



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE  
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**TEMA:**

---

**IMPLEMENTAR LA FÁBRICA DE CRÉDITO COMO ESTRATEGIA  
PARA FORTALECER LA GESTIÓN CREDITICIA DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.**

---

Trabajo de investigación previo a la obtención del grado de Magíster en  
Administración de las organizaciones de la economía social y solidaria.

**AUTOR:**

Pilla Jerez Carlos José

**TUTOR:**

Dr. Chrystiam Celi Mg.

AMBATO – ECUADOR

2018

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Carlos José Pilla Jerez, declaro ser autor del, Proyecto de Titulación “Implementar la fábrica de crédito como estrategia para fortalecer el proceso de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda. Agencia Matriz”, como requisito para optar al grado de “Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 27 días del mes de junio del 2017, firmo conforme:

Autor: Pilla Jerez Carlos José

Firma:

Número de Cédula: 180411380-9

Dirección: Juan Benigno Vela

Correo Electrónico: mashicarlitos@hotmail.com

Teléfono: 0991475252

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Como asesora del Proyecto de Titulación “IMPLEMENTAR LA FÁBRICA DE CRÉDITO COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA GESTIÓN CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.”, presentado por Pilla Jerez Carlos José para optar por el título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria,

### **CERTIFICO**

Que dicho proyecto de investigación 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.

Ambato, 27 de junio del 2018

Dr. Chrystiam Celi Mg.

**C.I 180303954-2**

**DIRECTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe Pilla Jerez Carlos José, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento para la obtención del Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 27 de junio del 2018

Pilla Jerez Carlos José  
Autor  
CI:180411380-9

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “IMPLEMENTAR LA FÁBRICA DE CRÉDITO COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA GESTIÓN CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.”, previa la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 27 de junio del 2018

.....

Dr. C. Ariel Romero Fernández, PhD

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

.....

Dr. C Vladimir Vega Falcón, PhD

**VOCAL - EXAMINADOR**

.....

TUTOR: Dr. Chrystiam Celi Mg.

**VOCAL-DIRECTOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mi querida esposa, hija y mi familiar. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi esposa , quien en a lo largo de mi vida han luchado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Por ello dedico este trabajo con todo amor a mi linda familia.

**Carlos José Pilla Jerez**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi esposa Hermelinda Mungabusi, mi Hija, Maily Pilla, y a mis padres quien siempre me apoyaron en todo momento incondicionalmente.

**Carlos José Pilla Jerez**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
Importancia y Actualidad.....	1
Planteamiento del problema.....	2
Justificación.....	11
OBJETIVOS .....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos .....	12

## CAPITULO I

ESTADO DEL ARTE DE LA PRÁCTICA .....	13
Principales Investigaciones Desarrolladas con Referencia a las Varia de Estudio.....	13
Concepciones teóricas sobre Fábricas de Créditos .....	14
Crédito en América Latina .....	14
Antecedentes y Tendencias Teóricas de la Fábrica de Crédito y Ries de Crédito.....	18
Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano .....	20
Tungurahua y el sector cooperativo .....	23



Kullki Wasi Cooperativa de Ahorro y Crédito .....	23
---	----

## **CAPÍTULO II**

DISEÑO METODOLÓGICO .....	26
Paradigma y Tipo de Investigación.....	26
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos. ....	26
Población y Muestra.....	26
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	28
Plan de Recolección de la Información.....	31
Planes de procesamiento y análisis de la información.....	32
ENCUESTA SOCIOS.....	33
ENCUESTA ASESORES DE NEGOCIOS .....	46

## **CAPÍTULO III**

Fábrica de crédito la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. ....	61
Objetivos. ....	61
Elementos de la propuesta.....	61
Explicación de cómo la propuesta suficiencias identificadas en el diagnóstico ...	61
Estudio de la Factibilidad de la Propuesta .....	63
Fundamentos de la propuesta .....	65
Plan de ejecución.....	68
Procesos a seguir para la Implementación de la Fábrica de Crédito .....	69
DOCUMENTACIÓN .....	69
ANÁLISIS DE LA SOLICITUD.....	71
EVALUACIÓN DE LA SOLICITUD.....	73
FORMALIZACIÓN Y DESEMBOLSO DEL CRÉDITO .....	74
Documentación de crédito de consumo .....	76
Análisis e inspección.....	78
Evaluación y orden de comité de crédito .....	80
Registro y desembolso de crédito d .....	81
Método de evaluación de la propuesta .....	82

-

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
CONCLUSIONES .....	90
RECOMENDACIONES .....	92
BIBLIOGRAFÍA .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Productos de KULLKI WASI .....	25
Tabla N° 2:Operacionalización de la variable independiente de investigación.....	28
Tabla N° 3:Operacionalización de la variable dependiente de investigación.....	30
Tabla N° 4:Plan de Recolección de Información .....	31
Tabla N° 5:Planes de procesamiento y análisis de la información .....	32
Tabla N° 6:Socios Activos .....	33
Tabla N° 7:Realización de créditos.....	34
Tabla N° 8:Edad.....	35
Tabla N° 9:Sexo .....	36
Tabla N° 10:Zona.....	37
Tabla N° 11:Actividad Económica .....	38
Tabla N° 12:Conocimiento de asesores .....	39
Tabla N° 13:Asesoramiento estratégico.....	40
Tabla N° 14:Calidad de servicio .....	41
Tabla N° 15:Tiempos de análisis solicitud .....	42
Tabla N° 16:Atención .....	43
Tabla N° 17:Calificación cooperativa.....	44
Tabla N° 18:Mejorar tiempos de crédito.....	45
Tabla N° 19:Estado civil .....	46
Tabla N° 20:Grado de instrucción .....	47
Tabla N° 21:Capacitaciones de créditos .....	48
Tabla N° 22:Frecuencia de capacitación.....	49
Tabla N° 23:Calidad de capacitaciones .....	50
Tabla N° 24:Zonas de riesgo.....	51
Tabla N° 25:Perfil de zona de riesgo .....	52
Tabla N° 26:Información primordial de crédito .....	53
Tabla N° 27:Información socio.....	54
Tabla N° 28:Proceso de crédito .....	55
Tabla N° 29:Mora de cartera.....	56
Tabla N° 30:Fábrica de créditos.....	57
Tabla N° 31:Ayuda a cartera.....	58

-

Tabla N° 32:Proceso de crédito .....	59
Tabla N° 33:Implementación .....	60
Tabla N°34: Plan de ejecución .....	68

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Distribución de Cooperativas Financieras por Tipo de Segmento ....	7
Gráfico N° 2: Árbol del problema .....	10
Gráfico N° 3: Crédito privado en América Latina (% del PIB.....	14
Gráfico N° 4: Crédito al sector privado en % del PIB por países .....	15
Gráfico N° 5: Tasa de Crecimiento del % del PIB por países.....	16
Gráfico N° 6: Previsiones de crecimiento por país (en %).....	16
Gráfico N° 7: Relación entre el crecimiento del PIB y el crédito en porcentaje del PIB .....	17
Gráfico N° 8: Distribución de COAC por segmento.....	21
Gráfico N° 9: Cartera bruta de las COAC .....	22
Gráfico N° 10: Morosidad de la Cartera Total .....	22
Gráfico N° 11: COAC en Tungurahua .....	23
Gráfico N° 12: Socios Activos .....	33
Gráfico N° 13: Realización de créditos.....	34
Gráfico N° 14: Edad.....	35
Gráfico N° 15: Sexo .....	36
Gráfico N° 16: Zona.....	37
Gráfico N° 17: Actividad Económica .....	38
Gráfico N° 18: Conocimiento de asesores .....	39
Gráfico N° 19: Asesoramiento estratégico.....	40
Gráfico N° 20: Calidad de servicio .....	41
Gráfico N° 21: Tiempos de análisis solicitud .....	42
Gráfico N° 22: Atención .....	43
Gráfico N° 23: Calificación cooperativa.....	44
Gráfico N° 24: Mejorar tiempos de crédito .....	45
Gráfico N° 25: Estado civil .....	46
Gráfico N° 26: Grado de instrucción .....	47
Gráfico N° 27: Capacitaciones de créditos .....	48
Gráfico N° 28: Frecuencia de capacitación.....	49
Gráfico N° 29: Calidad de capacitaciones .....	50
Gráfico N° 30: Zonas de riesgo.....	51

-

Gráfico N° 31: Perfil de zona de riesgo .....	52
Gráfico N° 32: Información primordial de crédito .....	53
Gráfico N° 33: Información socio.....	54
Gráfico N° 34: Proceso de crédito .....	55
Gráfico N° 35: Mora de cartera.....	56
Gráfico N° 36: Fábrica de créditos .....	57
Gráfico N° 37: Ayuda a cartera.....	58
Gráfico N° 38: Proceso de crédito .....	59
Gráfico N° 39: Implementación.....	60

-

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta Socios .....	90
Anexo N° 2: Encuesta Cliente Interno .....	101

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**UNIDAD DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE**  
**LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**TEMA:** “IMPLEMENTAR LA FÁBRICA DE CRÉDITO COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA GESTIÓN CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA.”

**AUTOR:** Pilla Jerez Carlos José

**TUTOR:** Dr. Chrystiam Celi Mg.

**RESUMEN EJECUTIVO**

Esta investigación se desarrolló con el propósito de disminuir el índice de la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., y de esta manera contribuir con el fortalecimiento del bienestar común tanto de sus socios como de sus colaboradores. Donde se enmarca los fundamentos teóricos del crédito, que fueron necesarios para puntualizar el estado del arte y de la práctica. Analizando detalladamente los procedimientos utilizados para el desembolso adecuado de los recursos económicos y el seguimiento del destino de los créditos otorgados. Además fue imprescindible indagar la manera en que los asesores de créditos desarrollan su trabajo y la aplicación de los procedimiento en materia de análisis crediticio, a través de una encuesta, de igual forma y utilizando la misma herramienta se obtuvo de los socios que accedido a una operación crediticio, se determinó que los procedimientos de créditos se están aplicando incorrectamente, el índice de morosidad ha crecido, que los asesores de crédito no le dan importancia a las políticas y manuales ya que están desactualizados, de esta manera los recursos asignados no son recuperados apropiadamente, ocasionando que el índice de la morosidad incremente, lo que afecta directamente a los ingresos financieros, lo que le imposibilitará contar con fondos libres para atender una mayor demanda en el segmento de microcrédito. El resultado de esta investigación a través de la propuesta es implementar la fábrica de crédito como estrategia para fortalecer la gestión crediticia. Mediante el conocimiento y estudio de un adecuado proceso de otorgamiento de créditos, el mismo que permitirá tener una mejor competencia en relación al resto de cooperativas que existen en el sector, es por ello que se debe generar una cultura basada en proceso, para que las instancia pertinentes a dicho proceso, puedan comprender de mejor manera los procedimientos a seguir en la gestión crediticia.

**DESCRIPTORES:** calidad de cartera, cartera vencida, ingresos financieros, procesos de análisis.



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**UNIDAD DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE**  
**LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**THEME:** “IMPLEMENT THE LOAN FACTORY AS A STRATEGY TO REINFORCE THE CREDIT MANAGEMENT AT KULLKI WASI CREDIT UNION”

**AUTHOR:** Pilla Jerez Carlos José

**TUTOR:** Mgs. Celi Christian

**ABSTRACT**

This research was developed with the purpose of reducing the late payments rate at Kullki Wasi Credit Union, and in this way it contributes to the reinforcement of the common welfare of its members and its employees; where the theoretical foundations of credit union are framed, which were necessary to point out the state of art and practice. Analyzing in detail the procedures used for the adequate economic outlay resources and monitoring the destination of the loans granted. It was also essential to investigate the way in which the credit advisors develop their work and the application procedures in credit analysis, through a survey, likewise using the same tool from the partners that have accessed to a credit transaction was obtained, it was determined that the credit procedures are being applied incorrectly, the past-due loans rate has grown, the credit advisors do not give importance to the policies and manuals because they are outdated, in this way the resources assigned they are not recovered properly, causing disadvantages for the credit union, thus increasing the late payments rate, which directly affects financial income, which will make it impossible to have free funds to meet a greater demand in the microcredit segment. The result of this research through the proposal is to implement the credit factory as a strategy to reinforce credit management. Through the knowledge and study of an adequate credit granting process, which will allow having a better competition in relation to the rest of the credit unions that exist in the area, that is why a culture based on process must be generated, so that the pertinent instances to this process, they can understand in a better way the procedures in the credit management.

**KEYWORDS:** analysis process, financial income, past due portfolio, portfolio quality.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo, constituye una guía valiosa para quienes ejercen la Jefes de Negocios, Jefes de Agencia y Asesore de Negocio de las cooperativas de ahorro y crédito, que buscan manejar excelentes indicadores de morosidad a través de un Modelo de Gestión de Análisis Financiero adecuado que minimice los riesgos crediticios existentes.

La competitividad financiera exige a las cooperativas de ahorro y crédito, establecer planes de acción inmediatos, ante eventuales riesgos crediticios que actualmente las instituciones financieras a traviesan, la cartera de crédito constituye el activo más valioso que tienen las cooperativas, es por ello que la alta dirección debe conocer como incide los altos porcentajes de morosidad en los ingresos financieros, los cuales al final del período económico, recaen en el patrimonio de la cooperativa, es por ello que se debe conocer la estructura del activo, concentración de la actividad económica, cobertura geográfica, índices de morosidad de las Agencias, maduración de la cartera, provisiones, intereses ganados, en suspenso, cartera judicial, castigada, aspectos que se encuentran interrelacionados, entre colaboradores, procedimientos de cartera y socios prestamistas, cuyo efecto es ganar y ganar para que de esta manera se reactive la economía de las cooperativas y con la perspectiva de Responsabilidad social empresarial, permita a las socios brindar un mejor servicio rápido y oportuno a las necesidades que tienen los socios y a los demás grupos de interés.

A través de este estudio, se analizó el problema de la morosidad que afecta a los ingresos financieros de la cooperativa, permitiendo potencializar el Análisis de la estructura financiera de la cooperativa.

### **Importancia y Actualidad.**

La investigación se basa en la línea de investigación asociatividad y productividad, concisamente en la sublínea finanzas en la economía social y solidaria ya que los procesos de análisis y calificación de los créditos permitirán reducir los riesgos de crédito y mejorar la calidad de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito “KULLKI WASI LTDA.”.

Hoy en día la importancia que poseen los procesos de gestión de riesgo de créditos, los mismos que son creados con el fin de reducir los efectos negativos de los impagos, ya que con ello se disminuirá los niveles de morosidad, y con el propósito que tiene la cooperativa de ahorro y crédito KULLKI WASI LTDA., de impulsar el crecimiento económico se enfoca en la implementación de una fábrica de crédito como estrategia para fortalecer los procesos de análisis y calificación de los créditos.

El principal aporte de crédito es el incentivar el consumo y mucho más a la inversión, contribuyendo a la satisfacción de necesidades con lo cual se mejore el nivel de vida de la población en general, además ayuda a la reactivación del sistema productivo del país, es por ello que se ha dado un cambio extremo a la matriz productiva, beneficiando a los nuevos emprendimientos y proyectos, logrando que exista nuevas fuentes de empleo.

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, ha sido diseñado como guía para el desarrollo del país el mismo que posee objetivos que tienen relación directa con el presente estudio, como lo son, auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad, mejorar la calidad de vida de la población, fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible, garantizar el trabajo digno en todas sus formas e impulsar la transformación de la matriz productiva.

### **Planteamiento del problema**

El cooperativismo es un sistema económico y social, basado en la libertad, la igualdad, la participación y la solidaridad, es un sistema práctico de armonizar los intereses humanos recibiendo ayuda y colaboración de los demás y ofreciéndola en reciprocidad.

El cooperativismo es el resultado de un largo proceso histórico en el cual el hombre ha demostrado su espíritu asociativo y solidario, generando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la

-

cooperación, persiguen la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción económica y la promoción humana.

La idea y la práctica de la Cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. Muy pronto los hombres se dan cuenta de la necesidad de unirse con el fin de obtener los bienes y servicios indispensables.

Es necesario mencionar la época de la revolución industrial ocurrida en Europa, especialmente en Gran Bretaña, en el siglo que va desde 1750 a 1850 como una referencia histórica imprescindible. La revolución industrial no fue solamente una revolución política, fue principalmente una revolución tecnológica influida por la utilización de algunos descubrimientos en la industria, entre ellos el del vapor aplicado a toda clase de maquinarias y el de la lanzadera y la hiladora mecánica que transformaron la industria textil. La influencia de la revolución industrial con sus características de desorden, sobre la clase trabajadora, produjo algunas reacciones cuyas consecuencias todavía se pueden apreciar: la de los destructores de máquinas, que fue duramente reprimida por el Estado, la del sindicalismo, la de los cartistas, o sea, aquella que se propuso lograr leyes favorables para el trabajador, y la que podemos denominar cooperativa. Esta última tuvo por causa inmediata el hecho de que en Inglaterra muchos trabajadores de la época no siempre recibían su salario en dinero, sino en especie, con las consiguientes desventajas de mala calidad, pesa equivocada y precios muy altos.

En todas estas obras se puede observar un profundo deseo de organizar la sociedad en una forma más justa y fraternal, eliminando las diferencias de orden económico por medio de procedimientos de propiedad comunitaria y de trabajo colectivo.

Aún en el caso de que recibieran el salario en dinero, por ser este demasiado bajo, obligaba a los trabajadores a someterse a los tenderos que por concederles crédito exigían un valor mayor por la mercancía, junto con las demás circunstancias desfavorables que acompañan a esta clase de ventas a crédito.

De esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las

-

cooperativas de consumo. Por otra parte el desempleo y las gravosas condiciones del trabajo cuando se conseguía, movieron a otros grupos de trabajadores a organizarse en cooperativas de producción y trabajo, que hoy se denominan trabajo asociado.

En la ciudad de Rochdale (Inglaterra), dedicada por mucho tiempo a la industria textil, se presentaron algunas de las consecuencias de la revolución industrial, inconvenientes para los trabajadores, por lo cual algunos de ellos pensaron que debían agruparse y se constituyeron en una organización para el suministro de artículos de primera necesidad.

Desde luego, para llegar a ese objetivo debieron antes, con gran esfuerzo de su parte, ahorrar cada uno en la medida de sus capacidades, logrando así reunir un pequeño capital de 28 libras esterlinas, una por cada uno de los socios. Con ese exiguo patrimonio, fundaron una sociedad denominada "De los Justos Pioneros de Rochdale". La mayoría de estos hombres eran tejedores y en el grupo figuraban algunos más ilustrados que habían tenido participación en otras organizaciones de beneficio común.

Para el 21 de diciembre de 1844, en contra de las opiniones de los comerciantes establecidos y de otros ciudadanos, abrieron un pequeño almacén, en la llamada Callejuela del Sapo, pero, para sorpresa de los comerciantes que les auguraron un rotundo fracaso, la incipiente institución fue creciendo e incluyendo en su organización a muchas personas de localidades aledañas.

Fue este el origen del cooperativismo de consumo en Gran Bretaña, cuyo desarrollo abarcó después no solo a la Europa Continental sino al resto del mundo. El importante crecimiento debe atribuirse no a la importancia del poder económico, sino al valor de las ideas y a la fidelidad que estos iniciadores tuvieron para con esas ideas.

Bajo la inspiración de Federico Guillermo Raiffeisen, aparecían en Alemania las cooperativas de Crédito orientado hacia los campesinos y más tarde, las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y para la comercialización de los productos agrícolas. Igualmente, con la dirección de HernanShulze-Delitzsch, en el mismo país, se iniciaba el movimiento de los llamados Bancos Populares o

sea, las cooperativas de Ahorro y Crédito, orientadas principalmente para servir a los artesanos y pequeños industriales de las ciudades.

En Francia prosperaban las cooperativas de producción y trabajo con ejemplos tan conocidos como el "familisterio", fundado en Guisa por Juan Bautista Godin. En los países escandinavos no solo se desarrollaba el cooperativismo de consumo, en forma tan apreciable como el que dio lugar a la Federación Sueca de Cooperativas, la K.F. (cooperativa Forbundet), sino también en otros terrenos como los del cooperativismo de vivienda y el de seguros cooperativos.

En los demás países de Europa Central y Oriental las ideas y prácticas cooperativas se extendieron rápidamente; por ejemplo, la primera cooperativa de Checoslovaquia se fundó en 1845, solamente un año después de la de Rochdale.

El cooperativismo llegó a América del Norte durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del pasado. El periodista canadiense Alfonso Desjardins(1860-1937) trajo a su país la idea de las cooperativas de ahorro y crédito, organizaciones que de pronto se extendieron también a los estados unidos, principalmente debido a la acción de Eduardo A. Filene (1860-1937) y de Roy F. Bergengren y alcanzan un desarrollo verdaderamente sorprendente. Otros inmigrantes Europeos trajeron a América del Norte las demás formas de cooperación. Tanto en Canadá como en los Estados Unidos tomaron gran incremento las cooperativas agrícolas y entre ellas, las de mercadeo que se iniciaron en California por los esfuerzos principalmente de Aarón Sapiro, así como las de electrificación rural.

Es importante poner de presente que las cooperativas, en su proceso de desarrollo, casi desde el inicio del movimiento cooperativo, establecieron diversas formas de integración y fue así como en 1895 se organizó en Europa la Alianza Cooperativa Internacional ACI.

Hoy es irrefutable e indiscutible, que el Cooperativismo y en general el asociativismo es el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad; por ende, la Economía Solidaria es el sistema económico, social, político y cultural, que ha permitido ascender el nivel de vida de millones de personas

-

fundamentalmente de la clase media y baja, implementado en ellas los valores y principios de la solidaridad, equidad y justicia.

