



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**Gestión crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora Ltda.”  
sucursal Babahoyo**

**EGRESADA:**

**Andrea Maribel Parreño Mosquera**

**TUTORA:**

**ING. Gina Maribel Carrasco Echeverría. MBA**

**AÑO 2018**

## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda., fue aprobada mediante Decreto Ministerial N° 1.025, de esta manera se realiza su publicación en el Registro Oficial el 11 de mayo de 1973 en la Provincia Bolívar, teniendo su ubicación en el cantón San Miguel, donde hasta la actualidad funciona su matriz. La fundación de la cooperativa se da mediante las aportaciones de 25 socios, los cuales individualmente contribuyeron con 100 sucres, generándose un capital de 2.500 sucres en aquellos tiempos.

La fundación de la cooperativa surge por las necesidades que tenían un grupo de profesores de la localidad, los cuales deseaban que sus recursos financieros sean administrados y dirigidos mediante una asociación gremial, la cual al constituirse, solo concedía u otorgaba créditos a docentes zonales. Con el afán de expandir sus recursos financieros empezaron a ofertar la inclusión de más ciudadanos del sector, convirtiéndose en persona jurídica con carácter de Cooperativa de Ahorro y Crédito.

La proyección de la cooperativa ha sido de gran ventaja para el incremento de capital, debido a que ha establecido varias agencias en diversos cantones de la Prov. Bolívar, entre ellos están: Chillanes y Caluma, y dos oficinas operativas en los cantones Guaranda y Chimbo; en la costa ha expandido sus agencias en la Prov. Los Ríos en cantones como Quinsaloma, Quevedo y Babahoyo(agencia objeto de caso de estudio).

El presente caso de estudio se realizó en base a la problemática de la gestión crediticia de la cooperativa, mediante el desarrollo del mismo, se analizó cuáles son los factores que inciden en la deficiente administración de las líneas de crédito que otorga a sus clientes, debido a que esto ha

provocado morosidad y niveles de cartera vencida que generan pérdidas en la sucursal establecida en Babahoyo.

El objeto de este estudio es evidenciar los problemas que se suscitan en el departamento de créditos de la entidad, dando a conocer como los integrantes del mismo influyen en los procesos administrativos al conceder créditos. Por ello se utilizó la sublínea de investigación Modelo de Gestión Administrativa ya que se relaciona con la planificación y coordinación de los procedimientos con los que se manejan las líneas de crédito en la entidad financiera.

La metodología de investigación que se empleó en el presente caso de estudio fue la hipotética - deductiva, debido a que se logró relatar en base a la investigación, los problemas reales en los que incurre el departamento y las consecuencias de los mismos. Para el análisis de los datos obtenidos los instrumentos de investigación utilizados fueron: la entrevista que se realizó a la asesora de créditos para conocer con certeza la situación de la gestión crediticia y la observación directa de los implicados en el caso de estudio, para posterior a ello emitir criterios.

## DESARROLLO

En el Cantón Babahoyo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda., se encuentra brindando sus actividades financieras desde el 26 de septiembre del año 2005, hasta la actualidad, posee alrededor de 2.500 socios, con edificio propio ubicado en las calles Olmedo entre García Moreno y Juan X Marcos, parroquia Camilo Ponce.

Esta institución financiera hasta la presente fecha tiene la trayectoria de 13 años de creación, años en los cuales ha logrado generar el impulso social y económico en los lugares donde se encuentran establecidas sus agencias, incentivando a las personas a que sean partícipes de un sistema de créditos innovador, vanguardista y democrático, para contribuir con el desarrollo socioeconómico de los clientes que confían en el prestigio de la entidad.

Establece la (Ley de Compañías, 2001) en su Art. 66, que: “Cooperativas de ahorro y crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas”.

Según la definición anterior las cooperativas de ahorro y crédito que pertenecen al sector financiero privado buscan incrementar sus activos, debido a que persiguen sus objetivos y metas, entre los cuales están: el incremento de socios, el buen manejo de los recursos con los que cuenta la entidad, la generación de liquidez, solvencia económica, para que mediante ello se puedan mantener por tiempo indeterminado dentro del sector financiero ecuatoriano, como es el caso de la Coop. Juan Pío de Mora.

