del cliente y las posibilidades de pago que cada uno de ellos ha demostrado durante su trayectoria en la cooperativa, mediante un análisis del comportamiento de pagos proponiendo un plan acorde con las metas de la cooperativa.

***Acciones Dirigidas a los Controles del Área Financiera, Relacionados con la Gestión de Crédito y Cobranza***

- Establecer indicadores (KPI) de gestión de las áreas de crédito y de cobranza.
- Diseñar formularios de emisión de reportes de seguimiento a la cartera.
- Diseñar políticas / procedimientos de la gestión de crédito y la gestión de cobros de la cooperativa.
- Generar políticas para el tratamiento de carteras morosas, que consideren acciones de gestión legal.
- Realizar reuniones periódicas donde se tomen acciones con la cartera morosa y el tratamiento respectivo que se les dará a dichos clientes.
- Generar informe (tipo resumen) gerencial con periodicidad quincenal, contentivo de información financiera gestión de cobros y estatus de casos / cartera morosa.
- Generar cultura de seguimiento y de reportes de cartera en el personal.

***Acciones Dirigidas al Capital Humano de la Cooperativa***

- Preparar plan continuo y oportuno para instrucción al personal de las áreas de crédito y cobranza.
- Potenciar/Capacitar al personal en lo que respecta a gestión de cobros asertiva a clientes.

## Conclusiones

Al evaluar de la cartera de crédito de la Cooperativa Cotocollao LTDA., se determina que la morosidad de la cartera se ve perjudicada debido a que el monto total de las cuentas por cobrar en cartera al cierre del 2021 fue de \$27.603.988,44. Al cierre de 2021, la entidad financiera se encontraba con \$3.465.430, que representa el 13% es decir el total de la cartera de cobranza, lo que genera un riesgo de crediticio en su cartera crediticia por el incumplimiento de los pagos por parte de los socios, ya que este hecho es parte de las situaciones que vive el país hasta el día de hoy, lo que causa la omisión en sus obligaciones de pago del préstamo en la fecha especificada.

Se puede concluir que durante el periodo de 2019 a 2021, el nivel de morosidad se vio afectado por factores diferentes, entre ellos la crisis sanitaria que vivió el país durante este periodo, el efecto de la paralización de estas actividades económicas y miles de personas sin trabajo y por tanto sin ingresos, razón principal por la que las empresas que tenían mucha deuda con las entidades de ahorro y crédito ya que no solicitaron la condonación de deuda por falta de ingresos suficientes.

En cuanto a los lineamientos y acciones propuestos, aseguran a la cooperativa reducir los saldos insolutos actuales y también a futuro a través de la capacitación continua que reciben los empleados de los rubros correspondientes, desarrollar una cultura administrativa óptima, siendo capaces de mejorar la cartera crediticia de su deuda general para que en el peor de los casos la entidad pueda actuar para recuperar sus deudas a través de garantías que están totalmente estructuradas con políticas y la correcta y eficiente gestión de todos sus movimientos financieros en la cooperativa.

## **Recomendaciones**

Mitigar la elevación en los niveles de morosidad en la cartera, para contribuir con el crecimiento de la rentabilidad de la cooperativa.

Diseñar un programa de ejecución de corto y mediano plazo para ejecutar los lineamientos producto de la matriz FODA (DO, DA, FA y DA), dentro de los cuales se encuentran de manera general y apremiante, la emisión oportuna de reportes financieros y de manera consecuente con el fin de promover la cultura de seguimiento a la cartera de crédito, evitando así se incrementen los niveles de morosidad y procurando además rebajar los saldos morosos en la misma.

Considerar en el programa las acciones de cumplimiento inmediato, además de las estrategias de control y las dirigidas al personal, para que logre optimizarse de manera efectiva la gestión de la cartera crediticia de la cooperativa y se eviten en lo posible saldos morosos en la misma.

## Referencias

- Amat, O. (2016). Contabilidad y Finanzas. 387. Barcelona, Barcelona, España: Universidad Pompeu Fabra, Barcelona España. <https://es.pdfdrive.com/contabilidad-y-finanzas-para-dummies-e41932634.html>
- Arnáez, V., & Izquierdo, M. (2018). *Fomento del cooperativismo como alternativa económica y social sostenible: Visión México y España*. Madrid, España: Dykinson S.L.  
[https://books.google.co.ve/books?id=oruPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cooperativismo&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=oruPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cooperativismo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Batista, N., & Estupiñán, J. (2018). Gestión empresarial y posmodernidad. Bruselas, Bruselas, Bélgica: Pons Publishing House / The Authors, 2018 .  
[https://books.google.co.ve/books?id=SpqaDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+empresarial&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=true](https://books.google.co.ve/books?id=SpqaDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+empresarial&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true)
- Battle. (2008). *modelo*. Quito: cobranza.
- Boga, C. (2010). *modelo de cobranza*. quito: gestion.
- Concha, P. F. (2020). Evaluación de Estados Financieros: Ajustes por Efecto de la inflación y Análisis Financiero. Lima: Unoversidad del Pacífico-Centro de Investigación.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/84613093.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocallao Ltda. (2022). *Indicadores Financieros*. Informe Financiero Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotocalleo Ltda, Ecuador.  
<https://cooperativacotocollao.fin.ec/archivos/1647355614.pdf>
- Cordova, D. (2019). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso Empresas Negociaciones Martha, S.A.C. Chimbote, 2016*. Chimbote: ULADECH Católica.
- Dueñas. (2018). *modelo de gestion*. Quito: gestion de cobranza.

- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). Gestión Financiera Empresarial. En U. T. Machala (Ed.), *Gestión Financiera Empresarial* (pág. 183). Machala, Machala, Ecuador: UTMACH, 2018.  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf>
- Gómez, J. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Rev Alerg Méx*, 63(02), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Gualipa, A., & Urbina, M. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador. *Economía y Política.*, 34(34), 18.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571167877010>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: MCGraw Hill.
- León, S., & Murillo, D. (01 de julio de 2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito segmento 1. (F. Koinonia, Ed.) *Fundación Koinonia - De Investigación*, 6(12), 04. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>
- López, P. (2014). Población Muestra y Muestreo. *Scielo*, 09(08), 69-74.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- López, P., & Fachelli, s. (2021). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona, Barcelona, España. <https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Ministerio de Hacienda. (17 de agosto de 2015). Glosario de Términos mas usuales en la administración pública federal . *Único*, 464. (S. d. Egresos, Ed.) Monterrey, Monterrey, México: Secretaría de Hacienda y Crédito público.  
[http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1721/Documentos/u1\\_glosarioap.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1721/Documentos/u1_glosarioap.pdf)

Pérez, J., & Carballo, V. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid, Madrid, España: Esic-Editorial.

[https://books.google.co.ve/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+financiera+libro&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y&pli=1#v=onepage&q&f=true](https://books.google.co.ve/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+financiera+libro&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y&pli=1#v=onepage&q&f=true)

Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2022). *Superintendencia de Bancos del Ecuador*.

<https://www.superbancos.gob.ec/bancos/>

## Anexos

### Anexo 1

#### *Instrumento de recolección de Datos (Cuestionario)*



Instituto Superior Tecnológico  
Vida Nueva  
Sede Matriz



#### TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN

#### INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS CUESTIONARIO ÚNICO

Estimado Colaborador|

El instrumento que se presenta a continuación pretende realizar una serie de preguntas correspondientes a algunos tópicos relacionados con la investigación denominada "Evaluación financiera de la cartera de crédito y morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito Cotacollao Ltda., durante el periodo 2019-2021", para ello, requerimos de su valioso aporte, en el sentido de responder el siguiente cuestionario.

No es necesario que se identifique, debido a que el tratamiento que se dará a esta información será confidencial y solo con fines académicos, por lo que se pretende tomar sus respuestas para realizar los análisis respectivos a los resultados que sirvan como sustento a la investigación que se plantea.

Se agradece de antemano, el haberse tomado cinco minutos de su tiempo para responder a las interrogantes planteadas.

#### CUESTIONARIO ÚNICO

##### INSTRUCCIONES:

1. Coloque una **X** en la respuesta que usted considere desde su percepción como la correcta
2. Elija una sola alternativa de respuesta.

##### Datos generales

Sexo		Edad		Nivel Académico	
Femenino		Mayor a 18 años		Nivel Técnico	
		Entre 19 - 49 años		Nivel Superior	
Masculino		Mayor a 49 años		Otros	



## Datos del tema relacionado con la investigación

Nro.	Ítem	Valoración		
		Si	A veces	No
1	¿Los socios han estado cancelando las cuotas de crédito puntualmente?			
2	¿Conoce usted cual es el índice de morosidad de la cartera de clientes de la cooperativa en la actualidad?			
3	¿La cooperativa realiza los cierres contables y financieros al finalizar cada mes?			
4	¿La cooperativa actualmente es capaz de cubrir sus gastos?			
5	Una vez que la cooperativa genera un crédito, se realiza el seguimiento para que el cliente realice la cancelación oportuna?			
6	¿Considera usted que la cooperativa actualmente cuenta con el personal suficiente para ejecutar cabalmente las labores del área de crédito y cobranza?			
7	¿Usted cree que el personal que labora en la unidad de crédito y cobranza se encuentra capacitado para realizar esa labor?			
8	¿El área de crédito y cobranzas de la cooperativa cuenta con indicadores de gestión que le permitan conocer el estatus de los cobros en cartera?			
9	¿En la cooperativa existen procedimientos de control para gestionar eficientemente los cobros a clientes?			
10	¿Considera usted que existe una relación entre la gestión de cobranza y la morosidad de la cartera en la cooperativa de ahorro y crédito Cotocoilao Ltda.			
11	¿Se han realizado anteriormente análisis de la cartera morosa de la cooperativa?			
12	¿Cree usted que de llegarse a implementar un modelo de control en la gestión de Cobranzas, ayudaría a controlar la morosidad en la Cooperativa?			