La Economía Solidaria se sustenta en cinco principios esenciales:

1. La solidaridad, cooperación y democracia
2. Hegemonía del trabajo sobre el capital.
3. Trabajo asociado como base de la producción y la economía.
4. La propiedad social de los medios de producción.
5. La autogestión

Este umbral asociativo aparece justificado en nuestra Constitución en el Capítulo VI Derechos de Libertad, Art. 66, numeral 15 el cual manifiesta: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

En el Art. 319 del Capítulo Sexto, sección primera de la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

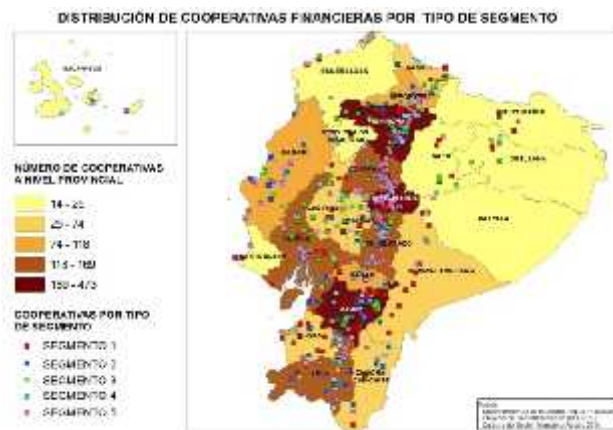
En un país en donde la desigualdad económica y social impera, con un Estado que no cubre las necesidades básicas, el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

Las cooperativas, son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o personas jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, realizan actividades o trabajo de beneficio social o colectivo.

Las cooperativas se han caracterizado por ser una fórmula a través de la cual se podría realizar cualquier actividad económica lícita en régimen de empresario en común, por lo tanto, tal actividad tenía siempre una finalidad de mutua y equitativa, ayuda entre los miembros de la cooperativa.

La importancia de un Sistema Financiero sólido en un país es sinónimo de crecimiento económico, principalmente cuando el acceso al crédito formal, permite a muchos hogares y negocios mejorar su calidad de vida.

El Sistema Financiero Privado y de Economía Popular y Solidaria en Ecuador, al mes de diciembre del 2016 según datos del Banco Central del Ecuador, está conformado por: 23 Bancos, 25 Cooperativas del segmento 1, 36 Cooperativas del segmento 2, 88 Cooperativas del segmento 3, 194 Cooperativas del segmento 4, 56 Cooperativas del segmento 5, esta información es de la sep a corte del 04/01/2016, en donde también existen 4 Mutualistas, 10 Sociedades Financieras, 1 Tarjetas de Crédito.



**Gráfico N° 1:** Distribución de Cooperativas Financieras por Tipo de Segmento  
**Fuente:** SEPS (2016)

Tungurahua es considerada como la tercera provincia a nivel nacional, después de Guayas y Pichincha, con mayor número de Cooperativas de Ahorro y Crédito, en su mayoría indígenas, que se han convertido en una alternativa de apoyo financiero para emprender o potenciar cualquier tipo de comercio.

En la ciudad, especialmente en la avenida 12 de Noviembre, es fácil mirar que lo que antes fue un pequeño local comercial es hoy una empresa cooperativa.

Es que las facilidades para su creación en su inicio fue motivo para que un grupo de socios reúnan un pequeño capital, busquen un espacio, unos pocos documentos e inicien con la actividad, que según los entendidos se ha degenerado en su concepto, pues ahora tienen la visión de negocio y ya no la de servicio.



-

Precusores de esta línea como Rodrigo Yambo, gerente de la Cooperativa de este sistema financiero ha tenido una gran acogida en Ambato y a nivel de la provincia, especialmente aquellas entidades que están administradas por indígenas, que vieron como un referente a las primeras cooperativas que nacieron a nivel nacional a raíz de la crisis bancaria que soportó Ecuador en los años 1990-2000.

Las primeras cooperativas crecieron en función de dar oportunidades de desarrollo para el sector medio-bajo, donde les brindaban a los ciudadanos garantías en sus créditos y por sobre todo oportunidades de crecer a través de ellos.

#### Control

La antigua Ley de Cooperativas que regulaba a este tipo de instituciones era muy flexible, además de tener estatutos básicos para su creación, carecía de técnicos para el control.

En Tungurahua particularmente, según indicaron varios gerentes de las cooperativas locales, existía una subdirección que tenía una o dos personas encargadas de la inspección, por lo que para el número de entidades no eran suficientes.

En la actualidad y en base a las reformas que ha ido generando en el régimen del actual presidente Rafael Correa, la Asamblea Nacional derogó la Ley de Cooperativas para dar paso a la Ley de Economía Popular y Solidaria que será encargada de definir las políticas y la institucionalidad que deben tener las cooperativas.

Según explicó Alex Cevallos, coordinador regional de la zona 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social (Mies), hasta el mes de agosto está previsto que se realice el reglamento de la Nueva Ley, luego habrán tres meses para la creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que será la institución independiente que regule a las Cooperativas de Ahorros.

Mientras se de esta conformación y empiece las funciones esta nueva entidad (Superintendencia de Cooperativas), el Mies, organismo que antes era el encargado de aprobar la creación de las Cooperativas de Ahorros, no puede autorizar la creación de nuevas instituciones de ahorro y crédito.

-

En la Provincia de Tungurahua, la presencia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, del segmento 2, que ofrecen Microcréditos son en total 4, las mismas que presentan el siguiente comportamiento en este segmento de crédito.

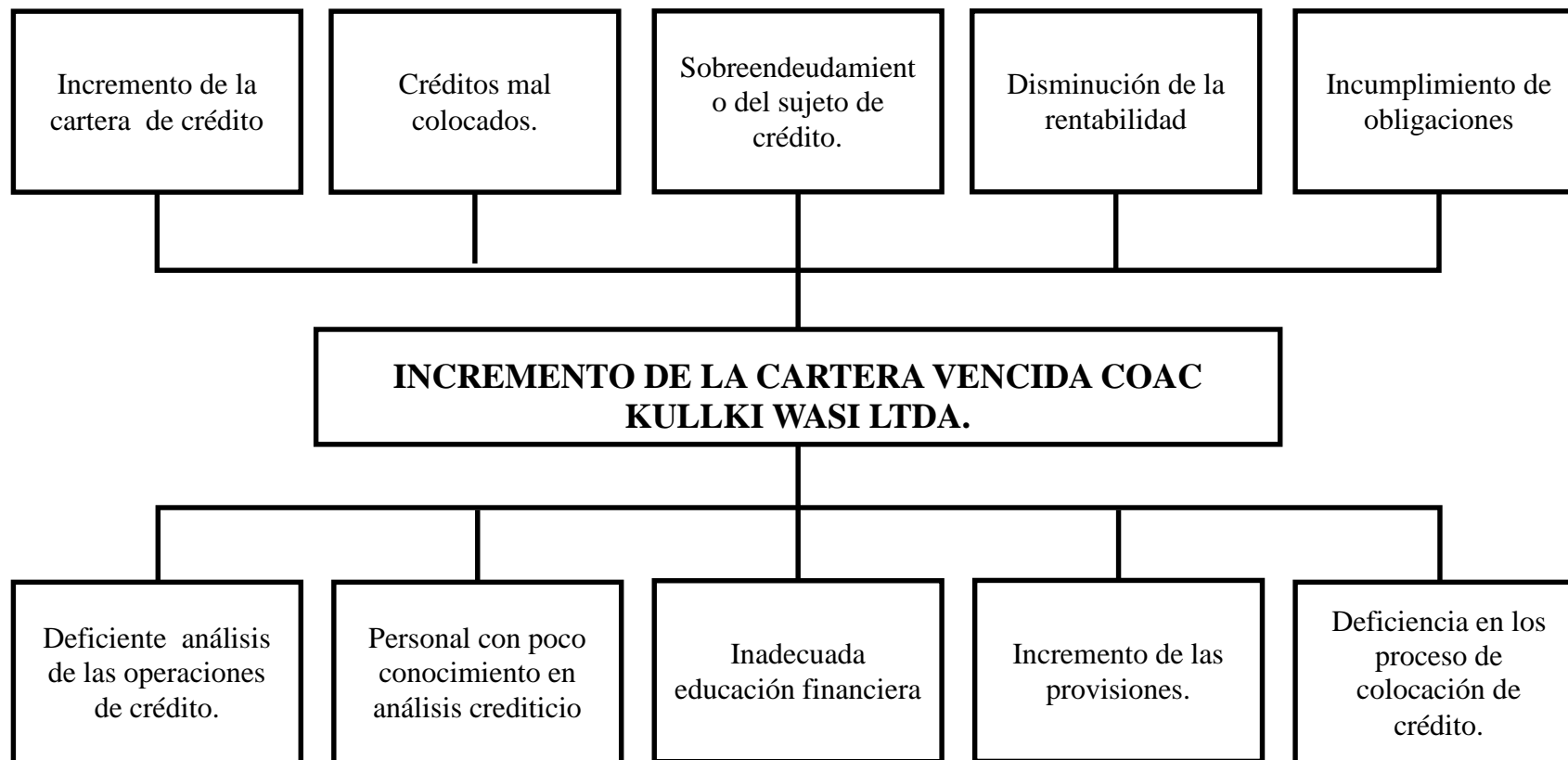
La cooperativa de ahorro crédito “KullkiWasi”

La cooperativa de ahorro crédito “Chibuleo”

La cooperativa de ahorro crédito “Ambato”

La cooperativa de ahorro crédito “Indígena Sac”

Una vez analizada la situación de la problemática detectada en la COAC KULLKI WASI Ltda.; sus causas y efectos se presenta en forma gráfica, un resumen de lo descrito anteriormente en el análisis del micro contextualización.



**Gráfico N° 2:** Árbol del problema  
**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** COAC Kullki Wasi Ltda.

-

¿Cómo incide la implementación de la fábrica de créditos como estrategia para fortalecer la gestión crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.?

La problemática a la que se enfrenta la Cooperativa KULLKI WASI LTDA., y a la que se pretende dar solución es el incremento en la cartera improductiva en el segmento de Microcrédito, ya que al no dar solución a la problemática presentada, la cooperativa tendrá inconvenientes en el índices de morosidad; que afectarán a sus ingresos financieros; lo que le imposibilitará contar con fondos libres para atender una mayor demanda en el segmento de microcrédito; el mismo que constituyo el 95% de cartera bruta. Si no mejoramos este indicador tendremos con el ente de control.

### **Justificación**

La finalidad fundamental de las Instituciones financieras, es el prestar dinero a las unidades deficitarias, con los fondos obtenidos de personas y empresas de las que captan recursos; esta actividad de intermediación es clave en el desarrollo de la economía de un país; sin embargo es una gran responsabilidad por parte de las Instituciones financieras el gestionar correctamente el riesgo implícito de no poder recuperar parte de los créditos otorgados; siendo la cartera de crédito el mayor activo con el cuentan.

El riesgo que implica el impago de créditos por parte de los clientes de una Institución financiera, incluso ha sido la causa principal para la quiebra de Instituciones que se presentaban solventes en el mercado financiero. El mantener correctos procesos en la gestión de crédito, contar con personal calificado y buscar las mejores estrategias para mitigar el riesgo es parte importante para mantener la calidad de la cartera crediticia de una Institución financiera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., durante el último período 2015-2016; se ha visto afectada por el incremento en el índice de Morosidad, ya que los recursos económicos que posee no se están distribuyendo correctamente pasando por alto procesos que permitan la adecuada colocación de créditos.

-

El presente trabajo investigativo se centra en desarrollar estrategias crediticias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, para mitigar el riesgo crediticio debido a que este factor pone en peligro los recursos económicos de la entidad como los de sus socios.

Por otra parte, es importante abordar la escasa capacitación que presentan los asesores de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, con lo cual se fortalezca falencias en el otorgamiento de crédito, y potenciando la capacidad de atención hacia los socios. Así también mejorando las decisiones tomadas por parte de los colaboradores, mejorando los procesos en servicio al cliente créditos, ahorrando tiempos y recursos; en este contexto se busca generar una adecuada rentabilidad al colocar eficientemente los créditos.

El adecuado proceso crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., beneficiará directamente a los directivos y socios de la misma, ya que podrán contar con ingresos oportunos mitigando el riesgo crediticio.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Analizar el indicador Morosidad y su impacto en los resultados Financieros de la COAC KULLKI WASI Ltda. En el año 2017.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar los fundamentos teóricos de la cartera de crédito en el desarrollo y progreso socioeconómico.
- Rediseñar los procedimientos de análisis y aprobación de créditos.
- Proponer una metodología que permita minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

# CAPITULO I

## ESTADO DEL ARTE DE LA PRÁCTICA

### **Principales Investigaciones Desarrolladas con Referencia a las Variables de Estudio.**

Tumbaco (2012) desarrolla el estudio “Análisis del proceso crediticio para el control de riesgos, en la cooperativa de ahorro y crédito 15 de agosto Pilacoto Ltda. Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, barrio Pilacoto”, en el cual se realizó la evaluación del proceso crediticio que manejan actualmente el control de riesgo para garantizar la calidad del servicio como el crecimiento de la misma. En el estudio se establece un esquema ordenado y coherente del análisis del proceso crediticio con el cual los socios puedan acceder al crédito de forma ágil y oportuna, logrando así una buena administración y control del riesgo.

Berrazueta& Escobar (2012) en su trabajo investigativo “Plan de riesgo crediticio para disminuir la morosidad de los clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Cotopaxi”, donde se llevó a cabo un análisis de la situación de la institución con relación a la morosidad, mediante el análisis de indicadores, para realizar una administración de riesgo de acuerdo a las mejores prácticas, implementando modelos, metodologías, procedimientos y sistemas para apoyar la colocación y seguimiento del crédito. En el trabajo expone determinar la importancia de realizar una adecuada gestión de riesgo de crédito.

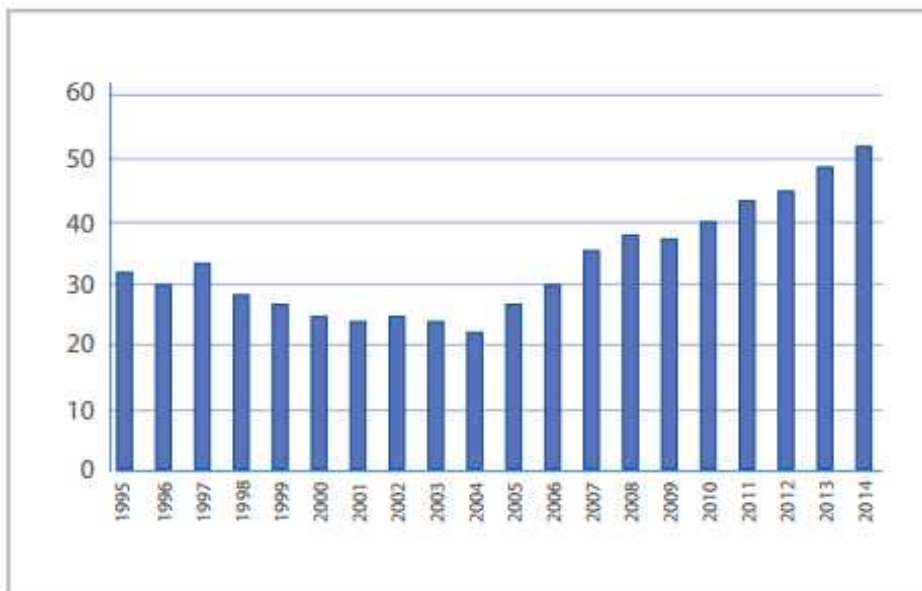
Vera (2013) presenta la investigación “Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del banco pichincha de la ciudad de Guayaquil”, en la cual propone un modelo de gestión de cobro de cartera vencida donde se definen específicamente el desarrollo de actividades que debe cumplir el personal en cada una de las áreas, además se detalla políticas de gestión que permitan la recuperación de cartera, con la ayuda de estrategias de manera que se mejore en el cobro de cartera vencida.

## Concepciones teóricas sobre Fábricas de Créditos

### Crédito en América Latina

En la actualidad América Latina presenta un contexto desfavorable debido a los commodities “bien que tiene valor o utilidad” ya que presentan mayores tasas de interés en EEUU y también ajustes en el mercado chino al descenso, por lo cual es sistema financiero atraviesa disturbios que será difícil sobrellevar, como se indica este contexto la situación por la que el mercado de créditos está atravesando y que es lo que se vendrá a futuro.

Según datos que presenta WorldDevelopmentIndicators (WDI) en el sector privado el crédito interno en porcentaje del PIB, ha crecido periódicamente a partir de la crisis del 2002, a pesar de que el 2009 se vio una caída mínima, posterior a ello se mostró crecimiento progresivo, además en el 2005, el número de los créditos del sector privado con respecto al porcentaje del PIB en América Latina y el Caribe era el promedio 25% al 2014 esta proporción tuvo su ascenso hasta más del 50%. Véase gráfico N° 3.

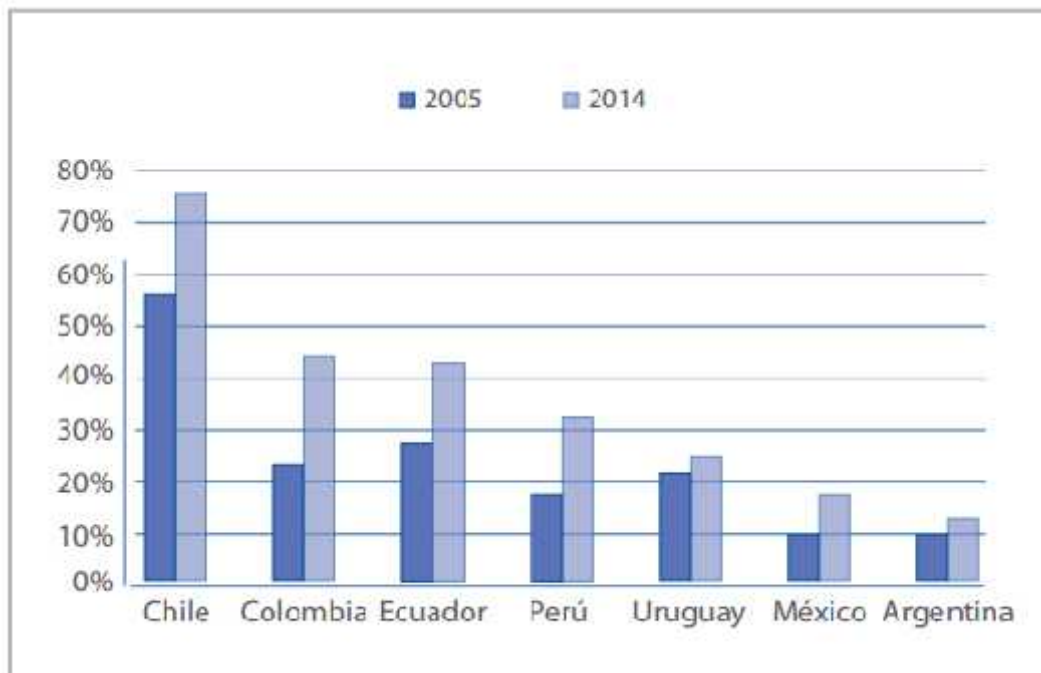


**Gráfico N° 3:** Crédito privado en América Latina (% del PIB)

**Elaborado por:** World Development Indicators (WDI)

**Fuente:** World Development Indicators (WDI)

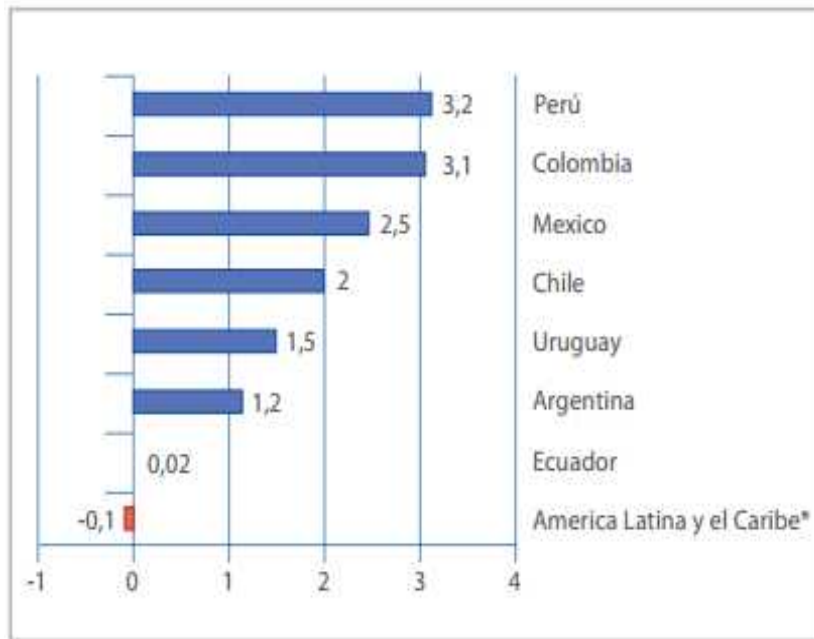
Es importante mencionar que el sistema financiero creció más del doble en lo que se refiere a la participación del crédito en el PIB en relación a la economía en menos de una década. Véase Gráfico N°4. Donde se muestra en particular a Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay con una participación de crédito muy elevada que se encuentra del 67% al 25%, México y Argentina muestran una menor presentación que va del 16 al 18%.