La entidad está integrada por dos unidades, una administrativa y otra operativa; dentro de la unidad administrativa está el departamento de contabilidad y servicios generales(odontológico,

médico y guardianía), y en la unidad operativa esta la ventanilla de caja donde se realizan retiros y depósitos de dinero.

Debido a su interés económico y social la cooperativa ofrece dos tipos de servicios en beneficio de sus clientes, entre los servicios financieros que ofrece están: ahorro niño (ahorro a la vista), ahorro programado, pólizas a plazo fijo, microcréditos, créditos emergentes de consumo, cajita rural, depósitos nacionales e internacionales, anticipos de sueldo, cajeros automáticos, sistema de pagos interbancarios, además de servicios sociales como: servicio de odontología, servicio de medicina general, bono de desarrollo humano, bono de jubilados, cancelación de valores por soat, fondo mortuario, seguro de vida, seguro de desgravamen y la vinculación con el servicio de MoneyGram donde los socios pueden hacer transacciones de dinero en el lapso de 10 minutos.

Para la cooperativa, se ha convertido una lucha constante el combatir la morosidad y los altos índices de cartera vencida, por ello desde el año 2012 que pasó a formar parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, fue ubicada dentro del segmento 2, debido a que su solvencia no supera los 80'000.000, como en el caso de su competencia directa que es la COAC San José, Ltda.

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad,

orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (LOEPS, 2012).

La estructura organizacional de la cooperativa en la sucursal Babahoyo está compuesta por: Jefe operativo, que hace las funciones de gerente de agencia, comité de crédito conformado por el Jefe departamental Ing. Nicsy Yance Alvarado y un oficial de crédito Ing. Manuel Freire que se encargan de las decisiones en el departamento, cuenta con una secretaria, que es la encargada de la atención al cliente y un cajero.

Según (Alvarado, 2014), nos dice que: “La administración es la ciencia social que utiliza la planificación, organización, dirección y control, para obtener el máximo beneficio posible a favor de los objetivos de una organización. En este sentido, todo aquel que pretenda ser un tomador de decisiones o administrador tiene la responsabilidad moral y formal de conocer sobre administración y tenerla como una herramienta insustituible en el quehacer diario” (p.3).

Tomando como referencia la definición de Alvarado, se considera indispensable que las cuatro funciones de la administración primen dentro de la gestión crediticia de la cooperativa Juan Pío de Mora, debido a que si no se tienen los ejes fundamentales en la entidad, no se podrá llevar a cabo correctos procesos en búsqueda de los beneficios que se persiguen, para los integrantes de la entidad como para sus clientes.

(Mintzberg, 2014) nos dice que: “La gerencia no es un trabajo organizado ni sigue un proceso explícito. El ritmo del gerente es frenético y su día está fragmentado. El día del gerente está lleno de interrupciones y las actividades cambian rápidamente de lo rutinario a lo más importante. El gerente es una persona que no para nunca y que requiere de mucha energía” (p.8).

En la cooperativa, la falta de personal evidenció notables cambios en la administración. En los meses de noviembre, diciembre y hasta la actualidad la sucursal ubicada en Babahoyo, no cuenta con un gerente. La Junta directiva de la cooperativa tomó la decisión que la Lcda. Silvia Gavilánez Cruz, que ocupaba el cargo de gerente de agencia por 3 años, sea destituida de su cargo de manera definitiva, por razones internas de la entidad que son ajenas al conocimiento público.

La destitución de la gerente de agencia provocó que los trámites y las gestiones que tenían planificado con el equipo de crédito se encontraran en una descoordinación total, la toma de decisiones en la entidad se empezaron a realizar desde la matriz, debido a esto, la Jefe del departamento crediticio tenía que comunicarse a través de dispositivos electrónicos para recibir órdenes.

La falta de personal acorde a las funciones específicas en la cooperativa, se volvió un problema muy significativo, debido a que los demás subordinados tienen que realizar duplicidad de trabajo, por tal motivo las personas que integran el departamento de crédito se encargan de ciertas actividades de gerencia. Según la definición de (Luna, 2014) “El elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; sin éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, dado que el recurso humano es el que los administra” (p.13).

Las actividades que realizaba la gerente fueron asumidas como responsabilidad de los dos integrantes del departamento de crédito, una de las actividades eran los recorridos de cobranza que se encontraban estipulados como actividad que realizaba la jefa de agencia, debido a que la entidad no cuenta con un agente de cobranza.