**Anexo 2**

*Detalle de Validación de Instrumento*

Resultados de Validación Juicio de Expertos																								1. Bajo	2. Medio	3. Alto																
Pertinencia									Estilo y Redacción									Calidad Técnica									Sugerencias															
ÍTEM N°	3			2			1			Validez P			3			2			1			Validez EyR			3			2			1			Validez T.			TOTAL GRAL			Experto 1	Experto 2	Experto 3
	E1	E2	E3	E1	E2	E3	E1	E2	E3	1	2	3	E1	E2	E3	E1	E2	E3	E1	E2	E3	1	2	3	E1	E2	E3	E1	E2	E3	E1	E2	E3	1	2	3	1	2	3			
1	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X	X				3	0	0	9	0	0	-	-	-					
2	X	X			X				2	1	0	X	X			X				2	1	0	X	X			X		2	1	0	6	3	0	-	-	-					
3	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X	X				3	0	0	9	0	0	-	-	-					
4	X	X	X						3	0	0	X	X			X				2	1	0	X		X		X		2	1	0	7	2	0	-	-	-					
5		X	X			X			2	1	0	X	X	X						3	0	0	X	X			X		2	1	0	7	2	0	-	-	-					
6	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X	X				3	0	0	9	0	0	-	-	-					
7	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X			X		2	1	0	8	1	0	-	-	-					
8	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X	X				3	0	0	9	0	0	-	-	-					
9	X	X				X			2	1	0	X	X			X				2	1	0	X	X			X		2	1	0	6	3	0	-	-	-					
10	X		X		X				2	1	0	X	X	X						3	0	0	X	X			X		2	1	0	7	2	0	-	-	-					
11	X	X	X						3	0	0	X	X	X						3	0	0	X	X	X				3	0	0	9	0	0	-	-	-					
12		X	X	X					2	1	0		X	X	X					2	1	0		X	X	X		X		2	1	0	6	3	0	-	-	-				
<b>TOTAL GRAL</b>									<b>31 5 0</b>			<b>32 4 0</b>									<b>29 7 0</b>									<b>92 16 0</b>												

Nota. Leyendas.

Criterios: **P:** Pertinencia / **EyR:** Estilo y Redacción / **T:** Técnica  
 Ponderación: **1:** Bajo / **2:** Nivel Medio / **3:** Nivel Alto  
 Expertos: **E1:** Experto 1 / **E2:** Experto 2 / **E3:** Experto 3

## Anexo 3

## Estado de Ganancias y Pérdidas Febrero 2022

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>			
<b>CONSOLIDADO Y CONDENSADO</b>			
Valores en Dolares			
ENTIDAD: COAC. COTOCOLLAO LTDA.			
CODIGO DE OFICINA: 1130			
AL 28 DE FEBRERO DEL 2.022			
Código	Cuenta	Parcial	Total
	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>988,269.45</b>
51	INTERESES GANADOS	983,093.68	
52	COMISIONES	-	
54	INGRESOS POR SERVICIOS	5,175.77	
	<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>-367,314.27</b>
41	INTERESES PAGADOS CAUSADOS	-367314.27	
42	COMISIONES PAGADAS	-	
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO FINANCIERO</b>		<b>620,955.18</b>
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>-</b>
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-	
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	-	
	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>-421,079.03</b>
43	PERDIDAS FINANCIERAS	-	
45-4505-4506	GASTOS DE OPERACION	-421,072.82	
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	-6.21	
	<b>MARGEN OPERAC. ANTES DE PROV.</b>		<b>199,876.15</b>

	<b>PROVISIONES</b>		<b>-295,591.62</b>
44	PROVISIONES	-279,332.63	
4505	DEPRECIACIONES	-10,723.00	
4506	AMORTIZACIONES	-5,535.99	
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>		<b>-95,715.47</b>
	<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>		<b>124,654.04</b>
56	INGRESOS EXTRAORDINARIOS	151,573.39	
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	-26,919.35	
48	EGRESOS EXTRAORDINARIOS	-	
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>		<b>28,938.57</b>
4810	PARTICIPACION A TRABAJADORES		4,340.78
	<b>UTILIDADES ANTES DE PROVISION 1% SEPS</b>		<b>24,597.79</b>
450415	APORTES SEPS 1%		-
	<b>UTILIDADES ANTES DE INNFA E IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>24,597.79</b>
4815	IMPUESTO A LA RENTA		6,149.46
			-
	<b>RESULTADO OPERATIVO TOTAL</b>		<b>18,448.33</b>
	<b>RESULTADOS A DISPOSICION DE ACCIONISTAS</b>		
	<b>RESULTADOS CUENTAS PATRIMONIALES</b>		<b>18,448.33</b>

Nota. Tomado de la (Cooperativa Cotocollao Ltda., 2022)