**Gráfico N° 4:** Crédito al sector privado en % del PIB por países  
**Elaborado por:** World Development Indicators (WDI)  
**Fuente:** World Development Indicators (WDI)

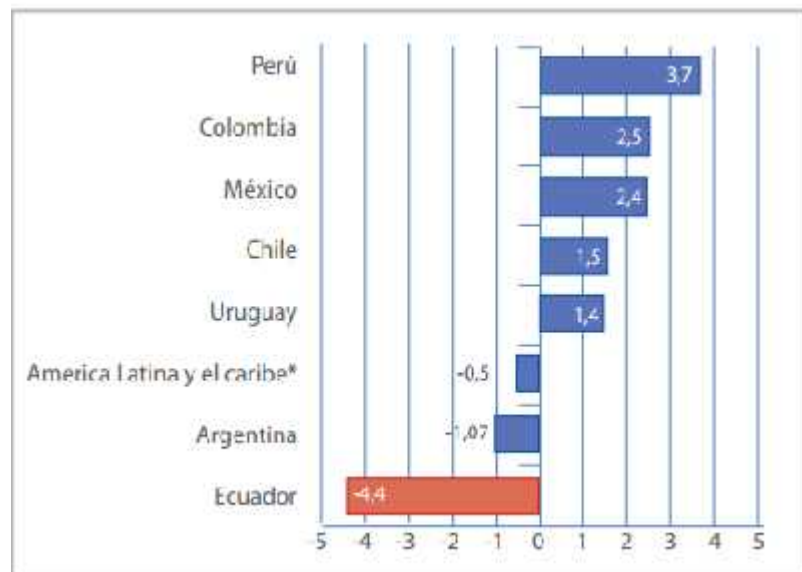
Además cabe indicar que de acuerdo al país el crecimiento económico va variando, Perú, Colombia y México presentan tasas de crecimiento elevadas, Ecuador, Argentina y Uruguay tienden a disminuir la tasa, la gran parte de las economías excepto Perú han mostrado enlentecimiento en el crecimiento. Véase Gráfico N°5.





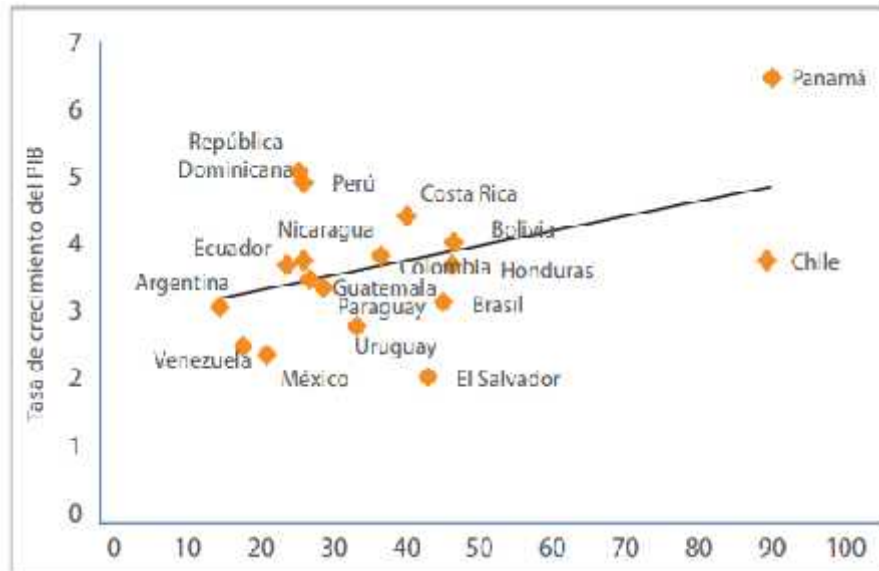
**Gráfico N° 5:** Tasa de Crecimiento del % del PIB por países  
**Elaborado por:** World Development Indicators (WDI)  
**Fuente:** World Development Indicators (WDI)

América Latina y el Caribe particularmente muestran tasas negativas de crecimiento en 2016, ya que la proyección se encuentre en el -0.05%, es decir mucho peor que la del año 2015 que presentaba el -0.01%, Ecuador a nivel de países posee previsiones más negativas, mostrando una contracción del -0.04% para el año 2016, porcentaje que posiblemente variaría por el terremoto.



**Gráfico N° 6:** Previsiones de crecimiento por país (en %)  
**Elaborado por:** World Development Indicators (WDI)  
**Fuente:** World Development Indicators (WDI)

La relación que existe entre la tasa de crecimiento del PIB con el crédito privado en términos del PIB aparentemente es positiva, ya que se puede dar un enlentecimiento del crecimiento de la región originando debilidad en el mercado de crédito interno.



**Gráfico N° 7:** Relación entre el crecimiento del PIB y el crédito en porcentaje del PIB  
**Elaborado por:** World Development Indicators (WDI)  
**Fuente:** WorldDevelopmentIndicators (WDI) y Banco Iberoamericano de Desarrollo (BID)

Como se puede visualizar la región ha desencadenado una desaceleración, por lo que las entidades financieras han tomado la decisión de reducir la oferta de créditos, ya que la demanda ha disminuido, además las empresas han empezado a reducir sus necesidades financieras, por lo que se puede decir que para los próximos años existirá un crecimiento moderado limitando el número de créditos por ende el riesgo de la cartera de crédito disminuirá proporcionalmente, asegurándose que los ratios de capital regulatorio mantengan un “colchón sustancial por encima de los requisitos”, cabe indicar que los sistemas financieros han crecido en tamaño notablemente, este aumento pro-cíclico natural tendrá efectos negativos importantísimos en la actividad económica.

Según AIS Aplicaciones de Inteligencia Artificial (2016) la posible contracción del crédito se puede evidenciar un deterioro en la cartera de crédito como lo muestra el índice de morosidad en algunos países. El crecimiento económico más

débil y el descenso de la demanda interna, posibilitan un riesgo indirecto en el sistema financiero lo cual incide en la inestabilidad, y así incurriendo directamente en los riesgos provenientes de los choques del entorno económico con la caída de precios principalmente de materias primas y la apreciación del dólar americano.

El deterioro de la economía que se ha venido dando en años anteriores y el incremento de la morosidad de las diferentes entidades financieras es algo que ya se conocía, debido a la marcha económica, siendo el factor principal para que el nivel de morosidad incremente, pero no solo el único ya que el “driver” a la hora de evaluar la calidad de las carteras de crédito y el nivel futuro de provisiones fundamentadas en las pérdidas esperadas debido al incumplimiento de pagos, se ha dado por diferentes factores como la agricultura, ganadería que no se sabe si generar utilidades o pérdidas, también la obsolescencia y las innovaciones tecnológicas han incurrido que la morosidad tome su crecimiento continuo.

### **Antecedentes y Tendencias Teóricas de la Fábrica de Créditos y Riesgo de Crédito.**

La estabilidad financiera a nivel mundial se ha degradado ya que el riesgo ha ido incrementando, debido al descenso de los precios del petróleo y las materias primas, además las condiciones financieras actuales ha incrementado el riesgo de crédito lo que ha ido debilitando la estabilidad financiera.

Los precios de mercado sufrieron caídas incalculables, provocando niveles inferiores en lo que respecta a las valoraciones de los activos frente a los fundamentos económicos, además la intensificación de la volatilidad del mercado y la hostilidad al riesgo desencadenarían al aumento del riesgo económico, financiero y político, lo cual afectado a la confianza provocada por la negativa estabilidad económica.

“Los mercados emergentes necesitan reforzar su capacidad de resistencia a los factores mundiales adversos. Las economías de mercados emergentes se enfrentan a una difícil combinación de factores: desaceleración del crecimiento, descenso de

-

los precios de las materias primas y unas condiciones de crédito más restrictivas, en un entorno de mayor volatilidad de los flujos de inversión de cartera” (Fondo Monetario Internacional, 2016). Por este tipo de factores los riesgos financieros y económicos han ido en aumento.

Un sistema financiero bien concebido, es eficiente y además, cumple su función de intermediario financiero, entonces se puede proveer la acumulación de capital y estimular el desarrollo económico. (Aceves & Pérez, 2013).

El crédito se ha convertido en un elemento vital para acceder a recursos financieros lo que incentiva el consumo y la inversión, elemento que contribuye al incremento de las opciones productivas de muchos países de Latinoamérica, pero que por diferentes factores se encuentran con limitaciones de financiamiento, debido a que el riesgo de crédito que ocasiona el desembolso de un crédito tiene la probabilidad de pago total o del incumplimiento de alguna de las cuotas.

Además el riesgo de crédito ha tenido un impacto directo como indirecto sobre las cuentas internacionales, donde se ha determinado que se requiere un gran esfuerzo por parte de las entidades financieras, ya que es un campo abierto a la innovación donde se puede realizar cambios en los sistemas actuales.

Es de vital importancia definir que es un crédito por ello lo vamos a detallar como lo indican diferentes autores:

De acuerdo a Escoto(2007), “el crédito se lo puede definir como aquella operación por medio de la cual una institución financiera se compromete a prestar una suma de dinero a un prestatario por un plazo definido, para recibir a cambio el capital más un interés por el costo del dinero en ese tiempo”.

Para Zuñiga(2009), “Es la entrega en el presente de algo tangible o intangible que tiene valor, con la condición de devolverlo en el futuro”.

De acuerdo a Del Valle(2009), “Entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado”.

-

La fábrica de créditos es un concepto nuevo que se ha introducido debido al incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte, el cual lo vamos a exponer de acuerdo al criterio de algunos autores:

Para Díaz (2016), “la Fábrica de crédito constituye una herramienta para mejorar el relacionamiento con los clientes-socios y optimizar la recuperación de cartera que va de la mano con el uso de herramientas tecnológicas que disminuyen los tiempos de concesión de microcréditos”.

Según Gómez (2004) “Es el área institucional que brinda apoyo a la fuerza comercial para una correcta toma de decisiones en la colocación de operaciones activas”.

De acuerdo lo manifiesta AVANCE BPO(2006), “Una fábrica de créditos es un sistema que permite reducir los tiempos, minimizar reprocesos y facilitar los procesos de originación de créditos”.

El riesgo de crédito es un término imprescindible de definirlo según los diferentes puntos de vista de autores:

Para Jumbo & Iñiguez (2010) ”Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligación pactadas”.

La fábrica de créditos es una herramienta muy valiosa que permite que las instituciones financieras minimicen el tiempo del proceso de solicitudes de crédito desde las diferentes sucursales hacia la matriz, de manera que se mitigue los cuellos de botella, logrando un mejor control, también los documentos serán revisados de manera más profunda con lo cual exista mayor confiabilidad, además lleve un análisis profundo de la información del cliente, lo cual permita garantizar la automatización del proceso de otorgamiento de crédito en la entidad, con el propósito de que se logre el retorno del dinero otorgado.

### **Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano**

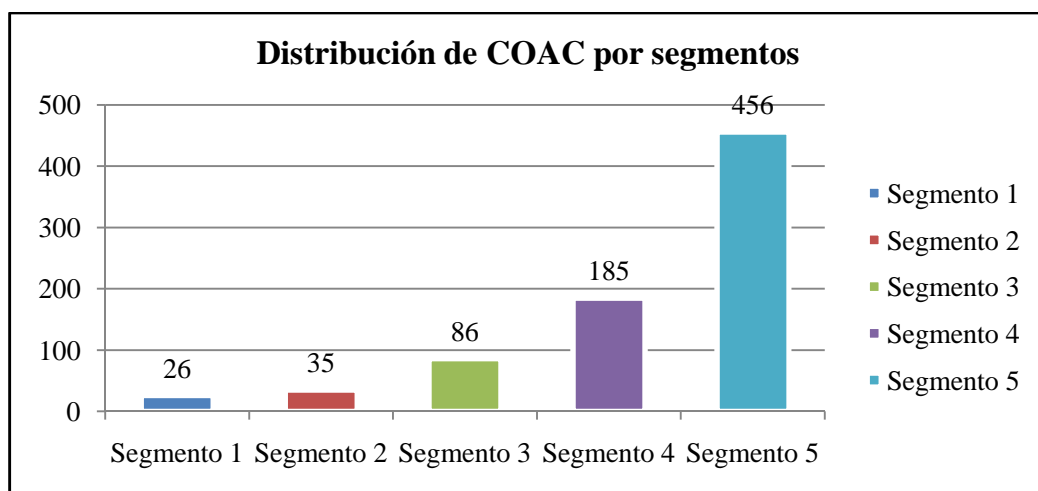
El sistema financiero Ecuatoriano opera de manera eficiente y constante, en el cual las entidades financieras son quienes se encargan de distribuir los “fondos

que reciben de los ahorradores entre las persona necesitadas de créditos”, con el fin de mantener una economía saludable de manera que se genere riqueza.

Dentro de las instituciones que forma parte del sistema financiero según la Superintendencia de Bancos y Seguros (2016) está el “Banco Central, instituciones bancarias, cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas, sociedades financieras y bancos públicos”, los bancos poseen una importante participación dentro del sistema financiero ya que representan el 90% de las operaciones del sistema.

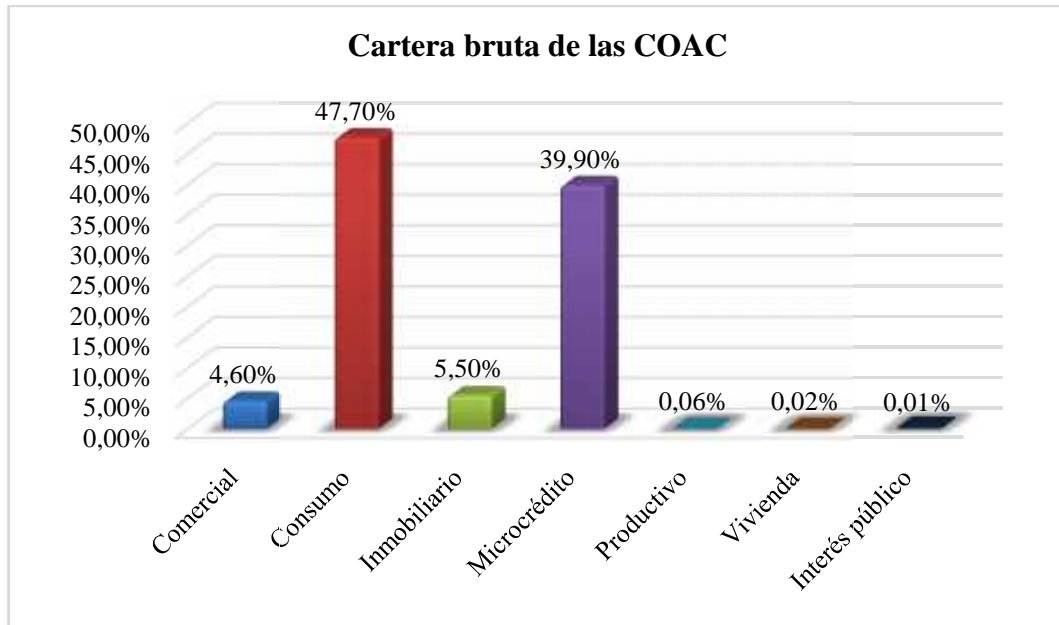
La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera es quien lleva la regulación, supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros de valores, la Superintendencia de Bancos controla bancos, mutualistas y sociedades financieras, ya que las cooperativas de ahorro y crédito paso a ser controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, quien en la actualidad mantiene el control de una caja central y de 786 cooperativas de ahorro y crédito entre los cinco segmentos.

El segmento 5 posee la mayor concentración de cooperativas con un total de 456, seguido del segmento 4 con 185, luego segmento 3 con 86 y segmento 2 y 1 son quienes poseen menor concentración pero poseen mayor grado de confiabilidad ya que son quienes mantienen activos en mayor proporción debido a son cooperativas calificadas. Véase gráfico N°8.



**Gráfico N° 8:**Distribución de COAC por segmento  
**Elaborado por:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)  
**Fuente:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

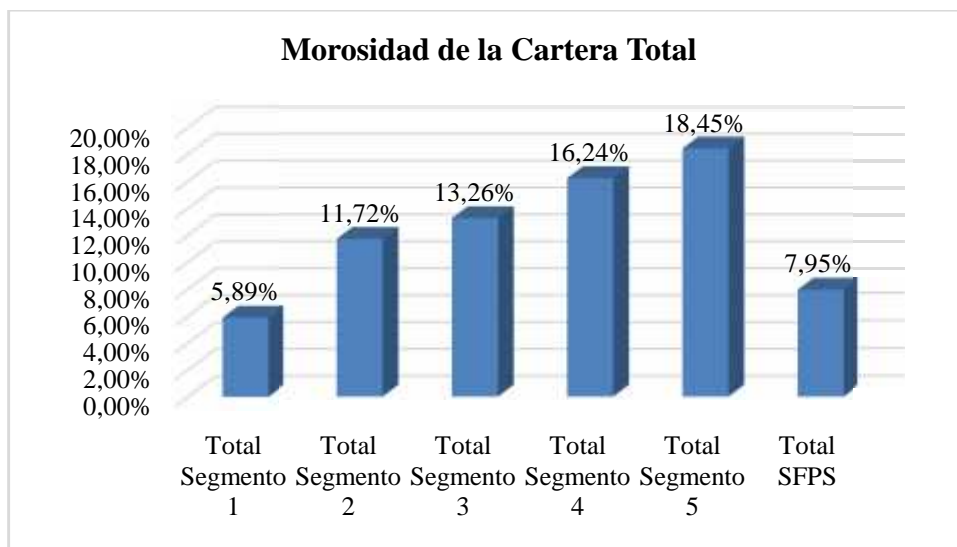
La cartera Bruta está integrada por el 47,7% de créditos de consumo, luego está el microcrédito que representa el 39.9% y las demás carteras están debajo del 6%. Vease gráfico N°9.



**Gráfico N° 9:** Cartera bruta de las COAC

**Elaborado por:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

**Fuente:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)



**Gráfico N° 10:** Morosidad de la Cartera Total

**Elaborado por:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

**Fuente:** Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

La morosidad de la cartera total de las cooperativas de ahorro y crédito está sobre el 8%, a causa de las cooperativas de los segmentos 3, 4 y 5, que se encuentran por encima del 13%.

## Tungurahua y el sector cooperativo

En la provincia de Tungurahua existen 169 cooperativas de ahorro y crédito que representan a nivel nacional un 37% de COAC. Están conformadas por los 5 segmentos de acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Véase gráfico N° 11.

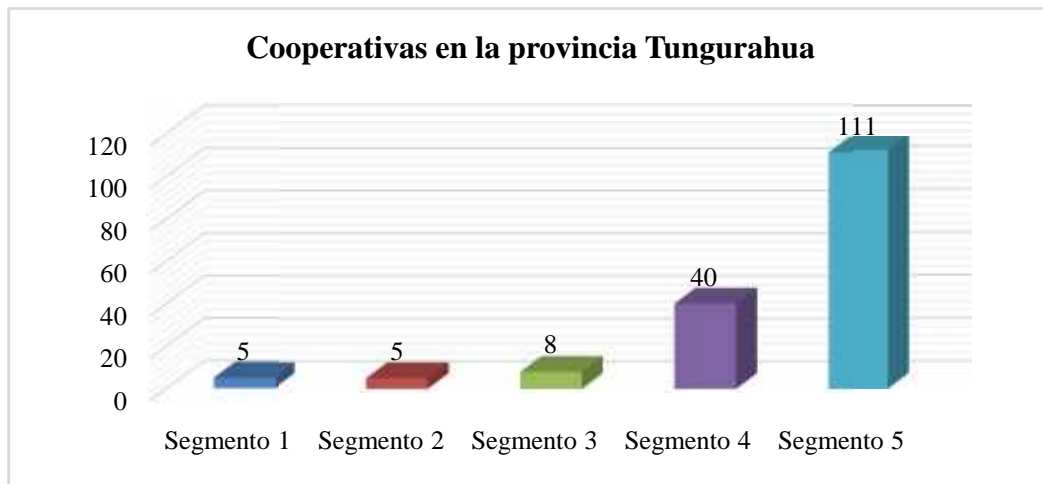


Gráfico N° 11: COAC en Tungurahua

Elaborado por: Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

Fuente: Boletín Financiero SEPS Septiembre (2016)

## Kullki Wasi Cooperativa de Ahorro y Crédito

El camino empezó a sembrarse hace más de una década, en el 2002 cuando se reúnen en Ambato varios dirigentes de Chibuleo, Salasaca y Pilahuin, con la finalidad de conformar una cooperativa de ahorro y crédito. Esta reunión estuvo compuesta por doce personas y liderada por Lic. Juan Andagana en calidad de Gerente (Lic. en Comunicación) y Presidente de Consejo de Administración el Dr. Manuel Caizabanda de especialidad médico. Los miembros decidieron bautizar su cooperativa con el nombre de KullkiWasi, que en kichwa significa la Casa de dinero.

Para financiarse los 12 socios toman la decisión de aportar \$ 40,00 dólares cada uno para certificado de aportación, posteriormente se toma la resolución de contribuir a mil dólares cada socio fundador para poder capitalizar a la cooperativa y servir a los socios ahorristas y fundadores, a través de otorgamiento de créditos y mejorar la calidad de vida de los asociados y la comunidad. El día 13



de enero del 2003 se aprobó los estatutos y posteriormente se nombra a Gerente de la cooperativa al señor Lic. Juan Andagana.

El Lic. Andagana, preocupado de no contar con ningún recurso económico, ni mobiliario, realiza una gestión en una ONG solicitando escritorios usados y también los socios fundadores donaron con hojas de papel boom, sillas, almuerzos a los colaboradores. Otra medida que se tomo fue que los cuatro colaboradores ingresaron sin sueldo por el lapso de un año, en calidad de trabajador sin bonificación, ni sueldo, ni alimentación.

Durante los primeros años, la entidad otorgó indistintamente créditos individuales de montos pequeños y sobre saldo de \$50 hasta \$1.000 dólares, plazo máximo de 12 meses y un garante, la misma que se entregaba con un ahorro o encaje de 5X1 después de 30 días, el desembolso realizaba en efectivo.