Una vez que la gerente fue separada de sus actividades en la cooperativa, los directivos de la matriz designaron que el departamento de crédito debía encargarse de la gestión de cobranza, lo cual provocó la pérdida de atención a los clientes. Los asesores de crédito tenían que movilizarse hacia lugares fuera de la ciudad y al no estar presentes en la cooperativa desaprovechaban los requerimientos por parte de los clientes.

Las gestión de cobranzas no se lleva a cabo de manera correcta en la entidad, las actividades y funciones no se rigen por políticas de crédito y cobranza determinadas en el reglamento interno, considerando que la complicación en el cobro de los créditos concedidos, perjudica la liquidez de la entidad.

Las cobranzas según la definición de (Block, Danielsen, & Hirt, 2013) dice que:

La administración de los flujos de entrada de efectivo y los flujos de salida de los pagos es una de las funciones primordiales del administrador financiero. Los nuevos medios de transferencias electrónicas han reducido de manera notable el tiempo que transcurre entre el envío de un cheque y el periodo de cobranza (flotante). Una empresa puede variar estrategias para hacer que su proceso de cobranza y su compensación de cheques sea más expedito. Un método muy popular consiste en utilizar muchos centros de cobranza repartidos en toda el área de marketing. (p.164)

En las prácticas preprofesionales que se realizó en la cooperativa Juan Pio de Mora, se observó de forma directa casos en los que los clientes llegaban a solicitar audiencia para entrevistarse con los encargados del departamento de crédito para requerir operaciones crediticias, cancelaciones de valores pendientes de pago, o para pedir información de los productos financieros que ofrece la

institución, por esta razón les tocaba esperar tiempos prolongados que en ocasiones superaban las dos horas, sintiéndose agotados por la espera, situación que ocasionaba molestias.

Según la definición de (Morales & Morales, 2014) nos dice que: “El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere” (p.23).

El objetivo de la cooperativa es tener la mayor captación de dinero en el mercado financiero en el que participa, en el departamento crediticio de la entidad se otorgan cuatro líneas de crédito que son: créditos agrícolas, microcréditos, emergentes para consumo y créditos hipotecarios.

Según la definición de (Tamayo & Escobar, 2013), nos dicen que: “Línea de crédito es un contrato de crédito en cuenta corriente por el que una entidad crediticia concede a un cliente - acreditado- la disposición de un determinado importe en forma de crédito por un plazo de tiempo determinado. El acreditado podrá disponer de fondos hasta el límite fijado y, paralelamente podrá realizar abonos en concepto de devolución de las cantidades dispuestas” (p.311).

Para el otorgamiento de las líneas de crédito, la jefe del departamento, supo manifestar mediante la entrevista realizada, que, debido a las múltiples actividades que demanda el departamento, se dificulta asistir a seminarios o capacitaciones para actualización de conocimientos en el tema, alegan que la entidad no les proporciona ese beneficio, ni el permiso para que asistan en días laborables, de esta manera si los asesores de crédito desean asistir a seminarios, debe ser buscados por ellos mismos y en días sábados o domingos.

Por lo antes mencionado, la gestión crediticia que se realiza en el departamento se torna un poco deficiente por la falta de capacitaciones de sus miembros, como consecuencia se evidenció que el riesgo crediticio no sólo se da por el incumplimiento de pagos por parte de los clientes, sino también por las falencias en la administración. Como menciona (Ruza, 2013) el riesgo de crédito es: “Considerado como el riesgo por antonomasia de las entidades financieras, hace referencia a la probabilidad de impago por parte del prestatario y al incumplimiento de las condiciones pactadas en el contrato (deterioro de su capacidad de pago)” (p.7).

Uno de los principales requerimientos que solicita la cooperativa para otorgar un crédito es constar como socio, consecuentemente los documentos varían en cuanto a la línea de crédito que soliciten, teniendo un previo análisis para concederlo.

Menciona (Morales, Morales, & Alcocer, 2014), que: “Cada institución financiera establece sus políticas particulares en cuanto a sus tipos de clientes, montos máximos de financiamiento, tasas de interés, comisiones, periodos de gracia, garantías y forma de evaluar el ser sujeto de crédito” (pag.96).