En el año 2007 la cooperativa fue creciendo. Los socios en cartera de crédito para este año sumaban más de \$ 4.000.000 dólares, sin embargo empezaron a incrementar más cooperativas de ahorro y créditos en especial del sector indígena en la ciudad de Ambato, por lo que el sobreendeudamiento fue muy visto en los socios con crédito. Para este año la COAC. tenía 4 agencias en Salcedo, Latacunga, Riobamba y Pillaro.

Estas oficinas cada una tenía sus respectivos maquinas llamadas servidores en donde el jefe de agencia realizaba inicio del día y fin del día, en cuanto a la seguridad de la información; se ejecutaba un respaldo cada hora diariamente ya que administraba su propia base de datos y al fin de mes podían consolidar el balance.

La comunicación para depósitos y retiros con las agencias se realizaba con llamadas telefónicas y se registraba en excel para que fin de mes las encargadas de bóveda pueda transferir. Posteriormente la comunicación se realizaba vía modem para envió de información diariamente. La herramienta gerencial muy básica era desarrollada en excel para la toma de decisiones. A comienzos del año 2011, siguiendo el plan estratégico y en cumplimiento de la misma se inició un plan de adecuación de plataforma tecnológica y desarrollo de algunos productos financieros y no financieros.

Los planes de cambio de sistema de información fue prioritario por lo que empezaron a buscar proveedores, en donde hubo varias ofertas pero la oferta ganadora fue Sistema Financiamiento II, la misma que brinda seguridad, información en tiempo real, se puede desarrollar varios reportes, y lo más importante la contabilidad al día. Este plan de mejora ha permitido ofrecer cajeros automáticos en todas las oficinas como servicio a la comunidad.

Los productos que brinda Kullki Wasi Ltda., son los siguientes:

**Tabla N° 1: Productos de KULLKI WASI**

<b>Servicios Financieros</b>	<b>Servicios Cooperativos</b>
Ahorro a la vista	Bono de Desarrollo humano
Ahorro a domicilio	SOAT
Cuenta amigo “La Hormiguita”	RISE
Plan Ahorro Plus Familiar	Matriculación Vehicular
Inversión Plazo Fijo	WerterUnion
Créditos	Recaudaciones
Seguro de Desgravamen con EQUIVIDA	
Seguro Exequial	
Cajeros Automáticos	

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Actualmente cuenta con agencias en Salcedo, Latacunga, Pillaro, Riobamba, Pelileo, Quito, Machachi y con su matriz en Ambato, a nivel general posee 58741 socios.

## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **Paradigma y Tipo de Investigación.**

La investigación asume un paradigma mixto debido a que los métodos y análisis son de carácter cuantitativo y cualitativo que permiten mirar e innovar la realidad de procesos de análisis y calificación de los créditos para reducir los riesgos de crédito y mejorar la calidad de cartera en la Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.

La investigación es aplicada, puesto que se logra identificar la problemática relacionada con la no existencia de una herramienta que permita evaluar el impacto de la fábrica de crédito, en función a la problemática que se propone una metodología para la mitigación del riesgo de crédito de esta cooperativa de ahorro y crédito.

Además, la investigación es de tipo descriptivo pues se describe la situación actual sobre el impacto de Fábrica de Crédito como estrategia dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi con el fin de reducir el riesgo de crédito y de mejorar la calidad de cartera.

#### **Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos.**

##### **Población y Muestra**

La población está conformada por todos los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi a quienes se les ha otorgado algún tipo de crédito en la ciudad de Ambato, provincia Tungurahua, de la Matriz con un total de 14217 socios.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utiliza la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 P}{Z^2 P + N^2}$$

**En donde:**

**N** = Representa el tamaño de la población

**Z** = Representa el nivel de confianza (1.96)

**P** = Representa la probabilidad de éxito (0.50)

**Q** = Representa la probabilidad de fracaso (0.50)

**e** = Representa el error muestral (0.05)

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(14217)}{1,96^2(0,50)(0,50) + 14217(0,05)^2}$$

$$n = 374$$

Se incluirán en el estudio 374 socios de la cooperativa que tienen crédito productivo y viven en Ambato.

Además se realizará una encuesta a los socios internos es decir a los 45 asesores de la cooperativa.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La variable a incluir en la investigación es la fábrica de créditos y de los socios de la cooperativa.

**Variable Independiente:** Cartera Vencida

**Tabla N° 2:** Operacionalización de la variable independiente de investigación.

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Instrumento
Cartera vencida.- Monto de créditos otorgados entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.	Monto de crédito  Créditos no pagados  Fecha de vencimiento	Cartera total/ cartera vencida  Cartera en riesgo  Índice de morosidad	¿Al ingresar a la cooperativa recibió capacitación en producto y análisis crediticios?  ¿Con qué frecuencia recibe capacitación en su área?  ¿Cómo calificaría usted las capacitaciones recibidas hasta el momento?  ¿La institución ha proporcionado información relacionada con las zonas de riesgo en donde la cooperativa tiene presencia?  ¿Cree usted que la cooperativa debería manejar un perfil de zona de riesgo?.  ¿Qué información considera usted primordial dentro del análisis del	Encuestas y entrevistas

			<p>crédito.</p> <p>¿Usted cree que la información proporcionada por el socio es confiable?</p> <p>¿Enumere el proceso de otorgamiento de crédito que usted aplica?</p> <p>¿Del total de operaciones crediticias entregadas para su administración cuántos en promedio se encuentran en mora?</p> <p>¿Ha escuchado de la fábrica de créditos?</p>	
--	--	--	--	--

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** Investigación de Campo

**Variable Dependiente:** Procesos de análisis y calificación de los créditos

**Tabla N° 3:** Operacionalización de la variable dependiente de investigación.

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Instrumento
El proceso de análisis y calificación de los créditos es la principal actividad para poder realizar de forma ordenada y oportuna todo el seguimiento para colocar créditos de forma adecuada y rentable para cualquier entidad financiera.	<p>Procesos de análisis y calificación de los créditos</p> <p>El seguimiento de crédito</p> <p>Rentabilidad</p>	<p>Cartera sana</p> <p>Morosidad</p> <p>Ganancia / Utilidad</p>	<p>¿Cree usted que el asesor de negocios tiene el suficiente conocimiento para brindar un adecuado asesoramiento?</p> <p>¿El asesoramiento brindado por el asesor de negocios solvento sus inquietudes sobre las necesidades de financiamiento?</p> <p>¿Una vez que cumplió con todos los requisitos para la solicitud crediticia, fue contactado nuevamente por la cooperativa?</p> <p>¿Cuánto tiempo se tardó el asesor de negocio en analizar su solicitud y dar una respuesta?</p> <p>¿Califique la atención recibida por el asesor de negocio?</p> <p>¿Cómo califica a la Cooperativa en relación a otras instituciones, respecto del tiempo y asesoramiento recibido para el otorgamiento de crédito?</p> <p>¿Cree usted que la Cooperativa debería mejorar el tiempo de respuesta en el otorgamiento de crédito?</p>	<p>Encuestas y entrevista.</p> <p>Análisis de documentos.</p>

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Investigación de Campo

- **Plan de Recolección de la Información.**

**Tabla N° 4:** Plan de Recolección de Información

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1.- ¿Para qué?	A través de la implementación de la fábrica de crédito como estrategia para fortalecer los procesos de análisis y calificación de los créditos, poder reducir los riesgos de crédito y mejorar la calidad de cartera en la cooperativa de ahorro y crédito KullkiWasi Ltda.
2.- ¿A qué personas u objetos?	A los clientes externos e internos de la institución.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	En base a los indicadores. Variable Independiente: implementación de la fábrica de crédito. Variable Dependiente: procesos de concesión de microcrédito.
4.- ¿Quién?	La persona encargada de recolectar la información (Investigador).
5.- ¿Cuándo?	Fue constante la recolección de la información durante el tiempo de investigación.
6.- ¿Dónde?	En la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.
7.- ¿Cuántas veces?	Las veces que sean necesarias para obtener información de calidad.
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9.- ¿Con qué?	Con la elaboración de un cuestionario.
10.- ¿En qué situación?	En el lugar de la institución.

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Investigación de Campo



- **Planes de procesamiento y análisis de la información.**

**Tabla N° 5:**Planes de procesamiento y análisis de la información

<b>N°</b>	<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1	¿De qué personas u objetos?	Socios Internos y externos de la Cooperativa.
2	¿Quién?	El investigador o sujeto de estudio.
3	¿Cuándo?	Durante todo el proceso de investigación.
4	¿Dónde?	En la ciudad de Ambato
5	¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta, observación.
6	¿Con qué medio?	Cuestionario estructurado Encuesta Diario-Cuaderno de notas-Observación

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Investigación de Campo

## ENCUESTA SOCIOS

**Objetivo.** Obtener información de los socios para conocer la aceptación que tienen la institución en el otorgamiento y recuperación del crédito.

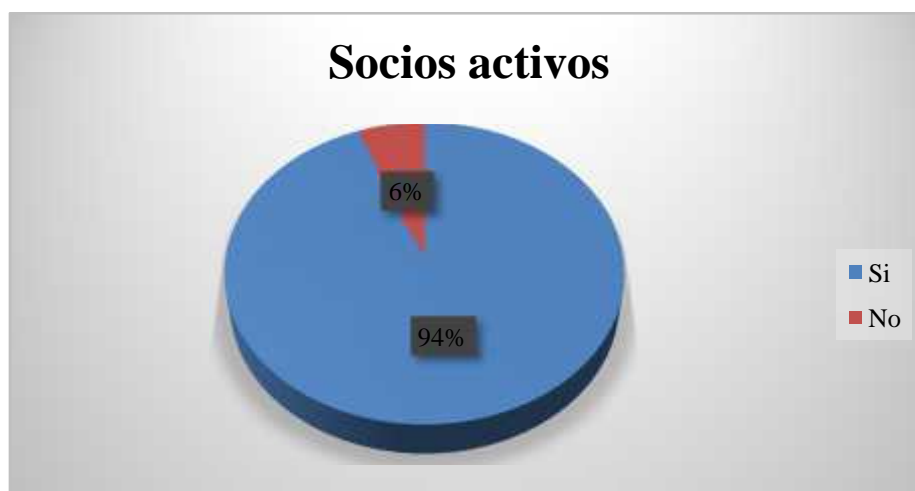
### 1. ¿Usted es socio/a activo de la Cooperativa Kullki Wasi Ltda.?

**Tabla N° 6: Socios Activos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	352	94%
No	22	6%
Total	374	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 12: Socios Activos**

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi

### **Análisis e interpretación.**

De los 374 socios encuestados, se puede reconocer que prácticamente casi la totalidad con 352 representando al 94% indican que son socios activos de la institución, mientras que los 22 restantes con un 6% señalan que ya no lo son.

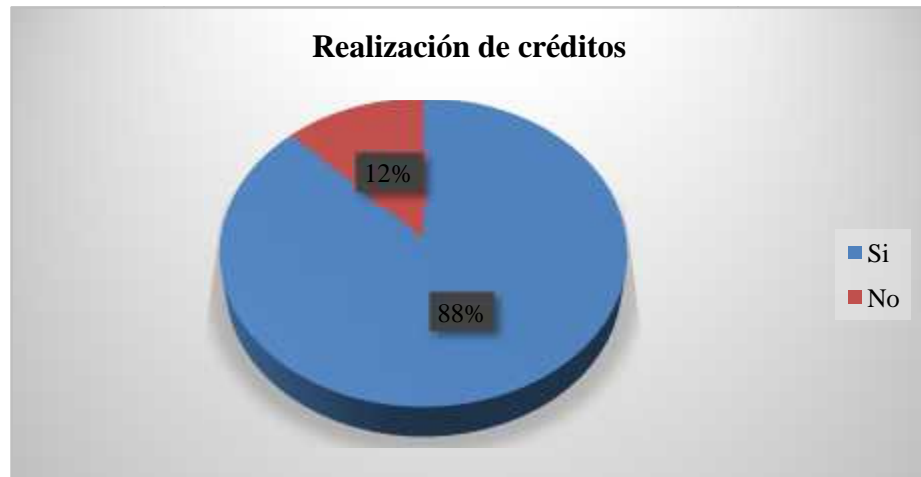
Esto supone que los socios se encuentran trabajando de forma directa con la cooperativa, determinando que se puede tomar este elemento como causante para mejorar los procesos y calidad en servicio para el otorgamiento de crédito e incrementar las ganancias para la institución.

## 2. ¿Ha realizado créditos en la institución en los últimos tres años?

**Tabla N° 7:** Realización de créditos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	328	88%
No	46	12%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 13:** Realización de créditos  
Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

### Análisis e interpretación

Del total de socios encuestados, se tiene que 328 es decir el 88% comentaron que si han realizado créditos en la institución, mientras que los 46 restantes con un 12% no lo han realizado.

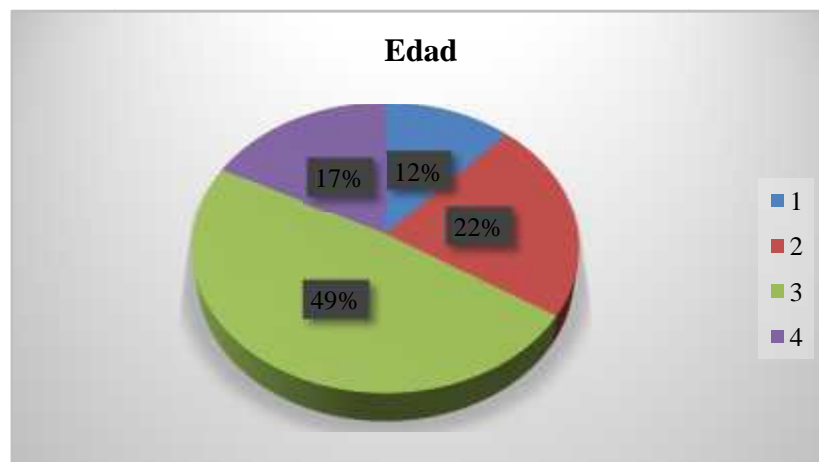
Esto supone que la institución ha estado entregando grandes cantidades de crédito que pueden ser las causantes de que se vea con problemas en el mediano o largo plazo en diferentes indicadores financieros agravando la gestión que se encuentra realizando cada uno de los miembros de la organización para con los socios.

### 3. ¿Qué edad tiene?

**Tabla N° 8:** Edad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
18 - 25	44	12%
26 - 30	84	22%
31 - 45	181	49%
46 adelante	65	17%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 14:** Edad

Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

#### **Análisis e interpretación**

En relación a la edad comprendida entre los socios se tiene que de 18 – 25 años representan el 12% con 44 socios, de 26-30 representan el 22% con 84 socios, de 31 – 45 años representan el 49% con 181 socios y de 46 en adelante representan el 17% con 65 socios.

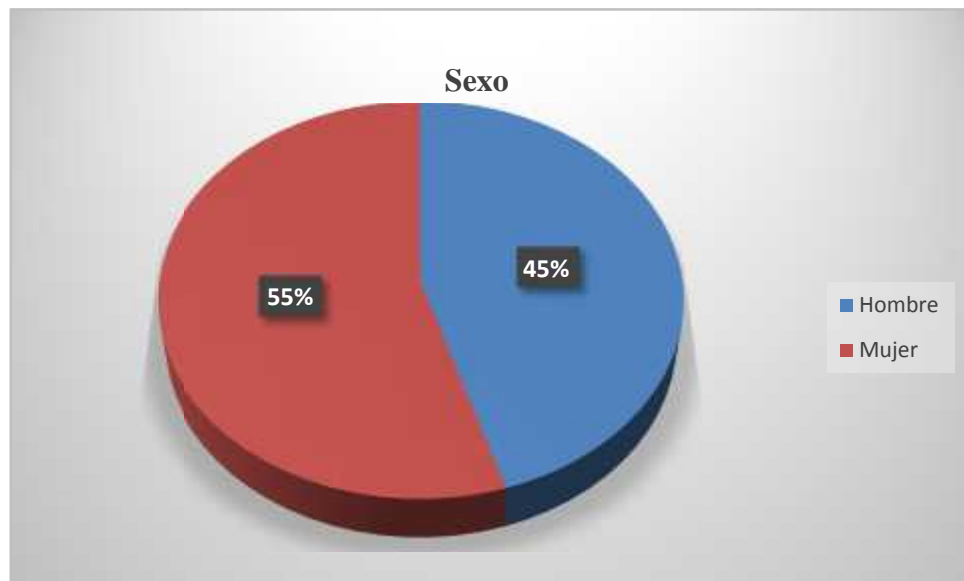
En este sentido se puede determinar que la institución se encuentra enfocada en su gran mayoría a la edad comprendida entre los 31 a 45 años, lo que supone que nos encontramos atendiendo un nicho de mercado adulto que puede estar considerado dentro de la población económicamente activa.

#### 4. ¿Cuál es su sexo?

**Tabla N° 9: Sexo**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	169	45%
Mujer	205	55%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 15: Sexo**

Elaborado por: Pilla C. (2018)  
Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

#### **Análisis e interpretación**

Del total de encuestados se puede observar que 205 personas pertenecen al sexo femenino representando el 55%, por otro lado y en minoría se tiene que 169 personas pertenecen al sexo masculino con un 45% del total, apenas con una ligera diferencia del total de la muestra.

En este sentido se puede aseverar que de manera general de los encuestados se tiene mayoritariamente es el sexo femenino que mantiene cuentas activas dentro de la institución, dejando a notar que este segmento en particular se encuentran más alineados a ocupar los servicios que presta la institución.

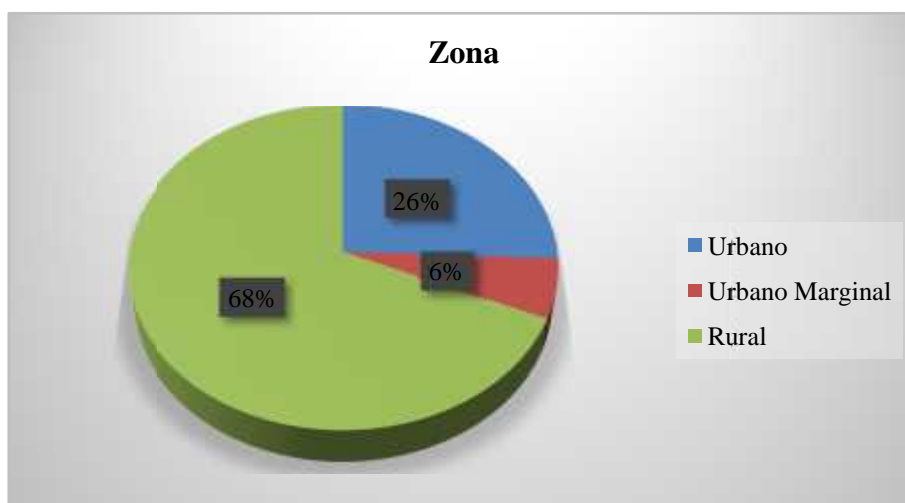
## 5. ¿A qué zona pertenece usted?

**Tabla N° 10: Zona**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Urbano	96	26%
Urbano Marginal	22	6%
Rural	256	68%
Total	374	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 16: Zona**

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi

### **Análisis e interpretación**

En este punto se tiene que del total de encuestados, la mayoría se concentra en el área rural con 256 socios con un 68%, en segundo lugar de la zona urbana con un 26% representado por 96 personas y apenas 22 personas con un 6% representando a la zona urbano marginal.

En esta forma se puede asegurar que la mayoría de la población se encuentra en la zona rural de la población haciendo notar que se está atendiendo a un segmento que puede utilizar los recursos para canalizar los mismos en el ámbito de comercio, ganadería, agricultura entre otros.

## 6. ¿Cuál es su actividad económica? “Fuente de ingreso”

**Tabla N° 11:** Actividad Económica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Agrícola	74	20%
Pecuaria	26	7%
Producción	42	11%
Comercio	146	39%
Servicios	86	23%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 17:** Actividad Económica

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

### Análisis e interpretación

En este sentido se puede denotar que la principal actividad económica de los socios es el comercio representado por un 39% con 146 personas, seguido de servicios con 23% con 86 personas, luego con 74 personas representando al agrícola con el 20%, seguido de producción con un 11% es decir 42 personas y apenas el 7% con un 26% del total de los encuestados.

Esto significa que las 3 primeras fuentes de ingresos económicos para los socios se centran en el comercio, el sector agrícola y el de servicios, dejando a reconocer que es el sector rural que se manifiesta en la institución maneja la mayor parte del dinero y es la fuente de ganancia para que pueda retornar el dinero a la organización de forma segura y efectiva.

7. ¿Cree usted que el asesor de negocios tiene el suficiente conocimiento para brindar un adecuado asesoramiento?

**Tabla N° 12:** Conocimiento de asesores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	204	55%
No	170	45%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 18:** Conocimiento de asesores

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

### Análisis e interpretación

Del total de encuestados, se tiene que 204 socios representando al 55%, si consideran que el asesor de negocios tiene el suficiente conocimiento para brindar un adecuado asesoramiento, mientras que la diferencia es decir los 170 socios representando a un 45% consideran que no lo tienen.

Es importante reconocer que casi la mitad de socios consideran que los asesores financieros de la institución, no se encuentran plenamente capacitados o no les brindan la confianza necesaria para que estos puedan tomar mejores decisiones para con la organización y que el otorgamiento de créditos pueda fluir de mejora manera.



8. ¿El asesoramiento brindado por el asesor de negocios solvento sus inquietudes sobre las necesidades de financiamiento?