Los créditos agrícolas reflejan con mayor frecuencia valores vencidos de pago para la cooperativa, se manejan con una tasa de interés de 24% anual, porcentaje que está estipulado por el Banco Central del Ecuador. Estos créditos están propensos a factores que no se previenen como son los desastres naturales, lo que hace que el cliente no tenga la capacidad de pago para la cancelación de su deuda.

“El crédito agrícola es el principal instrumento de ayuda a los productores del sector y se les proporciona tanto a las granjas familiares, comerciales como a las de pequeña escala” (OECD & FAO, 2015).

Otros factores que inciden y dificultan la capacidad de pago de esta línea de crédito son: los bajos precios en los que comúnmente se ven perjudicados los agricultores, las plagas exógenas, los costos por el pago a trabajadores , entre otros indicadores por los que se evidencian el nivel de incumplimiento.

Por falta de conocimiento, los agricultores no suelen acercarse a la cooperativa para exponer sus problemas, por el contrario dejan que la deuda siga incrementándose, provocando que incidan en mora. Una medida para contrarrestar el incumplimiento de pago que ofrece el departamento de crédito es el sistema de refinanciación que en muchos casos ni siquiera eso se ha tornado factible para poder recuperar la cartera vencida.

Cartera vencida según la definición de (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, 2010) dice que:

Son aquellos créditos a favor de entidades financieras que por estar vencidos e impagos deben traspasarse de cartera vigente a cartera vencida dentro del plazo no superior a 90 días desde su fecha de vencimiento. En el caso de créditos pagaderos en cuotas, se consideran en cartera vencida los montos de las cuotas impagas, dentro de los 90 días siguientes a las respectivas fechas de vencimiento, salvo el caso en que se ejercite la facultad de hacer exigible la totalidad del crédito, por el no pago de un determinado número de cuotas, caso en el que deberá llevarse a cartera vencida el monto total de la operación.

La morosidad de los créditos se relacionan con las políticas fiscales, la cooperativa desea emitir créditos, pero su trabajo es relacionarse con personas que tengan la capacidad de pago suficiente. Los agricultores al no poder obtener ayuda gubernamental, o no poder solicitar un créditos en instituciones financieras públicas, se ven obligados a solicitar créditos a instituciones financieras

privadas, lo cual en su desesperación por solventar sus labores agrícolas, que en ciertos casos es su único medio de subsistencia, no toman en cuenta si van a poder o no cancelar el pago de la deuda, exponiéndose en ciertos casos a perder sus bienes.

Todos los puntos expuestos referentes a los créditos agrícolas hacen que la cooperativa se encuentre con el 25% de mora en esta línea de crédito, cuando lo ideal sería el 7%. Esto le proporciona a la entidad poca confianza y credibilidad por parte de sus clientes, es por esta razón que los socios podrían decidir no solicitar nuevos créditos, y por ende su solvencia y liquidez se encontraría en riesgo.

El Riesgo de liquidez según la definición de (Ruza, 2013) dice que:

Se refiere a la probabilidad de que la entidad no pueda satisfacer la totalidad de peticiones de liquidez ante una inesperada retirada masiva de fondos por parte de los depositantes, o bien que atraviese dificultades temporales para hacer frente a sus compromisos de pago vencidos como consecuencia de la incapacidad para deshacer posiciones (riesgo de liquidez de mercado), o porque obtenga financiación bajo condiciones gravosas (riesgo de liquidez de financiación). (p.7)

Las entidades financieras están propensas a situaciones de riesgo de pérdidas de liquidez y solvencia. La cooperativa no cuenta con un plan de contingencia o una guía que le permita identificar la situación de riesgo en la que se pueda ubicar y por ende reducir el impacto. Una matriz de riesgo es de vital importancia en la administración de los créditos, por ello al no contar con aquella herramienta, el tiempo de conocer la situación de riesgo es mucho más amplio, debido a que no se da la importancia a los puntos específicos donde falla la gestión crediticia de la entidad.

En el caso de los créditos de consumo que concede la cooperativa, los inconvenientes se reflejan en la voluntad de pago puntual que tienen los beneficiarios para la cancelación de las cuotas, cuando no se devenga de su salario.