**Tabla N° 13:** Asesoramiento estratégico

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	98	26%
Bueno	134	36%
Regular	119	32%
Malo	23	6%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 19:** Asesoramiento estratégico

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación**

En este apartado se puede notar que 134 socios con un 36% indican que el asesoramiento brindado por el asesor de negocios solvento sus inquietudes sobre las necesidades de financiamiento de forma buena, con un 32% es decir 119 socios dicen que fue regular, otro 26% con 98 socios comentan que fue excelente y apenas un 6% con 23 socios determinan que fue malo.

En este sentido se puede reconocer que el servicio o asesoramiento brindado no se encuentra totalmente de calidad ya que al tener en segundo lugar al indicador en regular, deja mucho que desear del nivel de servicio que se brinda a los usuarios y a la vez el riesgo que pueden poner para la cooperativa al brindar un asesoramiento estratégico deficiente para toda la colectividad.

**9. ¿Una vez que cumplió con todos los requisitos para la solicitud crediticia, ¿fue contactado nuevamente por la cooperativa?**

**Tabla N° 14:** Calidad de servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
No	35	9%
Si - Inspección	245	66%
Si - Llamada telefónica	52	14%
Si - Insp - Llam Tel	42	11%
Total	374	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 20:** Calidad de servicio  
**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación**

En este sentido se tiene que del total de socios, 245 con un 66% señalan que si por inspección, por otro lado con un 14% con 52 socios señalan que si por llamada telefónica, otro 11% con 42 socios señalan que sí por inspección y llamada telefónica y apenas un 9% con 35 socios indican que no.

Esto supone que de manera general la mayoría de socios fueron contactados por una forma otra para conocer sobre el estado o el proceso crediticio que estaban realizando con la entidad bancaria, en esta forma se puede deducir que se está informando de manera general a los socios cuando ya se terminó el proceso de verificación crediticia.

**10. ¿Cuánto tiempo se tardó el asesor de negocio en analizar su solicitud y dar una respuesta?**

**Tabla N° 15:** Tiempos de análisis solicitud

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Un día</b>	60	16%
<b>Dos días</b>	134	36%
<b>Tres días</b>	95	25%
<b>Mayor a tres días</b>	85	23%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 21:** Tiempos de análisis solicitud

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación**

En este sentido se tiene que en relación a cuánto tiempo se tardó el asesor en analizar la solicitud y dar una respuesta se tuvo que el 36% comentó que 2 días, otro 25% comentó que 3 días, un 23% señaló que mayor a 3 días y apenas un 16% indicó que tan solo se demoró 1 día.

Esto supone que relativamente no se encuentra definido un tiempo máximo y estándar para informar a los socios sobre los diferentes estados que tienen las solicitudes que se ingresan a la institución, por lo que los socios no pueden saber con seguridad el tiempo para que ellos puedan estar esperando una respuesta favorable o no a la petición del otorgamiento de crédito que se tiene.

## 11. ¿Califique la atención recibida por el asesor de negocio?

**Tabla N° 16:** Atención

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	266	71%
Bueno	96	26%
Regular	12	3%
Malo	0	0%
Total	374	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 22:** Atención

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Socios COAC Kullki Wasi

### Análisis e interpretación

En esta forma se tiene que según la atención recibida por el asesor de negocio se encuentra que la mayor parte con un 71% con 266 socios señalan que fue excelente, por otro lado 96 socios con un 26% determinan que fue buena y apenas un 3% con 12 socios señalan que fue regular, sin ningún socio alegando que fue malo.

Por lo que de manera general la atención que se está brindando a la gran parte de los socios se encuentra acorde a las necesidades de los clientes, por lo que esto supone que se está brindando un adecuado trabajo de seguimiento y asesoramiento para cada uno de los socios.

**12. ¿Cómo califica a la Cooperativa en relación a otras instituciones, respecto del tiempo y asesoramiento recibido para el otorgamiento de crédito?**

**Tabla N° 17: Calificación cooperativa**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	198	53%
Bueno	166	44%
Regular	7	2%
Malo	3	1%
Total	374	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 23: Calificación cooperativa**  
**Elaborado por:** Pilla C. (2018)  
**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación**

En esta forma se tiene que en la calificación de la cooperativa en relación a otras instituciones del sector con respecto al tiempo y asesoramiento para recibir un crédito, determina que 198 socios con un 53% señalan que es excelente, mientras que 166 socios con un 44% indican que es bueno, mientras que 7 indican que es regular y apenas 3 de la muestra señalan que es malo.

Es por esto que de manera general la experiencia que han vivido los socios para con la institución en cuanto a la comparación con otras instituciones es que se encuentran satisfechos hasta el momento con todos y cada uno de los servicios brindados por la organización.

**13. ¿Cree usted que la Cooperativa debería mejorar el tiempo de respuesta en el otorgamiento de crédito?**

**Tabla N° 18:** Mejorar tiempos de crédito

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	282	75%
<b>No</b>	92	25%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 24:** Mejorar tiempos de crédito

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Socios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación**

En este momento en relación a que si la cooperativa debería mejorar el tiempo de respuesta en el otorgamiento de crédito, se tiene que 282 socios con un 75% determinan que sí deberían hacerlo mientras que apenas 92 socios con un 25% determinan que no lo deberían de realizar.

En esta perspectiva de los socios de pronto se debería alinear a una política en la cual se determine y se ponga en conocimiento a cada socios el día y por medio se le va a dar a conocer la respuesta de crédito que está realizando la petición para con la institución, es por ello que es primordial que se pueda reconocer a cada socio dentro de los parámetros para que se sienta confiado y tranquilo con el servicio que se está brindando.

## ENCUESTA ASESORES DE NEGOCIOS

**Objetivo.** Obtener información de los Asesores de Negocios para conocer el grado de conocimiento con relación al análisis de crédito.

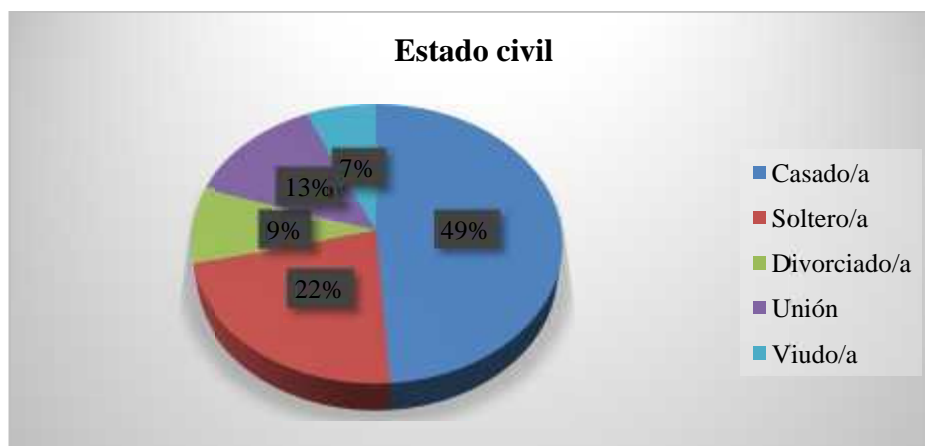
### 1. ¿Cuál es su estado civil?

**Tabla N° 19:** Estado civil

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Casado/a	22	49%
Soltero/a	10	22%
Divorciado/a	4	9%
Unión	6	13%
Viudo/a	3	7%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 25:** Estado civil

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

### **Análisis e interpretación.**

En cuanto al estado civil de los asesores de negocios de la institución financiera se presenta que el 49% es decir 22 personas se encuentran casadas, mientras que un 22% es decir 10 están solteras, un 13% con 6 personas se encuentran en unión libre, otro 9% con 4 personas se encuentran divorciadas y apenas un 7% es decir 3 personas están viudas.

Esto supone que de manera general se tiene en gran mayoría personas casadas y solteras laborando en la institución, dando anotar que se tiene relativamente a un personal con responsabilidad y por las mismas deben realizar continuamente mejor el trabajo para el bienestar de la organización y personal.

## 2. ¿Qué grado de instrucción académica tiene?

**Tabla N° 20:** Grado de instrucción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	22	49%
Superior	18	40%
Pos grado	5	11%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 26:** Grado de instrucción

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

### **Análisis e interpretación.**

En este sentido sobre el grado de instrucción académica que tienen los asesores se encuentra que con un 49% representado por 22 personas tienen secundaria, otro 40% con 18 personas tiene grado superior, un 11% con 5 personas tiene pos grado y ninguna persona en primaria.

Esto da a suponer que de manera general los colaboradores de la institución se encuentran en un nivel de secundaria y superior por lo cual es importante que se puedan seguir desarrollando como profesionales siguiendo los niveles superiores para obtener un título académico que les permita desenvolverse de mejor manera en el ámbito profesional y personal para con la organización.



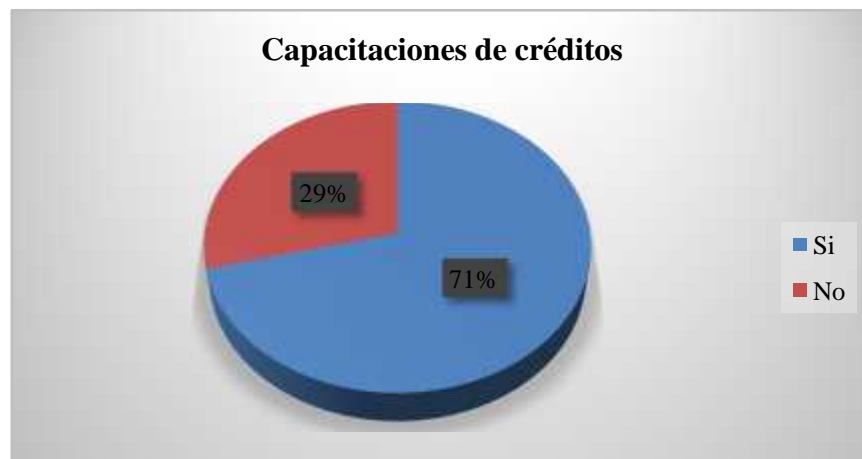
3. ¿Al ingresar a la cooperativa recibió capacitación en producto y análisis crediticios?

**Tabla N° 21:** Capacitaciones de créditos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	71%
No	13	29%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 27:** Capacitaciones de créditos

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto se tiene que al ingresar a la cooperativa si recibieron capacitación sobre productos y análisis crediticios se tiene que un total de 32 personas con un 71% si tuvieron, mientras que un 29% con 13 personas señalan que no recibieron.

En esta forma se debe considera una oportunidad de mejora para que se pueda nuevamente capacitar y a la vez retroalimentar a las personas que ya tienen conocimiento sobre este tema para que puedan fortalecer de mejor manera las habilidades en asesoramiento estratégico crediticio.

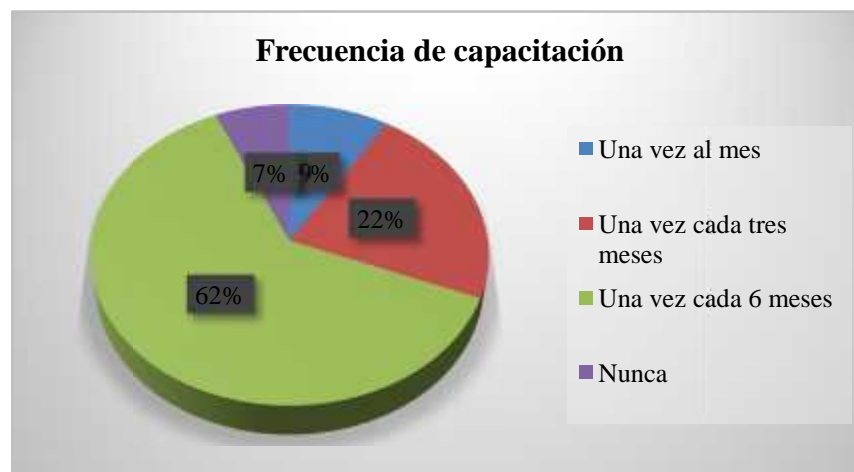
#### 4. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación en su área?

**Tabla N° 22:** Frecuencia de capacitación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	4	9%
Una vez cada tres meses	10	22%
Una vez cada 6 meses	28	62%
Nunca	3	7%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 28:** Frecuencia de capacitación

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

#### **Análisis e interpretación.**

En este sentido se tiene que sobre la frecuencia en recibir capacitación en su área se tiene que un 62% representado por 28 personas indican que 1 vez cada 6 meses, otro 22% con 10 personas indican que 1 vez cada 3 meses, otro 9% con 4 indican que 1 vez al mes y apenas un 7% con 3 señalan que nunca.

En este sentido se tiene que las capacitación de manera general se las está realizando 2 veces en el año, sin embargo es importante validar los temas por los cuales están siendo capacitados o los entrenadores o capacitadores ya que no pueden estar alineados a los objetivos de la organización.

5. ¿Cómo calificaría usted las capacitaciones recibidas hasta el momento?

**Tabla N° 23:** Calidad de capacitaciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	29%
Bueno	28	62%
Malo	4	9%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 29:** Calidad de capacitaciones

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este sentido se tiene que un 62% con 28 señalan que es bueno, otro 29% representado por 13 personas indican que es excelente y apenas un 9% representado por 4 personas determinan que es malo.

En este sentido se puede determinar que las capacitaciones no se encuentran alineadas al 100% a los objetivos que debe perseguir la institución, ya que para los colaboradores no es de gran utilidad para que puedan tener una alta calidad en asesoramiento y guía para los socios en lo referente a créditos.

**6. ¿La institución ha proporcionado información relacionada con las zonas de riesgo en donde la cooperativa tiene presencia?**

**Tabla N° 24: Zonas de riesgo**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	16%
No	38	84%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 30: Zonas de riesgo**

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto es importante reconocer sobre si la organización ha proporcionado información relacionada con las zonas de riesgo en donde la cooperativa tiene presencia, se puede determinar que un 84% señalan que no, representado por 38 personas y la otra parte un 16% representado por 7 personas señalan que sí.

En este sentido se puede reconocer que de manera total la institución no ha proporcionado ningún tipo de información que permita a los asesores reconocer de manera clara las zonas de riesgo en donde la cooperativa tiene presencia, en esta forma se puede reconocer que es primordial tener en claro esos aspectos para que sirvan como herramientas de trabajo para los asesores.

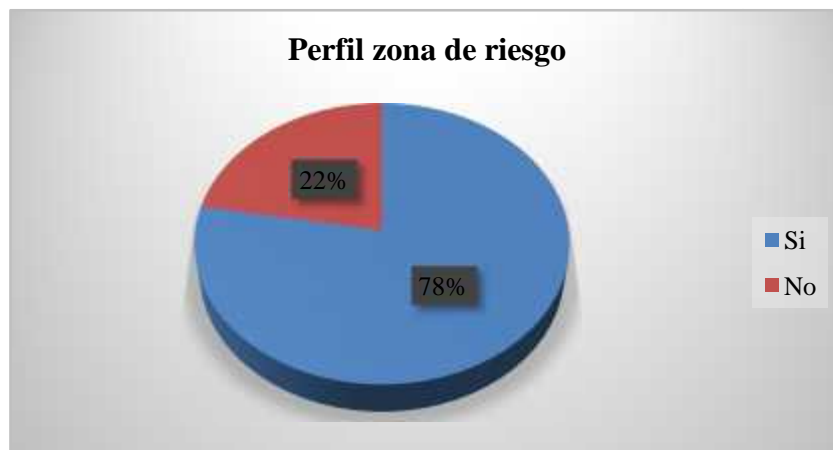
**7. Cree usted que la cooperativa debería manejar un perfil de zona de riesgo.**

**Tabla N° 25:** Perfil de zona de riesgo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	78%
No	10	22%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 31:** Perfil de zona de riesgo

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto en que si los asesores creen que la cooperativa debería manejar un perfil de zona de riesgo, se tiene que un 78% representado por 35 personas indican que sí, mientras que un 22% con 10 personas determinan que no, en esta forma es importante reconocer que si se necesita un perfil de zona de riesgo.

Es por este motivo que al detectar de manera imperante el perfil de zona de riesgo, es trascendente que se tenga que priorizar ciertos aspectos como el presente para entregar todas las herramientas necesarias para mejorar la calidad y servicio estratégico de calidad hacia cada uno de los socios al momento de generar la colocación del crédito.

8. ¿Qué información considera usted primordial dentro del análisis del crédito?

**Tabla N° 26:** Información primordial de crédito

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Historial crediticio interno	4	9%
Buro de crédito "Score"	9	20%
Capacidad de pago	6	13%
Patrimonio.	1	2%
Garantías.	25	56%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 32:** Información primordial de crédito

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto se tiene sobre qué información considera usted primordial dentro del análisis del crédito, un 56% con 25 personas señalan que garantías, un 20% con 9 personas determinan que Buro de crédito "Score", un 13% con 6 personas señalan que capacidad de pago, otro 9% con 4 personas determinan que Historial crediticio interno, y apenas un 2% con 1 persona que el patrimonio.

Esto supone que a nivel general dentro de la cooperativa los asesores comerciales priorizan en la mayoría a las garantía que tengan los socios que quieran requerir un crédito, seguido del buró de crédito, sin embargo se debería priorizar estos aspectos para que todos lleven la misma información a los socios o posibles clientes.

9. ¿Usted cree que la información proporcionada por el socio es confiable?

Tabla N° 27: Información socio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Altamente confiable	1	2%
Medianamente confiable	35	78%
Nada confiable	9	20%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



Gráfico N° 33: Información socio

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto se tiene que si los asesores creen que la información proporcionada por el socio es confiable un 78% representado por 35 personas señalan que medianamente confiable, otro 20% con 9 personas determinan que nada confiable y apenas un 2% con 1 personas señala que altamente confiable.

Esto da a suponer que los asesores no conocen a ciencia cierta el estado y proceder de lo que puedan declarar en las solicitudes de crédito, en este sentido se tiene que lo llevan de forma medianamente confiable los documentos, es por esto que se debería realizar una actualización de documentos o depuración de las bases para que puedan mejorar la calidad de clientes que se tiene en la institución.

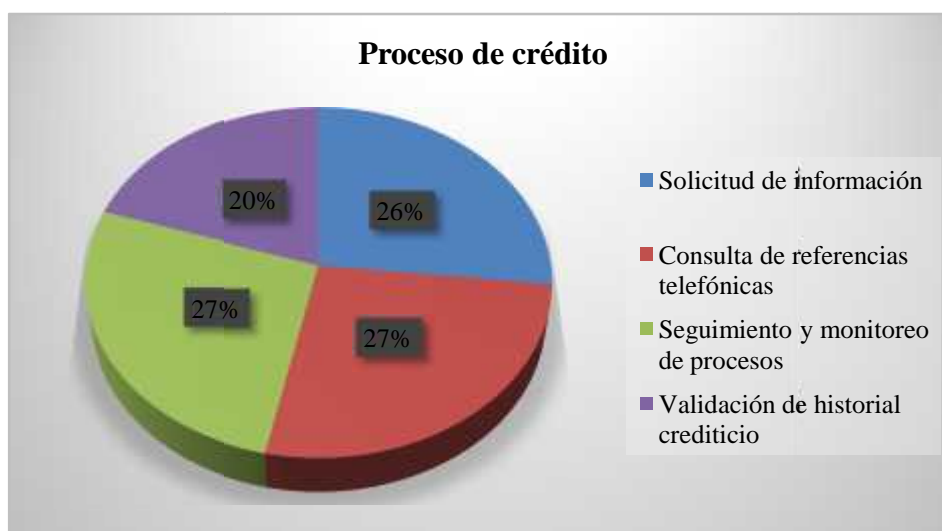
**10. ¿Enumere el proceso de otorgamiento de crédito que usted aplica?**

**Tabla N° 28:** Proceso de crédito

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Solicitud de información	12	27%
Consulta de referencias telefónicas	12	27%
Seguimiento y monitoreo de procesos	12	27%
Validación de historial crediticio	9	20%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 34:** Proceso de crédito

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En relación al proceso de crédito luego de la recopilación de información se tiene que el proceso seguía de la siguiente manera, primero la solicitud de información, posterior consulta de referencias telefónicas, luego la validación del historial crediticio y por último el seguimiento y monitoreo de los procesos.

En esta forma la mayoría de los asesores consideran importante este proceso para validar de forma ya determinada los requisitos para acceder a un crédito por cualquier socio, ante lo cual es importante que se puede definir algún tipo de esquema para que se pueda validar de mejor manera estos aspectos.



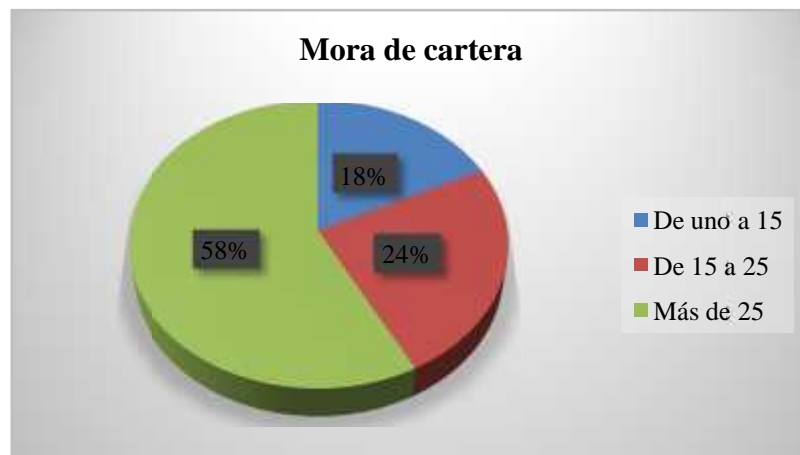
**11. ¿Del total de operaciones crediticias entregadas para su administración, cuántos en promedio se encuentran en mora?**

**Tabla N° 29:** Mora de cartera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De uno a 15	8	18%
De 15 a 25	11	24%
Más de 25	26	58%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 35:** Mora de cartera

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este punto sobre el total de operaciones crediticias entregadas para su administración, cuántos en promedio se encuentran en mora, con un 58% señalan que más de 26, por otro lado con un 24% determinan que de 15 a 25, por otro lado con un 18% de uno a 15.

En esta forma se puede determinar de manera general que la mayor parte de los asesores asienten que se encuentran en mora más de 25, por lo que es importante renegociar la deuda y validar que requisitos no se están cumpliendo para poder estructurar de manera adecuada la colocación de créditos.

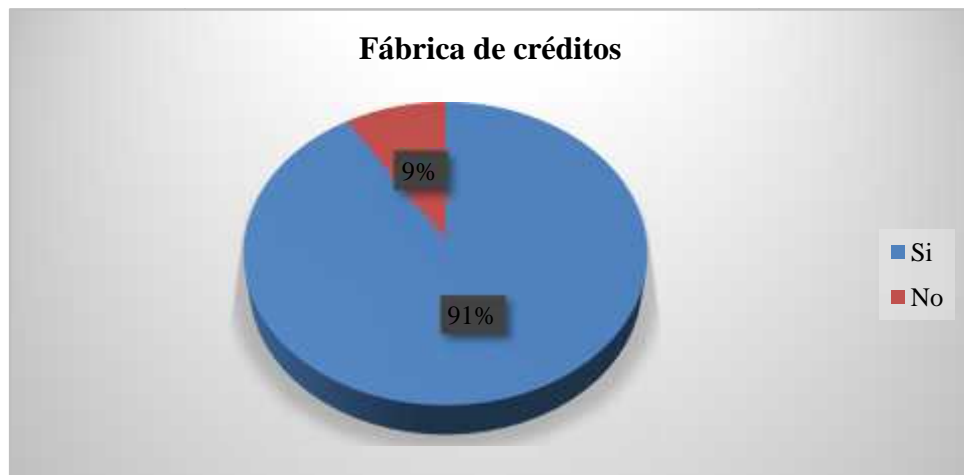
## 12. ¿Ha escuchado de la fábrica de créditos?

**Tabla N° 30:** Fábrica de créditos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	91%
No	4	9%
Total	45	100%

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 36:** Fábrica de créditos

Elaborado por: Pilla C. (2018)

Fuente: Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

### **Análisis e interpretación.**

En este punto se tiene que si los asesores han escuchado sobre la fábrica de créditos, un 91% representado por 41 personas determinan que sí, mientras que un 9% con 4 personas señalan que no.

En esta forma se puede notar que las personas que forman parte de la organización han escuchado sobre este tema y es importante porque podrían ponerlo en práctica para que de esta manera se pueda genera gran confianza en los socios gracias a unos asesores plenamente capacitados que pueden tener gran habilidad para orientar de forma pertinente a los socios.

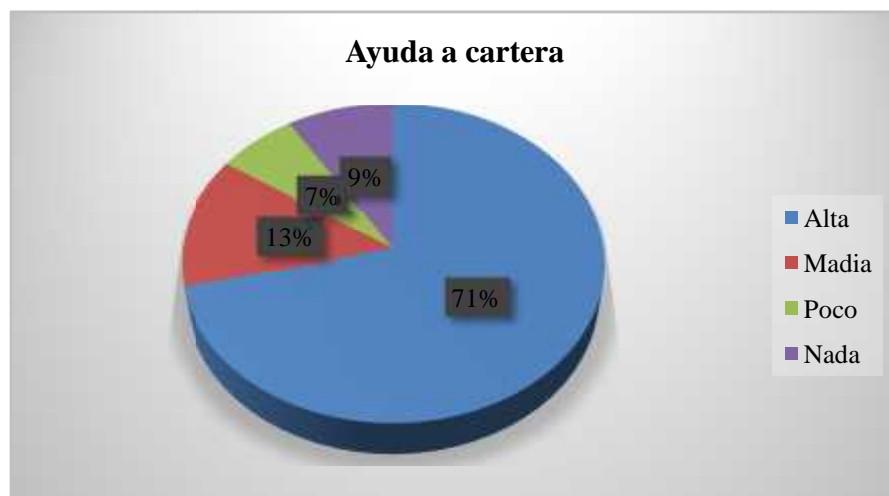
13. ¿Si su respuesta es afirmativa, en qué medida esta herramienta le ayudará a reducir la cartera vencida?

**Tabla N° 31:** Ayuda a cartera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alta	32	71%
Media	6	13%
Poco	3	7%
Nada	4	9%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 37:** Ayuda a cartera

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En relación a en qué medida esta herramienta le ayudará a reducir la cartera vencida, los asesores comentaron en un 71% representado por 32 personas indican que alta, un 13% con 6 personas determinan que media, un 9% con 4 personas señalan que nada y apenas un 7% con 3 personas indican que poco.

En este sentido se tiene que la gran mayoría de los asesores se encuentran convencidos de que la mejor forma para mejorar y que ayudará a reducir la cartera vencida es con la implementación de una fábrica de créditos que permita canalizar de mejor manera los mismos hacia cada uno de los socios.

**14. ¿Cree usted que la Cooperativa debería cambiar el proceso de otorgamiento de créditos?**

**Tabla N° 32:** Proceso de crédito

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	80%
No	9	20%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 38:** Proceso de crédito

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En este sentido se puede encontrar que si la cooperativa debería cambiar el proceso de otorgamiento de créditos, se tiene que un 80% con 36 personas indican que sí, mientras que un 20% con 9 personas determinan que no, en esta forma la mayoría cree que sí.

Es por esto que según los asesores que se encuentran cara a cara con los socios y clientes de la institución es importante que se pueda priorizar las actividades para poder determinar un nuevo proceso de otorgamiento de crédito con el cual se pueda definir de forma pertinente y rápida la colocación a los socios.

**15. ¿Estaría de acuerdo en que la institución implemente la fábrica de créditos?**

**Tabla N° 33: Implementación**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	91%
No	4	9%
Total	45	100%

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi



**Gráfico N° 39: Implementación**

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Fuente:** Asesores de Negocios COAC Kullki Wasi

**Análisis e interpretación.**

En relación a que si los asesores estarían de acuerdo con la implementación de la fábrica de créditos se tiene que un 91% con 41 de estos señalan que sí, mientras que apenas un 9% con 4 personas determinan que no, dejando de esta manera clara la orientación hacia el pensar y sentir de los asesores en conjunto.

En este sentido se puede deducir que los mismos necesitan realizar cambios dentro de la colocación y recuperación de créditos para recuperar de cierto modo la cartera vencida que se tiene en la organización, en esta forma se busca una salida desde la parte de los asesores para mejorar los indicadores de gestión.

## CAPÍTULO III

### **Fábrica de crédito la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**

Implementación de la Fábrica de Crédito como estrategia para fortalecer el proceso crediticio de crédito y mejorar la calidad de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

- **Objetivos.**

Determinar el modelo para implementar la Fábrica de Crédito como estrategia para fortalecer el proceso crediticio de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

- **Elementos de la propuesta**

Una vez realizada el diagnóstico en capítulos anteriores de la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. Se puede determinar que lo más viable es que se pueda estructurar la aplicación de la Fábrica de Crédito para que puedan ejecutar de mejor manera el otorgamiento de los créditos dentro de la institución, la cual se encuentra alineado a los objetivos que persigue la institución.

- **Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico**

La Fábrica de Crédito es un conjunto de procesos automatizados de crédito y desarrollo de parámetros para evaluación automática de créditos. La finalidad de una fábrica de crédito es el estudio descentralizado de las solicitudes de crédito

que permita estandarizar y controlar el proceso y manejar volúmenes mayores a los históricos, acordes con las estrategias de mercadeo y comercialización previstas.

La fábrica de crédito realiza rápidamente un completo análisis de toda la información del cliente, garantizando la automatización del proceso de otorgamiento de créditos en las organizaciones (Bizagi 2013).

### **Premisas para la Implementación de la Fábrica de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**

#### **Las ventajas de establecer una metodología de fábrica de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito son las siguientes:**

- Segregación adecuada de funciones que permite la implementación adecuada de políticas y procedimientos y su verificación de cumplimiento.
- Conocimiento estándar y mismos criterios para la concesión de microcrédito.
- Herramienta de fortalecimiento de conocimiento de los parámetros de concesión de créditos por parte de los miembros de la Fábrica de Crédito.
- Evitar fraudes, la Fábrica disminuye notablemente las desviaciones metodológicas, ingreso de información falsa o fraudulenta, posible sobrevalorización de ingreso de los socios.
- Permite reducir el riesgo operativo por el inadecuado ingreso de información.
- Permite reducir el riesgo de crédito, ya que los créditos que se conceden son con información real y verificada 100% por lo que la recuperación es efectiva y se disminuye la morosidad.
- Reducir los tiempos de estudio de solicitudes de crédito.
- Evitar la duplicación de procesos, así como suprimir re-procesos innecesarios y automatizar políticas y normativas para que las aprobaciones o negaciones sean realizadas objetivamente.
- Permite monitorear la operación en línea, identificando cuellos de botella o ineficiencias en la operación.
- Permite disponer de toda la información en medio electrónico para facilitar el acceso a la misma.
- Permite mejorar considerablemente el tiempo de ciclo de proceso de una solicitud, estableciendo acuerdos de servicios con las distintas áreas y formando compromisos con las mismas.
- Se eliminan actividades manuales que causaban errores recurrentes

- Se tienen datos de la operación del proceso, y esto es importante para la evaluación del mismo.
- La Fábrica de crédito permite cumplir con las políticas y procedimientos de la entidad financiera, a través de la segregación de funciones y el establecimiento de los controles necesarios que deben existir en a la concesión de microcréditos, asegurando una evaluación real del sujeto de crédito, estandarizando criterios y procesos de concesión de microcréditos, reduciendo de esta manera tanto el riesgo operativo como el de crédito y generando procesos eficientes que se traducen en una mayor y mejor colocación de cartera en tiempos reducidos. (Díaz, 2016)

**Las desventajas que se podrían suscitar al momento de establecer una metodología de Fábrica de Crédito son:**

- Requiere de un plan de maduración adecuado, si no hay una buena reestructuración de procesos su implementación puede demorarse.
- Requiere una inversión en tecnología, la fábrica de crédito debe ir de la mano con tecnología de punta que pueda fortalecer el uso de esta metodología. (Díaz, 2016).

### **Estudio de la Factibilidad de la Propuesta**

En cuanto al estudio de la factibilidad de la propuesta, se ve respaldada por los siguientes elementos para la implementación de la Fábrica de Créditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito KullkiWasi Ltda.

#### **Factibilidad económica**

La presente propuesta es factible, puesto que la misma requiere de pocos recursos materiales, ya que su principal fuente de aplicación se encuentra en la preparación y aplicación de controles en cada uno de los procedimientos para la implementación de la Fábrica de Créditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

#### **Factibilidad operativa**

La Fábrica de Créditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., tiene todos los recursos materiales, humanos y financieros para la realización del presente manual de relacionado con las políticas y procedimientos,



-

en esta forma es importante notar que también cuenta con información documental pertinente con la cooperativa.

### **Factibilidad social**

En este aspecto la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., es totalmente valedera la propuesta desarrollada, ya que la sociedad en general podrá evidenciar un servicio enfocado en el cliente al contar la institución con procedimientos y políticas adecuadas a mejorar la eficiencia y eficacia de las labores de cada uno de los colaboradores.

Gracias a la implementación de la Fábrica de Créditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., en los colaboradores de la cooperativa, se podrá mejorar los procedimientos que se utilizan actualmente, permitiendo generar un mejor servicio a la localidad.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., es importante también la concientización de directivos y empleados, a la vez argumentar que la tecnología que se utiliza en la cooperativa va a permitir desarrollar las actividades de mejor manera y con un propósito en claro.

Los colaboradores podrán trabajar de manera más orientada con la implementación de procedimientos acordes a las necesidades, mejorando en gran manera las actividades que venían realizando, permitiendo una mejor colocación en la institución.

A la vez es factible porque los colaboradores se podrán acostumbrar a utilizar como una herramienta indispensable en sus funciones lo que se traducirá también en la reducción de los costos en todas las áreas de la empresa, aumento de esta manera el flujo de clientes que tiene la empresa.

## **Fundamentos de la propuesta**

### **Procedimientos para la implementación de la fábrica de créditos**

Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tareas específicas en una institución cooperativista.

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

Para Moreta, (2014, pág. 23), en su tesis manifiesta que los procesos “*Son un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realizan un servicio, un departamento o la institución toda*”. Mientras que para Greco (2012, pág. 34), indica que “*los procedimientos son “una expresión analítica de los sistemas administrativos mediante los cuales se canalizan las distintas operatorias de una empresa*”. La descripción de los procedimientos “*permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad*”, (Franklin, 212, pág. 54).

### **Objetivos de la implementación de Procesos**

Según MORETA, (2014), indica en su tesis que los objetivos del manual de procesos:

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios
- Evitar la improvisación en las labores

- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría
- Ser la memoria de la institución.

### **Los Métodos y Procedimientos**

Un proceso es el conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos, en bienes o productos terminados. Un proceso está formado por materiales, métodos y procedimientos, recursos humanos, maquinaria y equipo y, el medio ambiente. Un método, es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como una persona realiza un trabajo.

Un Procedimiento.- Es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo. Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones, generalmente son verbales y no están por escrito.

Si utilizamos adecuadamente métodos y procedimientos escritos, las personas ganan dos cosas: Precisión y velocidad. Si la persona es nueva; adicionalmente, gana conocimiento y experiencia.

### **Procedimientos**

Según Biegler J. *“Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización”*.(Bieler, 2011).

## **Crédito**

El crédito permite la transferencia de recursos disponibles de un sujeto (prestamista) para financiar las necesidades de otros (prestatarios), de esa manera llega a convertirse en una promesa de pago a futuro ya que, de acuerdo al factor tiempo, se confía riquezas o capitales presentes a cambio de otros futuros.

Es decir los créditos son recursos entregados a terceros, para ello se debe cumplir con la consecución de actividades que califique o no la asignación de estos.

## **Colocación de créditos**

Según Munich, (2011), “Consiste en un acuerdo formal entre dos partes, mediante el cual una de ellas, llamada acreedor, proporciona a otra, llamada deudor, una cierta cantidad de dinero con el compromiso de esta última de devolver el capital y los intereses convenidos dentro de un determinado plazo”.

En conclusión la colocación de cartera es entregar los recursos a los socios con la finalidad de ejercer el objeto social para el cual fue creada la institución y beneficiar al socio.

**Plan de ejecución**

**Tabla N°34:** Plan de ejecución

<b>FASES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>Socializar</b>	Socializar la fábrica de créditos en la Cooperativa	Diálogo con el Gerente para aprobación correspondiente. Citar a los empleados. Analizar resultados. Socializar propuesta.	Computadora Proyector Materiales de oficina	Investigador	Marzo 2018
<b>Planificar</b>	Planificar la elaboración e implementación de los procesos en la cooperativa.	Notificar una reunión de trabajo. Entregar copias de la propuesta. Determinar responsabilidades.	Materiales de oficina Computadora	Investigador Colaboradores	Abril 2018
<b>Ejecutar</b>	Insertar los procedimientos de la fábrica de crédito para el otorgamiento de créditos	Puesta en marcha de propuesta. Charlas a los empleados	Computadora	Investigador Colaboradores	Mayo 2018
<b>Evaluar</b>	Evaluar y seguir la estructura de esquema propuesto para el manejo de los procesos de crédito.	Elaboración de informes. Toma de decisiones.	Materiales de oficina	Investigadora Colaboradores	Agosto 2018 y de forma trimestral.

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

**Procesos a seguir para la Implementación de la Fábrica de Crédito para la  
Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**

**DOCUMENTACIÓN**

**Responsable Principal:** Jefe de crédito.

**Responsable Secundario:** Gerente.

**Socio solicitante:**

- El socio solicitante debe presentar al área de Créditos y solicitar información de los créditos de consumo que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., en caso de ser nuevo el cliente, la institución abrirá automáticamente una Libreta de Ahorros.
- Todos los formatos de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., serán enviados a correo de cliente e impresos para mayor facilidad de solicitud de crédito, llena la solicitud y presenta documentos requeridos.

**Jefe de créditos**

- El Jefe de créditos atenderá a todos los clientes que deseen un crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., proporcionando información detallada sobre los créditos que ofrece la cooperativa, sus condiciones en relación a su actividad económica, forma de pago y de la misma manera debe establecer las capacidades de pago y endeudamiento.
- Debe seguir a la realización de las negociaciones necesarias para que se otorgue el crédito, obteniendo información para el llenado de la solicitud

y determinación de potenciales condiciones de otorgamiento de crédito, de la misma manera debe indicar al solicitante información de fecha exacta en donde se informará los resultados de las resoluciones que señalen plazos, montos, intereses y demás.

- Dar a conocer los solicitantes o socio el tipo de garantías a las que debe incurrir con la información necesaria del o los garantes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

Entregar a los solicitantes los formatos de solicitud de crédito y demás requisitos:

- ✓ Copia de cédula y papeleta de votación.
- ✓ Carta de pago de luz, agua o teléfono de los últimos tres meses como máximo.
- ✓ Copia de escritura de terreno en caso de garantía
- ✓ Una foto tamaño carnet
- ✓ Copia de libreta de ahorros.

El Jefe de crédito realiza entrevista con el solicitante para verificar la información que ha recopilado del mismo, y generar mayor acercamiento a la persona que será responsable directo del crédito.

## ANÁLISIS DE LA SOLICITUD.

**Responsable Principal:** Jefe de crédito.

**Responsable Secundario:** Gerente.

### Atribuciones

Esta será la actividad más completa para otorgar bien los créditos ya que dependerá justamente del Jefe de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

- ✓ Recepción diaria de las carpetas de requerimiento de requerimiento de crédito.
- ✓ Para lo cual debe evaluar varios indicadores como:
- ✓ Estabilidad en relación a la residencia.
- ✓ Estabilidad laboral.
- ✓ Experiencia crediticia con cooperativas.
- ✓ Referencias de créditos de otras instituciones.
- ✓ Referencia de movimiento de cuentas corrientes y de ahorro, solo en el caso que tener cuenta en la institución.

Estudio de capacidad de pago.

Hace énfasis a la capacidad que tiene el cliente para poder liquidar sus cuentas en caso de siniestro alguno, en este sentido se realiza un estudio de:

- ✓ Relacionamiento de los ingresos totales y los gastos en los que incurre el socio, en este sentido se debe obtener con capacidad de pago de hasta un 70% como mínimo para que la persona pueda afrontar cualquier eventualidad.

Ingresos familiares es decir: sueldos, alquileres, bonificaciones, transporte,



servicios, entre otros.

- ✓ La entidad financiera se encuentra obsoleta a recibir información distorsionada en relación a los ingresos que se detalla en las hojas de registro para recibir un crédito.

### **Inspección de crédito.**

- ✓ Debe realizar una inspección física y verificación respectiva en relación a la información del socio y garantes según lineamientos dados el oficial de crédito.
- ✓ Realizar la verificación de forma independiente, recopilando mayor información de manera directa.
- ✓ Preparar el respectivo informe en relación a la información recabada.
- ✓ Entrega de informe al resto de socios.

### **Oficial de créditos.**

- ✓ Debe evaluar información, en este caso la solicitud, la verificación, y la veracidad de los datos.
- ✓ Determina el riesgo del socio y garantes para la cancelación del crédito.
- ✓ Se evalúa el informe de la central de riesgo.
- ✓ Se evalúa la capacidad de pago que tiene el titular de la deuda y el o los garantes.
- ✓ Se llena una hoja de evaluación de la calificación del socio.
- ✓ Emite una opinión técnica sobre la solicitud, en este punto o emite una solicitud de aprobación.
- ✓ Las carpetas que han cumplido con los requisitos deben pasar a gerencia para su aprobación.

## EVALUACIÓN DE LA SOLICITUD

**Responsable principal:** Comité responsable del crédito.

**Responsables alternativos:** Todos los miembros, del comité.

- ✓ Estos sujetos deben realizar una evaluación de factibilidad de la solicitud del crédito y documentos requeridos, verificando los datos personales, referencias personales, comerciales y demás información presentada, asimismo se deberá evaluar y verificar la información del o los garantes, que arriban a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
  
- ✓ Se realizará un análisis técnico, basado especialmente en la solvencia y la capacidad de pago del solicitante y cuando los montos sean riesgosos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., deberá profundizarse en el análisis.
  
- ✓ Emite su opinión técnica y observaciones sobre la solicitud en cuanto al monto o la garantía, ratificando, modificando u oponiéndose a la recomendación de las instancias previas. Registra la resolución de crédito tramitados en su instancia en el acta respectiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

## FORMALIZACIÓN Y DESEMBOLO DEL CRÉDITO.

**Responsable principal:** Jefe de crédito, contabilidad y cajero.

**Responsables alternativos:** Solo los responsables principales.

- ✓ En este apartado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., comunica al socio sobre la resolución de su solicitud de crédito, si el crédito es favorable, se formalizara la hora y la fecha que se acercara deudores y garantes a la firma del pagaré, en caso de ser negadas, el expediente deberá ser archivado en la respectiva Agencia y del mismo modo se generará una pauta para volver a optar por un crédito.
- ✓ Asimismo, el Jefe de crédito informará al socio los términos de la resolución y devolverá la documentación proporcionada por el solicitante.
- ✓ Confirmar los datos de la resolución del Comité de Créditos para transmitir la información correcta a los acreditados.
- ✓ Dar conocimiento al comité de crédito si el solicitante no acepta términos de la operación crediticia y opta por declinar su solicitud de financiamiento y no retirar el monto de financiamiento aprobado, para su respectivo registro en el Acta de Comité.
- ✓ Preparar el pagaré a la orden de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KullkiWasi Ltda., el cual respalde el crédito y receptor las firmas correspondientes, antes de la acreditación del crédito para la institución.
- ✓ Receptar directamente las firmas del solicitante, de los garantes y si fuere el caso de los conyugues.
- ✓ Verificar que cada firma corresponda con la registrada en el documento legal de cada firmante de la operación crediticia.
- ✓ Verifica la liquidación del crédito y sus retenciones reglamentarias internas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
- ✓ Digitar el préstamo en el sistema, ingresa las condiciones de concesión de crédito: Numero de socio, numero de préstamo, monto, plazo, tasa de interés, fecha de solicitud y concesión, tipo de crédito.