“Es un préstamo a corto o mediano plazo que se otorga para obtener dinero de libre disposición. Normalmente los clientes lo utilizan para financiar la compra de bienes de consumo (por ejemplo, electrodomésticos) o el pago de servicios (por ejemplo, el pago de un tratamiento dental), etc. Su pago se efectúa en cuotas, normalmente iguales (la última puede ser algo superior) y sucesivas” (Superintendencia de Bancos, 2010)

Como menciona la definición anterior, los acreedores a este tipo de crédito son socios directos de la entidad, es decir, realizan el cobro de sus salarios o remuneraciones mensuales a través de la entidad, por ello, en ciertos casos los asesores no suelen analizar de manera minuciosa la capacidad de endeudamiento cuando se realiza la verificación de los documentos, ya que si no conceden el préstamo, los clientes podrían liquidar sus cuentas en la cooperativa y acudir a la competencia.

Amortización de préstamos según la definición de (Gitman & Zutter, 2016) se refiere a:

Determinación de los pagos periódicos y equitativos de un empréstito. Estos pagos proporcionan al prestamista un rendimiento específico por intereses, y el reembolso del capital principal objeto de préstamo en un periodo determinado. El proceso de amortización implica determinar el monto de los pagos futuros a lo largo del periodo del crédito, cuyo valor presente a la tasa de interés utilizada es igual al monto del capital inicial. Los prestamistas emplean un programa de amortización del préstamo para determinar el monto de dichos pagos y la proporción de cada uno de ellos que sirve para liquidar los intereses o el capital. (p.194)

Cuando los clientes no realizan los pagos en las fechas indicadas por la amortización que se le dió al crédito, la cooperativa procede con su sistema de notificación de cobro que son llamadas telefónicas y mensajes para contactar al socio. A partir del incumplimiento de la primer cuota de pago, las consecuencias para el socio según los datos de la entrevista realizada son las siguientes: El sobrecargo de interés por retraso de pago, estas cantidades son aumentados al porcentaje de interés normal del crédito, y se incrementarán cada mes, haciendo difícil la posibilidad de pagar las obligaciones contraídas por el socio.

La entidad cuenta con un sistema de juicio administrativo a los socios, el cual se da a partir de la tercer cuota impago, sin embargo los socios suelen hacer caso omiso a las notificaciones escritas o verbales, por lo que se procede al embargo de las garantías tanto del deudor como del garante, de no surtir efecto los puntos mencionados, la cooperativa envía a buró de crédito la información del deudor y del garante, deteriorando el historial crediticio de ambas personas, ya que no podrán solicitar créditos en ninguna entidad financiera.

Otra desventaja en el pago de las cuotas de los créditos de consumo, es que debido a que se utilizan para uso personal como la compra de artículos para el hogar, para viajes familiares o cualquier situación en la que el prestatario desee gastar, no van a generar dinero por producción, por tal motivo el pago depende únicamente de la capacidad de liquidez que tenga el deudor, en muchos casos, el inconveniente se da porque, el deudor suele perder el empleo por ende no puede cubrir el compromiso adquirido.

Los microcréditos en la cooperativa se otorgan desde \$1.000 dólares americanos por primera vez, con la tasa de interés de 24% anual. Este tipo de créditos se confieren para emprendimientos o aumentar el negocio de los socios, por ello los pagos los realizan en base a las ganancias que

produzca el negocio. La problemática de esta línea de crédito surge cuando el negocio es poco rentable, no se realizan ventas o no se ha podido recuperar la inversión.

El departamento de crédito no logra investigar con certeza si el microcrédito concedido fue utilizado para el fin solicitado, ya que no se le da seguimiento posterior al cliente, solo se le exige la cancelación de la deuda. Existen casos en los que los socios presentan documentaciones falsas, para utilizar el dinero para otros fines, o que toman cierta parte del crédito para gastos personales, estas situaciones suelen pasar desapercibidas para la gestión de los créditos, ocasionando pérdidas para la entidad.

Un grave error que cometen los asesores de crédito en la cooperativa es confiar en las referencias crediticias que presenta el socio. Los solicitantes en ciertos casos ostentan un historial de créditos nítido, es por ello que los asesores confían en la capacidad de endeudamiento, sin investigar si los solicitantes tienen créditos en otra institución. Debido a su afán de lograr la mayor captación de dinero, el proceso de crédito no se ejecuta siguiendo las políticas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que son las normas por las que se rige la cooperativa Juan Pio de Mora.

La (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2014) define al proceso de crédito como:

Comprende la etapas de otorgamiento; seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración, donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualización de documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación

judicial, las mismas que deben estar descritas en su respectivo manual para el cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso. (Pag 4)

Los créditos quirografarios son los que generan el menor grado inestabilidad para la cooperativa, son los que tienen menor demanda por parte de los clientes. Se consideró que la competencia directa es el BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), mediante esta institución el cliente obtiene simplicidad de trámites, proceso que en la cooperativa demanda mucho tiempo. Esta línea de crédito también se otorga con un porcentaje de 24% de interés anual y sus cobros se devengan de las remuneraciones de los socios.

La gestión crediticia de la entidad influye mucho en la morosidad de sus cuentas por cobrar, se consideró que tanto los prestamistas como los prestatarios tienen responsabilidad de la situación por la que atraviesa la cooperativa, generándose incertidumbre en los métodos para poder recuperar el dinero prestado, afectando la solvencia y la liquidez que son los pilares fundamentales para el éxito de la institución.

Desde el momento en que los clientes incumplan con sus obligaciones de pago con la entidad incurrir en mora, la cooperativa espera 15 días de prorrog en los que el socio se puede acercar a cancelar los valores pendientes de pago, o explicar sus motivos de retraso, pero esto no inhibe el compromiso de cancelación de deuda, ya que si solicita una refinanciación, igual deberá cancelar intereses por mora.

Las cuentas por cobrar de la cooperativa se vuelven un indicador de riesgo en la entidad, ya que se suelen tornar incobrables debido a los problemas antes expuestos de las líneas de crédito, y es ahí donde se enfoca el presente estudio, en revelar que hay responsabilidades compartidas para

que la cooperativa se situó en mora, tanto del personal del departamento de créditos con su deficiente gestión, como de los clientes por las dificultades en el pago que deben realizar.

El Análisis vertical según la definición de (Mendoza & Ortiz, 2016) nos dicen que:

El análisis vertical consiste en calcular el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y la estructura de los estados financieros. El análisis vertical es de gran importancia al momento de determinar si una empresa tiene una distribución equitativa de sus activos y si esa distribución responde a las necesidades de la empresa, tanto desde el punto de vista financiero como operativo. (p. 539)

El análisis vertical que se realizó a los Estados Financieros de la Cooperativa fueron un punto clave para conocer la situación financiera de la entidad. En el caso del Estado de Situación Inicial, se tomó como referencia las cuentas más significativas con valores del mes de diciembre del 2017 y en el estado de resultados, la comparación de los porcentajes entre los meses de noviembre y diciembre.

La Cooperativa Juan Pío de Mora en el mes de diciembre, mantiene en los fondos disponibles el 12.6% del total de sus activos, asimismo, las cuentas por cobrar el 2.01%, la cartera de créditos de consumo representa el 0.38%, los microcréditos otorgados representan el 1.15%. En el estado de resultados para el análisis vertical de sus cuentas, se tomó como referencia la comparación de dos meses, en el mes de noviembre de 2017 el margen neto de intereses representó el 44.53% del total de los ingresos, mientras que en el mes de diciembre fue de 44.83%, se observó un incremento en 0.30%, esto ocurre debido a que no se lleva a cabo una correcta administración del retorno de las cuentas por cobrar de la entidad, y sus procesos para el retorno de liquidez son poco

eficientes. La cooperativa en ambos meses ha tenido gastos de operación que han superado al margen de utilidad neto, teniendo al final del ejercicio una ganancia inferior al 10% en ambos meses, lo que se considera una cifra no ideal.

## CONCLUSIONES

- ❖ La gestión crediticia de la cooperativa Juan Pío de Mora no se realiza de la manera correcta, la falta de investigación a los socios previo a conceder un crédito ha propiciado morosidad por el deficiente compromiso en sus funciones de los integrantes del departamento de créditos. Su agencia ubicada en Babahoyo, no cuenta con el personal capacitado que se requiere para el buen funcionamiento de la administración de los créditos, ya que estos no se rigen por las políticas internas, además, de la notable necesidad de tener un agente de cobranzas.
- ❖ La cooperativa no posee un Manual de riesgos el cual le permita ubicarse en la situación de posible mora con rapidez, para evitar el impacto de pérdida de liquidez y solvencia que afecta a la entidad ya que no se pueden saldar con facilidad todas las cuentas por cobrar.
- ❖ Mediante el análisis de los indicadores financieros, se concluye que la capacidad de liquidez de la entidad podría generar una respuesta poco favorable en cuanto a la recuperación del dinero en el corto plazo, ya que el porcentaje no evidencia cifras que podrían ayudar a solventar una posible crisis.