- ✓ Imprime las tablas de amortización y los comprobantes de liquidación de crédito, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
- ✓ Entrega al socio la tabla de amortización y el comprobante de liquidación.
- ✓ Los documentos pasan al departamento de Contabilidad.

### **Contabilidad**

- ✓ Procede de manera adecuada y acorde a toda la documentación si están acordes con los términos y condiciones de la resolución y aprueba conformidad y legalidad.
- ✓ Verificar la disponibilidad del efectivo para desembolsos mientras se presenta el acreditado para el retiro de su crédito, a fin de que no existan demoras al presentarse el mismo.
- ✓ Realiza registro contable y emite comprobante.
- ✓ Informar todo lo sucedido a Gerencia General.
- ✓ Archiva la documentación.

### **Caja**

- ✓ Sustentar adecuadamente la autenticidad de las personas y firma de los mismos previo a la entrega del efectivo.
- ✓ Solicitar papeleta de retiro.
- ✓ Entrega el dinero que pertenece al cliente.

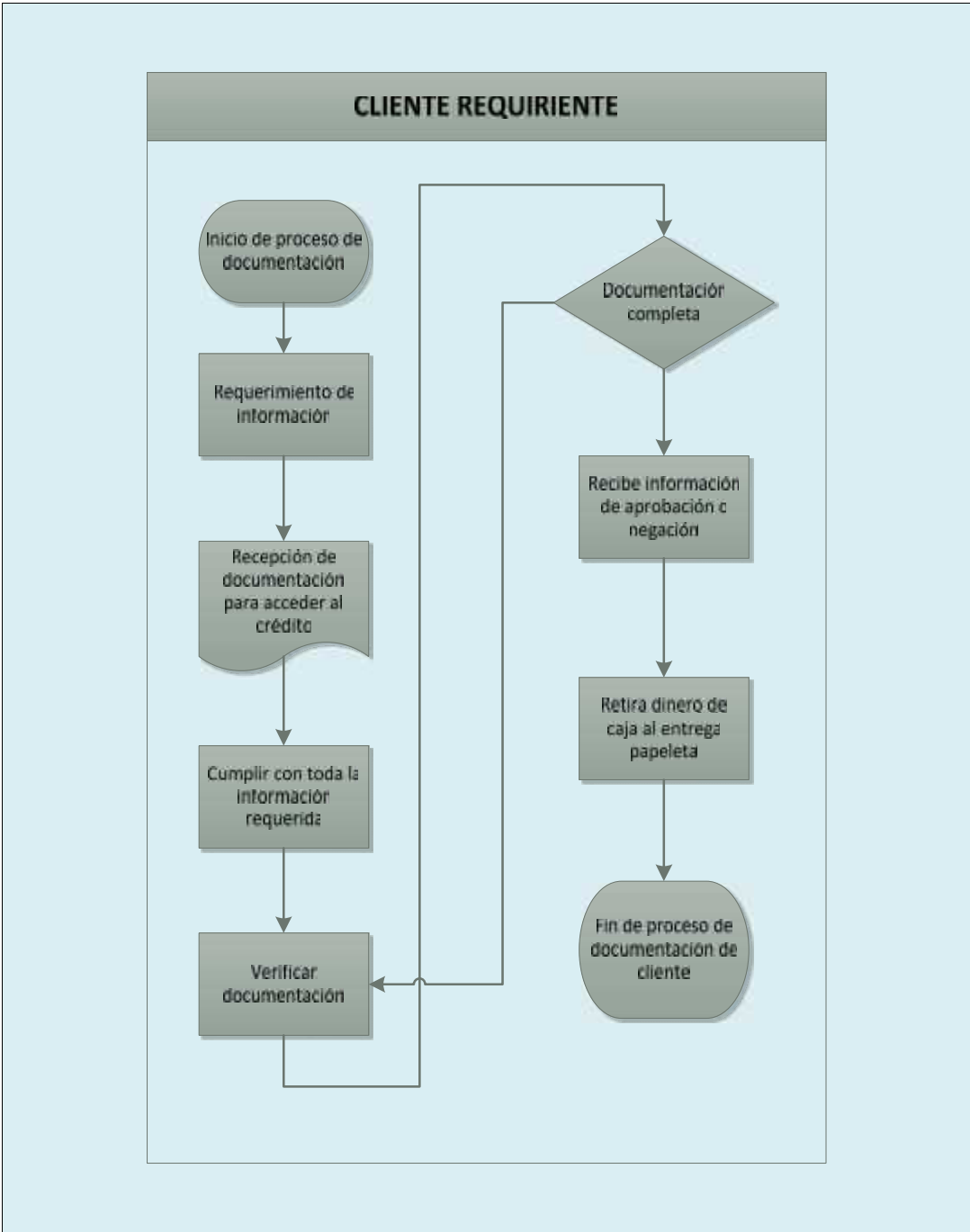
### **Socio**

- ✓ Recibe el crédito en su cuenta.
- ✓ Presenta la papeleta de retiro.
- ✓ Realiza retiro del crédito de la Libreta de Ahorro

**Procedimiento para la Implementación de la Fábrica de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**

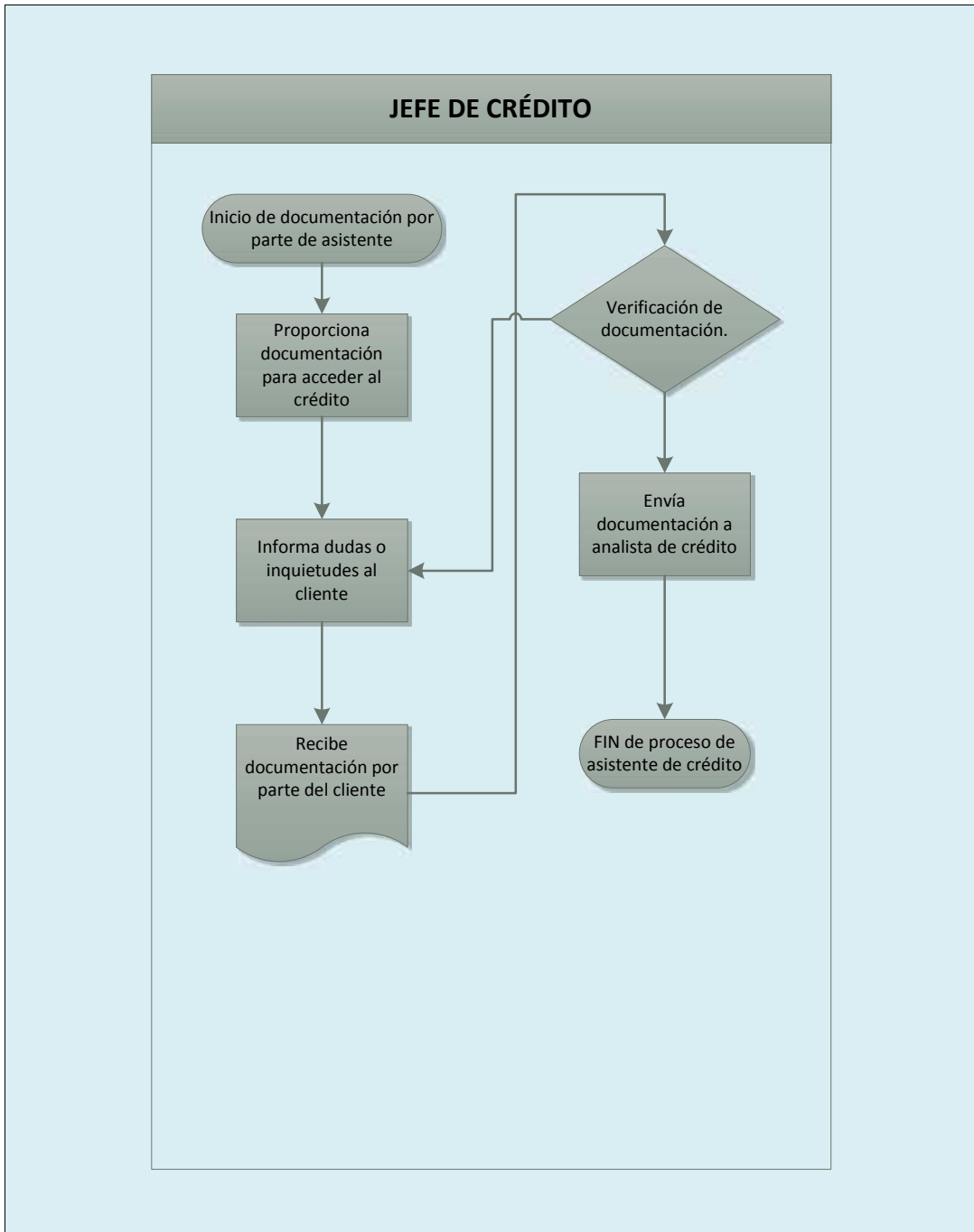
**Documentación de crédito de consumo**

**Procesos del cliente para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**



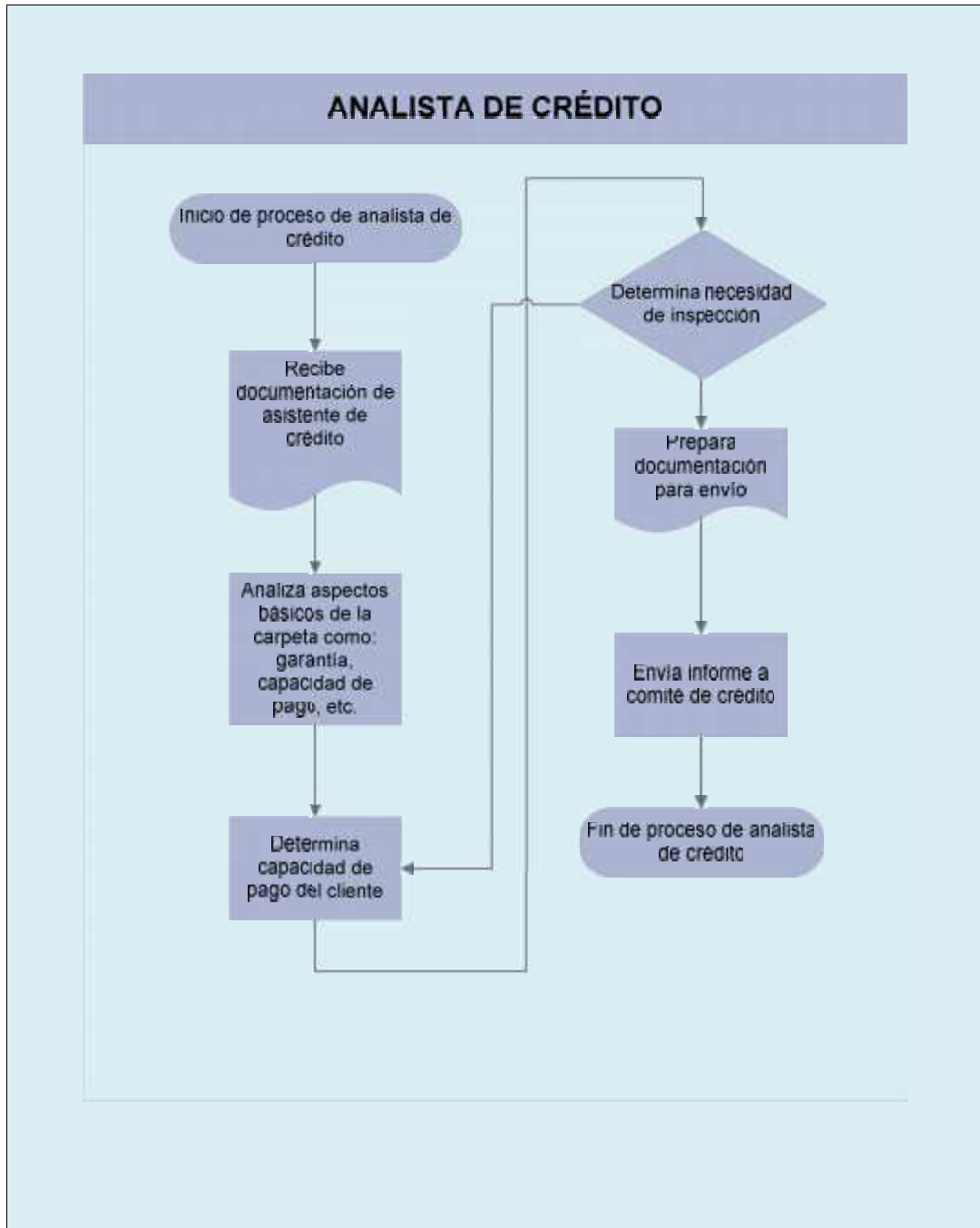
## Documentación de crédito de consumo

Jefe de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.