## BIBLIOGRAFÍAS

- Alvarado, A. (2014). *Administración y mejora continua en enfermería*. Enero: McGraw Hill.
- Block, S. B., Danielsen, B. R., & Hirt, G. A. (2013). *Fundamentos de administración financiera*. Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2016). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Education.
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (2014). *Proceso de Crédito*. Quito: Junta Monetaria Financiera .
- Ley de Compañías, C. (2001). *Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Quito: Congreso Nacional.
- LOEPS. (2012). *LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA* . Quito.
- Luna, A. (2014). Recursos Humanos. En A. Luna, *Proceso Administrativo* (pág. 13). Mexico: Ediciones Patria.
- Mendoza, C., & Ortíz, O. (2016). *Contabilidad financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla - Colombia : ECOE Ediciones.
- Mintzberg, H. (2014). *Simplemente gerenciar (Lo que hacen los gerentes y lo que podrían hacer mejor)*. Berrett-Koehler Publishers.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y Cobranza*. Mexico: Editorial Patria.
- Morales, A., Morales, J., & Alcocer, F. (2014). *Administración financiera*. Mexico: Editorial Patria.
- OECD, & FAO. (2015). *Perspectivas Agrícolas 2015*. Chapingo: Publishing Paris.
- Ruza, C. (2013). *Riesgo de Crédito en Perspectiva* . Madrid: ISBN.

Salazar, K. (2016). *Universidad Técnica Particular de Loja*. Obtenido de Trabajo previo a la obtención del Título de Magister en Auditoría Integral:

[http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/15693/1/Salazar\\_Fogacho\\_Katy\\_Jacqueline.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/15693/1/Salazar_Fogacho_Katy_Jacqueline.pdf)

Superintendencia de Bancos. (28 de mayo de 2010). *Superintendencia de Bancos*. Obtenido de [http://portaldelusuario.sbs.gob.ec/categoria.php?id\\_categoria=5](http://portaldelusuario.sbs.gob.ec/categoria.php?id_categoria=5)

Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. (2010). *Cartera Vencida*. Chile .

Tamayo, E., & Escobar, L. (2013). Líneas de crédito. En E. Tamayo, & L. Escobar, *Contabilidad (Administración y Gestión)* (pág. 311). México: Editex.

## **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

### **CASO:**

**GESTIÓN CREDITICIA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JUAN  
PÍO DE MORA” LTDA – SUCURSAL BABAHOYO**

### **ANEXO N° 1**

#### **ENTREVISTA**

- 1. ¿Cuáles son los requisitos que la Coop. Juan Pío de Mora solicita a los clientes para otorgar un crédito?**
- 2. ¿Cuál es la gestión del crédito en la cooperativa?**
- 3. ¿Cómo está estructurado el departamento de crédito?**
- 4. Los asesores de crédito, ¿Cada qué periodo reciben seminarios?.**

5. ¿Cuáles son los temas que han recibidos los integrantes del departamento de crédito en las capacitaciones?
6. ¿Quién es el encargado de fijar las tasas de interés porcentuales que tiene la cooperativa?
7. ¿Con qué normas se rige la Coop. Juan Pío de Mora?
8. ¿Qué factores considera Ud. que inciden en el incremento de la morosidad de la Cooperativa?
9. En caso de que el socio incurra en morosidad de pago ¿Cuál es el plan de contingencia que posee la cooperativa?
10. ¿Cómo afecta al proceso de otorgamiento de créditos la ausencia de gerente de Agencia?
11. ¿Cuáles considera Ud. que son los principales inconvenientes que enfrenta la cooperativa al momento de otorgar créditos?

**12.** ¿Cuál es la línea de crédito que incurre en mayor nivel de morosidad en la cooperativa?

¿Por qué?

**Nota:** Se agradece a la Jefe del Departamento de Créditos de la Coop. Juan Pío de Mora de la sucursal Babahoyo, la Ing. Nicsy Yance, por el valioso tiempo invertido en la contestación de la preguntas, proporcionando datos claros que favorecieron la realización del presente estudio de caso.

## ANEXO 2

### MATRIZ DE OBSERVACIÓN

<b>Observador</b>	Andrea Maribel Parreño Mosquera
<b>Empresa</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora” Ltda. Agencia Babahoyo.
<b>Tema</b>	Estudio de caso “GESTIÓN CREDITICIA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JUAN PÍO DE MORA” LTDA. SUCURSAL BABAHOYO”

<b>1. Poco adecuado/ Necesidad de mejorar</b>	<b>2. Medianamente adecuado/ En proceso</b>	<b>3. Adecuado/Logrado</b>	<b>N – No es posible observar</b>
---	---	----------------------------	---------------------------------------

ASPECTOS	VALORACIÓN			
	1	2	3	N
¿Existe comunicación entre los departamentos que integran la agencia?			X	
¿El personal del departamento de créditos se abastece para llevar a cabo todos los procesos que se demandan?	X			
¿Existe falta de personal especializado en ciertas funciones que demanda el departamento?	X			
¿Los asesores de crédito informan a los socios las horas que estarán ausentes en la cooperativa?	X			
¿El tiempo de análisis de la documentación de las solicitudes de créditos es suficiente por parte del departamento?		X		
Los tramites de reclamaciones por parte de los clientes tienen respuesta rápida		X		
La cooperativa da a conocer el sistema computarizo que utiliza para la generación de documentación de crédito.				X

## ANEXO 3

**Tabla 1.** Estado de Resultados COAC “Juan Pío de Mora” 2017

### ANÁLISIS VERTICAL

	NOVIEMBRE	%	DICIEMBRE	%
	30 – nov – 17		30 – dic - 17	
<b>Ingresos</b>	3.983.708,14		4.404.225,29	
Intereses y descuentos ganados	3.341.426,07		3.698.829,62	
Intereses causados	1.567.547,92		1.724.396,02	
<b>MARGEN NETO DE INTERESES</b>	1.773.878,15	44.53%	1.974.433,60	44.83%
Comisiones ganadas	0,00		0,00	
Ingresos por servicios	3.977,00		4.604,50	
Comisiones causadas	0,00		0,00	
Utilidades financieras	0,00		0,00	
Pérdidas financieras	0,00		0,00	
<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	1.777.855,15	44.63%	1.979.038,10	44.93%
Provisiones	713.344,93		800.408,13	
<b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>	1.064.510,22	26.72%	1.178.629,97	26.76%
Gastos de operación	1.571.009,34		1.746.312,28	
<b>MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>	-506.499,12	12.71%	-567.682,31	12.89%
Otros ingresos operacionales	0,00		0,00	
Otras pérdidas operacionales	0,00		0,00	
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-506.499,12	12.71%	-567.682,31	12.89%
Otros ingresos	638.305,07		700.791,17	
Otros gastos y pérdidas	130.812,35		132.843,84	
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>	993,60		265,02	
Impuestos y participación a empleados	0,00		0,00	
<b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	993,60	2.49%	265,02	0.60%

## ANEXO 4

### ENTREVISTA A LA ASESORA DE CRÉDITOS



## Urkund Analysis Result

<b>Analysed Document:</b>	Parreño_Mosquera_Andrea_Maribel_Ingeniería_Comercial_2018.docx (D40541475)
<b>Submitted:</b>	7/9/2018 11:56:00 PM
<b>Submitted By:</b>	aparrenomosquera@gmail.com
<b>Significance:</b>	5 %

### Sources included in the report:

TESIS (version 4).docx (D17088082)

TESIS MODELO DE ALERTA TEMPRANA COAC JUAN PIO 2015.docx (D14978256)

[http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1620/TESIS%20\(10\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1620/TESIS%20(10).pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/761/1/ESTRATEGIAS%20PARA%20EL%20MEJORAMIENTO%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20RIESGO%20DE%20CR%C3%89DITO%20DE%20LA%20COAC%20GUARANDA%20%20LTDA.%20DE.pdf>

### Instances where selected sources appear:

5

APROBACION Recibidos x

Unidad de Titulacion FAFI <unidaddetitulacionfafi@utb.edu.ec>

9 jul. (hace 8 días)

para mí

Aprobado, 5% felicitaciones



Haz clic aquí para [Responder](#) o para [Reenviar](#)

0,01 GB (0%) ocupados de 15 GB  
[Administrar](#)

[Condiciones](#) · [Privacidad](#) · [Política del programa](#)

Última actividad de la cuenta: hace 20 minutos  
[Detalles](#)

tions/

Mensaje nuevo