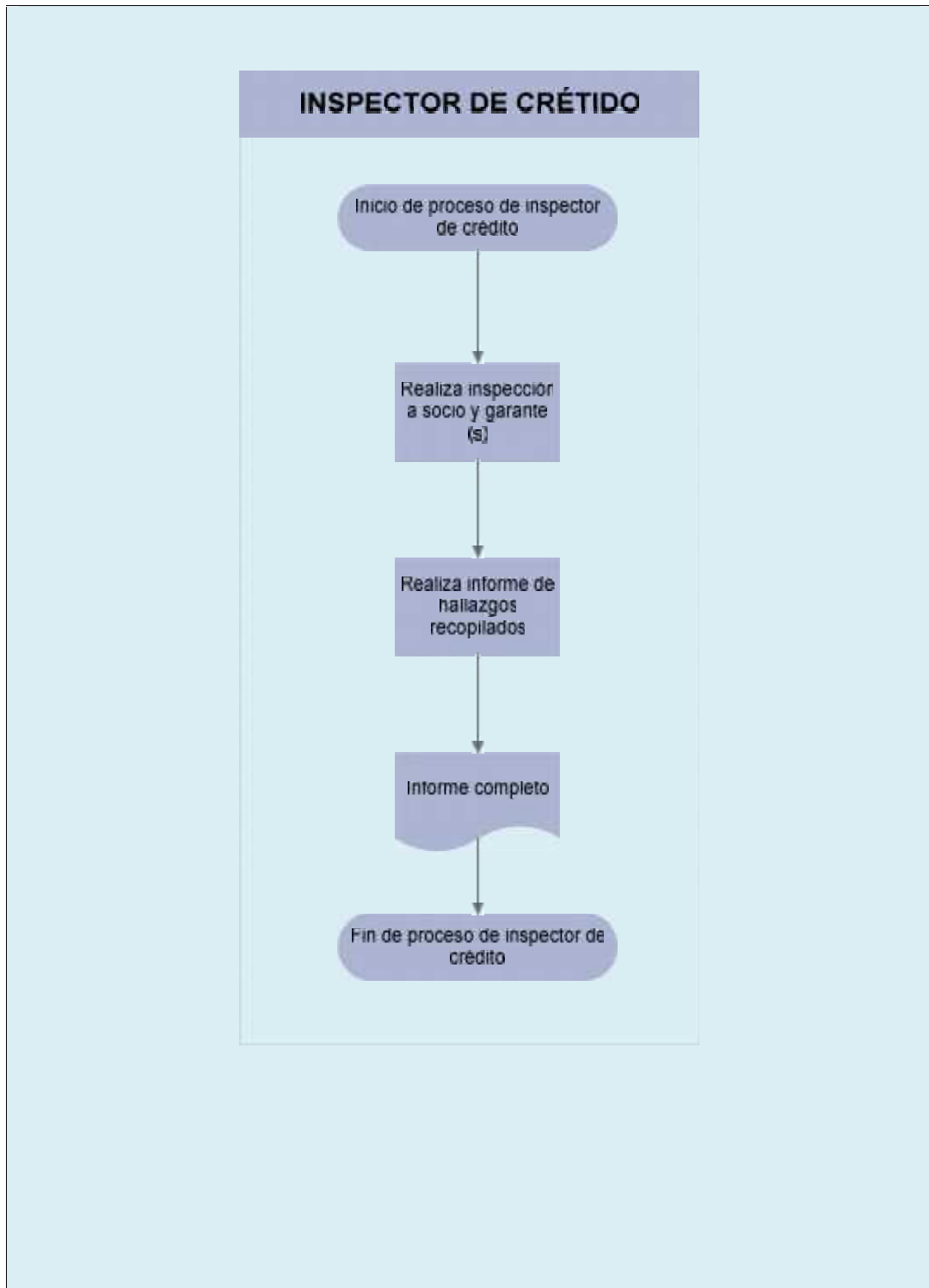
## Análisis e inspección

### Analista de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.



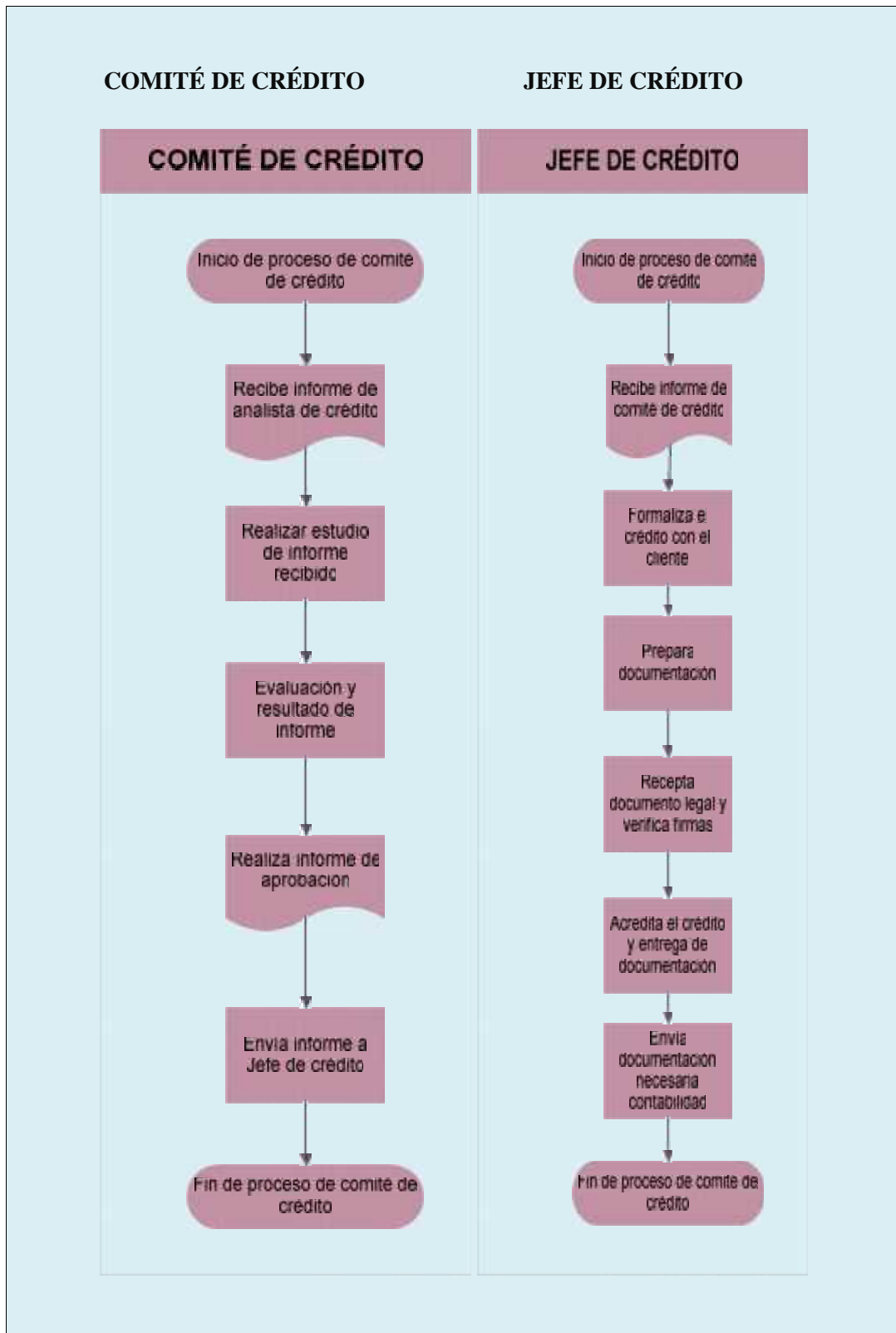
## Análisis e inspección

### Inspector de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

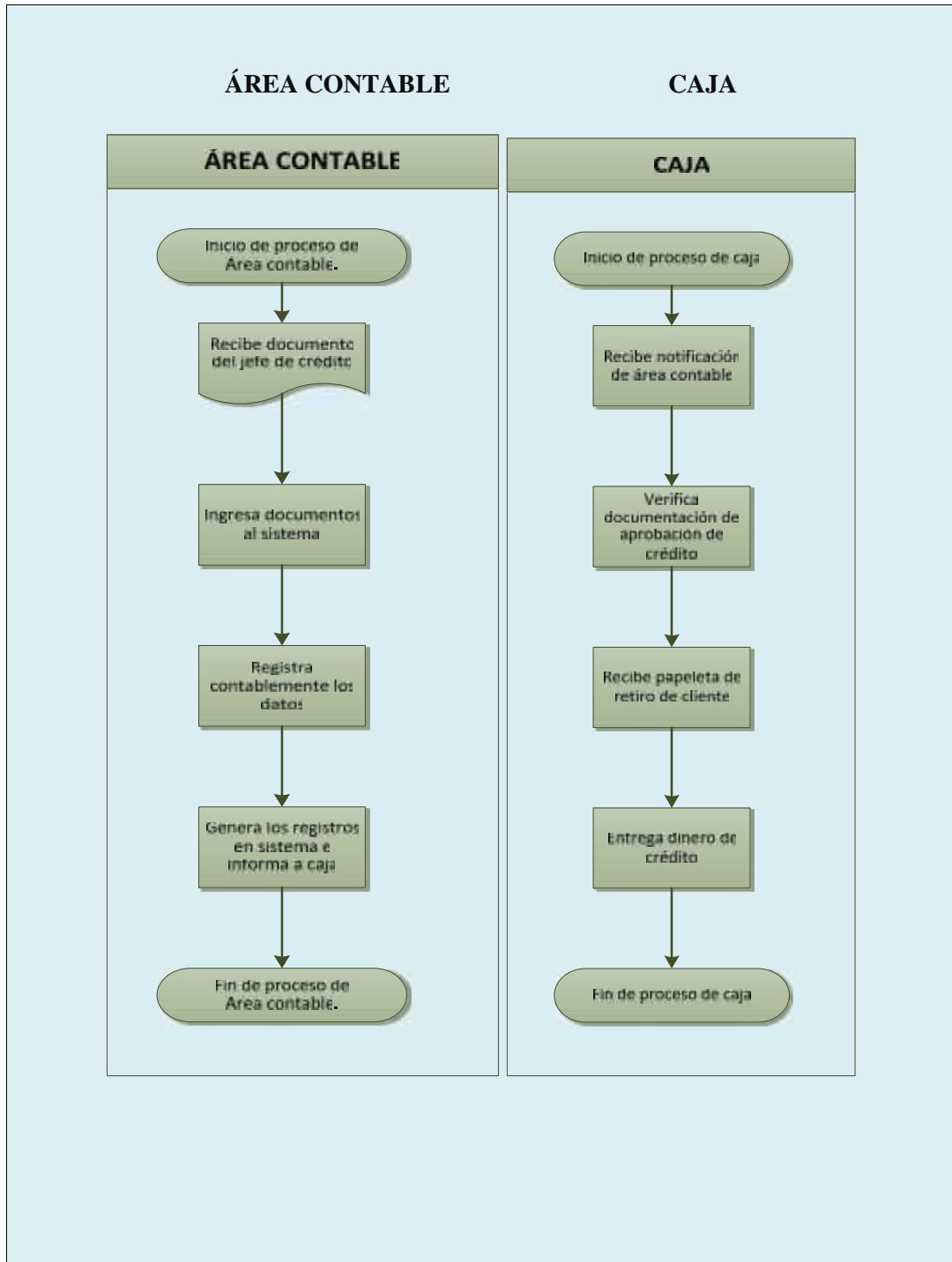




**Evaluación y orden de comité de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**



**Registro y desembolso de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.**



### 3.3 Método de evaluación de la propuesta de la implementación de procesos para la Fábrica de Créditos

Una vez implementado el proceso de la fábrica de créditos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., se deberá medir de forma trimestral el impacto que ha generado en la institución para coordinar y generar retroalimentaciones en todo el proceso. Para lo cual se ha estandarizado este elemento y con la primera evaluación se tiene los resultados que se puede visualizar a continuación:

<b>MÉTODO DE VALIDACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA FÁBRICA DE CRÉDITOS</b>							
N°	ASPECTOS	SI	NO	OBSEVACIONES	1°	2°	3°
					EVALUACIÓN 1° TRIMESTRE	EVALUACIÓN 2° TRIMESTRE	EVALUACIÓN 3° TRIMESTRE
1	¿La cooperativa mantiene un adecuado registro de los clientes que acceden a un crédito?		1	No lo realiza de forma adecuada por eso existe inflación de cartera vencida de la cooperativa.			
2	¿Considera que si aplican adecuados procesos de crédito mejoraría la rentabilidad?	1		Claro efectivamente, si la cooperativa mejorara los procesos cambiarían ciertas cosas.			
3	¿Cuenta la cooperativa con una política de créditos adecuada y acorde al entorno?		1	No cuenta con este factor			
4	¿Mantiene un proceso de crédito completamente claro la cooperativa?		1	No conocen a cabalidad este proceso.			
5	¿Considera importante estudiar y estructurar	1		Sería de gran ayuda para la cooperativa.			

	adecuadamente los procesos de crédito de la cooperativa?		
<b>6</b>	¿Asignan recursos para desarrollar mejoras en procesos de crédito en la cooperativa?	1	No se lo ha designado.
<b>7</b>	¿Se toma en cuenta estados financieros para tomar mejores decisiones?	1	No se los realiza simplemente se estima datos.
<b>8</b>	¿Se apoya la cooperativa en los Estados Financieros para realizan inversiones?	1	La cooperativa no se ha tenido grandes inversiones como tal.
<b>9</b>	¿Mantiene un proceso de crédito moderno y versátil, como una fábrica de créditos que permita mejorar el proceso?	1	Se ha mantenido el mismo desde la creación.
<b>10</b>	¿Ha tenido problemas la cooperativa con el actual proceso de crédito?	1	Si efectivamente, con la rentabilidad e inflación de la cartera vencida.
<b>11</b>	¿El proceso de crédito crea confusión en los clientes o socios porque no se cuenta con un procesos correcto para otorgamiento de créditos?	1	Si crea inconvenientes.
<b>12</b>	¿El crédito que se otorga a socios es conocido por varios miembros de la	1	Solo por el oficial de créditos.

	cooperativa?		
13	¿Se conocen claramente las fortalezas y debilidades?	1	La cooperativa no tiene claramente estos componentes.
14	¿Se capacita adecuadamente a los colaboradores para atender de manera rápida y ordenada a los socios?	1	Se ha dejado de lado este factor.
15	¿Conocen todos los miembros de la cooperativa el proceso correcto a seguir para que se otorguen créditos?	1	No de forma prolija
16	¿Se genera informes por actividades relacionadas a procesos de crédito que tuvieron problemas?	1	No se realiza esta actividad en la cooperativa
17	¿Cuenta con equipos informáticos avanzados la cooperativa?	1	Si cumple este factor.
18	¿Ha obtenido buenos resultados en base a decisiones tomadas?	1	Si en base a una experiencia anterior.
19	¿Los procesos de crédito están alterando la rentabilidad de la cooperativa?	1	En gran manera este factor.
20	¿Se auto educa profesionalmente con	1	No se fomenta de forma individual este componente.

	herramientas que potencien las habilidades en cada puesto de trabajo?		
21	¿Las políticas de crédito de la cooperativa permiten generar estrategias de cobro adecuadas para la institución?	1	No se encuentran políticas adecuadas.
22	¿Cree que el tiempo de permanencia en el mercado de la cooperativa, ha permitido mejorar los procesos internos de la misma?	1	Las malas experiencias sobre todo han aportado.
23	¿Alguna vez no pudo cumplir algún objetivo trazado?	1	Es complicado no haber logrado algo, esto a veces ocurre.
24	¿Tiene trazado un plan antes de planificar algún proyecto?	1	Se lo hace aunque de manera empírica.
25	¿Piensa que el apoyo de instrumentos administrativos puede mejorar los procesos de crédito que efectúa la cooperativa?	1	De la misma manera los procesos tienen grandes falencias.
26	¿La cooperativa realiza un adecuado proceso administrativo para reflejar calidad en el servicio?	1	No se cuenta con procesos administrativos adecuados ni acordes con el mercado.

27	¿La cooperativa cuenta con reservas económicas para mantener una adecuada rentabilidad?	1	Si cuenta la cooperativa pero no con el monto que debería mantenerlo.
28	¿La cooperativa tiene un bajo nivel de endeudamiento?	1	La cooperativa tiene algunas cuentas pendientes por pagar.
29	¿Se evalúa la capacidad para generar operaciones rentables en la cooperativa?	1	Lamentablemente no, es un punto débil de la cooperativa.
30	¿Ha aplicado o desarrollado la cooperativa indicadores de Evaluación Financiera?	1	No se los ha hecho por tener un limitado acceso a profesionales que conozcan de estos conocimientos
31	¿La cooperativa cuenta con personal especialista en el área de finanzas para aplicar una correcta fábrica de créditos?	1	No existe el personal adecuado en esta área.
32	¿La cooperativa cuenta con un área financiera que permita encontrar indicadores pertinentes?	1	No contamos con esta área.
33	¿Se aplica técnicamente el Análisis Financiero en la cooperativa?	1	La empresa no la aplica de forma profesional.
34	¿Planifica la cooperativa ya sea en el corto o mediano plazo en cuanto al	1	No se ha planificado esto.

	pago en obligaciones como: sueldo, seguro social, y demás?		
35	¿Registra constantemente la cooperativa el rubro en los libros contables sobre el pago obligatorio a trabajadores en cuanto a aportaciones al IESS, décimos y vacaciones?	1	Se lo registra cada término de mes.
36	¿Se realiza cálculos para comprobar el nivel de endeudamiento de la cooperativa?	1	Solo se lleva el dato en registros.
37	¿Se implementa cálculos para medir el grado de rentabilidad de la cooperativa?	1	No se lo ha hecho en la cooperativa.
38	¿Se cuenta con balances que sean claros actuales y pasados que permitan su fácil comprensión?	1	Hay una cierta conformidad en los datos financieros.
39	¿Se estudia la factibilidad de obtención de recursos para cumplir con el nivel de rentabilidad que merece la cooperativa?	1	La cooperativa no realiza esto
40	¿Se aplican razones especializadas al flujo de efectivo?	1	No se cuenta con razones financieras.



41	¿Se cuenta con indicadores que midan la eficacia de la gerencia de la cooperativa?	1	No se lo realiza de forma empírica.
42	¿Se realiza una proyección de los estados financieros?	1	No se ha aplicado este análisis.
43	¿Se analiza la rentabilidad en relación al capital de la cooperativa?	1	Solo se tiene una cierta relación entre ambos
44	¿En caso de percances financieros existe solvencia económica en la cooperativa?	1	Si se cuenta con una reserva.
45	¿Se considera a la cooperativa entre las líderes del mercado?	1	Se la considera entre las importantes.
46	¿Considera a la cooperativa capaz de tomar decisiones si existiera un percance en relación a la rentabilidad?	1	Se ha pensado en herramientas que puedan aportar a esto.
47	¿Cree que existiría una mejor rentabilidad en la cooperativa si se aplican herramientas adecuadas de gestión?	1	Si debido a que el mercado es cambiante y globalizado.
48	¿Alguna vez aplicó o se respaldó en lo que reflejaban estados contables para tomar decisiones?	1	Simplemente empíricamente.

<b>49</b>	¿Piensa que el apoyo de instrumentos administrativos puede mejorar la rentabilidad de la cooperativa?	1	En gran manera podrá mejorar la situación de la cooperativa.
<b>50</b>	¿Cree que la cooperativa puede generar una adecuada competitividad en el mercado si se aplica una fábrica de créditos?	1	Si se aplican correctamente ciertas herramientas administrativas.
	<b>INDICADOR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>21</b>	<b>29</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	

**Elaborado por:** Pilla C. (2018)

En ese sentido, mediante la propuesta de implementación de la fábrica de crédito, se estableció que la independencia entre quienes asumen el riesgo, lo procesan y controlan, minimizando los errores y agilizando el proceso de crédito, situación que también aporta a la entidad en contar con una herramienta de capacitación continua sobre la aplicación de las políticas de riesgo e identificación de los factores económicos clave de los sectores económicos en los cuales los clientes se desenvuelven.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

De los 50 ítems, que se encuentran en la evaluación de la implementación de los procesos para el otorgamiento de crédito con la fábrica de créditos se debería tener por lo menos el 70% de preguntas en aspecto positivo, es decir 35, sin embargo solo se tienen 21, por lo cual es imperante que se realicen re-procesos para la implementación de esta fábrica de créditos los cuales se sugiere que se apliquen los que en este tercer capítulo se exponen y luego poder medirlos.

Es imperante la implementación de la fábrica de créditos para generar un adecuado proceso de otorgamiento de créditos y generar satisfacción en los clientes externos que se tiene en la institución y a la vez potenciar este tema con los socios internos los colaboradores y poder considerar cambios dentro de la organización.

En cuanto a la metodología y procesos de crédito, Kullki Wasi debe contar con un sistema de monitoreo del riesgo de crédito permanentemente para cada modalidad de crédito (comercial, consumo, vivienda y microcrédito), dentro de las cuales se determinarán los principios y criterios generales para la evaluación del riesgo de crédito. Las metodologías deben considerar criterios cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con la experiencia y las políticas estratégicas de la entidad; deben permitir monitorear y controlar la exposición crediticia de los diferentes portafolios. Esta metodología debe ser evaluada periódicamente a fin de garantizar la idoneidad de la misma, al igual que la relevancia de las variables utilizadas.

El diseño e implementación de la fábrica de crédito en Kullki Wasi tiene como objetivo principal mantener independencia entre quienes asumen el riesgo, lo procesan y controlan, minimizando los errores y agilizando el proceso de crédito. La fábrica de créditos tiene una independencia en la administración de cada proceso, desconcentrando las funciones y mitigando de esta manera los riesgos operativos

-

Con la fábrica de crédito se facilita la sistematización de los procesos en la concesión de créditos a través de una metodología que permite manejar mayores volúmenes de créditos al igual que promueve la eficiencia en la administración del riesgo de crédito, factor que se ha evidenciado en la disminución de la morosidad de la cartera de crédito de Kullki Wasi, en relación a las cooperativas del segmento 2.

En el trabajo de campo se evidenció que, a partir de la implementación de fábrica de crédito en Kullki Wasi, hubo una reducción de tiempos y reprocesos, así como una mejora de la eficiencia operativa, minimización del riesgo de crédito, manejo oportuno de información, fortalecimiento de la relación y seguimiento a los socios.

## **RECOMENDACIONES**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. se encuentra de uno de los sitiales representativos del sector financiero dando pasos agigantados en el posicionamiento del segmento 2 por ende, es necesario buscar nuevas estrategias crediticias que permitan la colocación adecuada de los créditos lo cual garantice el cobro oportuno del mismo, manteniendo el compromiso responsable con cada una de sus operaciones.

Es por ello que es fundamental la aplicación oportuna de la fábrica de crédito ya que traen notables ventajas a la cooperativa como lo es en la reducción de tiempos al eliminar carga operativa innecesaria, siempre y cuando se establezca desde un principio una adecuada reingeniería de procesos, periodos de prueba, análisis de perfiles de los integrantes de la fábrica, plan de maduración de implementación de fábrica, asimismo pueden traer grandes desventajas en la administración de riesgo de crédito y en el deterioro de la cartera de crédito si no existe una adecuada definición de procesos y responsables con descripción detallada de sus funciones, un proceso de seguimiento cercano será necesario en la fase de implementación de la fábrica de crédito.

La fábrica de crédito debe considerar aspectos importantes; tales como el levantamiento de la información en campo; el análisis integral de la unidad familiar, análisis crediticio, garantías, cercanía con el socio / cliente, ciclos de crédito, concentración o desconcentración de funciones de los asesores de crédito, remuneración variable, seguimiento y monitoreo de las operaciones de crédito, capacidad de pago y voluntad de pago.

Dentro de los aspectos claves al momento de sugerir el diseño de un proceso de implementación de fábrica es fundamental el uso de herramientas de otorgamiento de créditos enmarcados en un claro proceso de Evaluación y Aprobación de créditos, de igual manera la fábrica debe estar sustentada en adecuadas políticas que le permitan llevar a cabo procesos de Instrumentación, desembolso, seguimiento y control, cuyas herramientas

-

claves serán siempre flujogramas de procedimientos que determinen las actividades de cada uno de los integrantes de la fábrica de crédito.

La fábrica de crédito debe contar con personal experto y calificado en los sectores económicos, industrias y zonas geográficas a las que atiende la Entidad, a fin de que se evalúe adecuadamente el perfil de riesgo de los sujetos de crédito.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, C., & Maritza, T. (2010). *Procedimientos para el Financiamiento Crediticio de la Pequeña y Mediana Empresa aplicados en el Banco Industrial de Venezuela Agencia Carupano* (Doctoral dissertation, Universidad de Oriente).
- AIS Aplicaciones de Inteligencia Artificial. (Mayo de 2016). *CRÉDITO EN AMÉRICA LATINA*. Obtenido de [http://www.ais-int.com/wp-content/uploads/2016/06/AIS\\_Informe-de-credito-america-latina\\_2016.pdf](http://www.ais-int.com/wp-content/uploads/2016/06/AIS_Informe-de-credito-america-latina_2016.pdf)
- AVANCE BPO. (2006). *Fabrica de Créditos. Avance*, 7.
- Castillo Peña, R. (2000). *Diseño e implementación del proceso de otorgamiento de créditos a microempresas en un banco comercial*.
- COOP-UNIMINUTO, M. E. (2008). *EXPERIENCIAS INTERNACIONALES. Proyecto*, 179.
- Chasig, T., & Paola, E. (2012). *El proceso crediticio y su incidencia en la satisfacción de clientes de la CAC. 21 de Noviembre Ltda. de la parroquia de Quisapincha, del Cantón Ambato* (Bachelor'sthesis).
- Chávez Cadena, D. J. (2013). *Evaluación y diagnóstico del proceso de crédito del fideicomiso banca del migrante hacia las cooperativas dirigidas a los migrantes ecuatorianos como propuesta de mejora de gestión* (Bachelor'sthesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría).
- Del Valle, E. (2009). *Crédito y Cobranza*. México: Pearson.
- Díaz, M. (2016). *Mecanismo de mitigación del riesgo de crédito de los procesos de concesión de microcrédito*. Quito: Creativecommons.
- Egas Vaca, J. M. (2015). *Evaluación del Riesgo Crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Agosto-Pilacoto del Cantón Latacunga Parroquia Guaytacama, para el periodo 2012-2013 con el objeto de mejorar la eficiencia de las operaciones* (Bachelor'sthesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría.).

- 
- Escoto, R. (2007). *Banca Comercial*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Ferrufino Cruz, I. E. (2017). *Cumplimiento de la normativa de la gestión del riesgo crediticio en la banca comercial hondureña*(Doctoral dissertation, Tegucigalpa, Honduras).
- Fondo Monetario Internacional. (13 de Abril de 2016). *Informe Sobre la Estabilidad Financiera Mundial*. Obtenido de <https://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/gfsr/2016/01/execsums.pdf>
- Gomez, C. (2004). *Sistema de Gestión de calidad* . Bogotá: Departamento Industrial.
- Guamán, I., & Gabriela, A. (2015). *Sistema de evaluación de riesgos crediticios para la Cooperativa de ahorro y crédito Chuchuqui Ltda. de la provincia de Imbabura, cantón Otavalo*(Bachelor'sthesis).
- Jumbo, J., & Iñiguez, D. (2010). *Manual para conseción de créditos*. Quito: Universitaria.
- Hernández, C., Agustín, R., Gómez Cruz, R. A., Bellorín, M., & Ulises, M. (2015). *Impacto de la tecnología crediticia en el desarrollo de la cartera de crédito de Caritas Diocesana–Estelí, en los años 2013 y 2014* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).
- Iza Iza, M. A., & Zambrano Amores, T. M. (2017). *Análisis del efecto del riesgo crediticio en la eficiencia de las finanzas populares en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y 2 en la provincia de Cotopaxi* (Bachelor'sthesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Extensión Latacunga. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría.).
- Quinatoa Capuz, N. E. (2017). *El control interno y su incidencia en el proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. agenciaPelileo durante el período 2015-2016* (Bachelor'sthesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Contabilidad y Auditoría).
- Malpartida, M. M. (2014). SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE CARTERA CREDITICIA EN



EMPRESAS MICRO FINANCIERAS DE LA REGIÓN JUNÍN. *Convicciones*, 1(1), 66-75.

Mayela, M. M. (2011). Sistema de administración de riesgos para la mejora de la calidad de cartera crediticia en empresas microfinancieras de la Región Junín.

Martínez Altamirano, R. P. (2011). *Las políticas de Venta y su incidencia en el Proceso de Crédito y Cobranza de la empresa Automotores del Pacífico de la ciudad de Ambato* (Bachelor'sthesis).

Mera Gómez, A. M. (2011). *Control interno crediticio y su impacto en los resultados financieros del Banco Nacional de Fomento sucursal Ambato durante el segundo semestre del año 2010* (Bachelor'sthesis).

Ordóñez Llerena, R. P. (2011). *Propuesta de la implementación del proceso de titularización de la cartera de crédito vigente como una fuente de financiamiento para aumentar la liquidez del Banco del Estado* (Bachelor'sthesis, SANGOLQUÍ/ESPE/2011).

Rivadeneira Ávila, J. D. P. (2016). *Modelo de mejoramiento en los procesos internos de gestión crediticia para Produbanco Grupo Promerica Zona Sierra Centro* (Master'sthesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato).

Solano Paguay, A. B. (2011). *Auditoría Operativa al proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda., cantón Quito, provincia de Pichincha. período Agosto 2009-Agosto 2010* (Bachelor'sthesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).

Villalta, A., & Elizabeth, P. (2018). *Políticas crediticias y de cobranza en la empresa" Edmar& Torres Y Cía.", año 2016: un estudio retrospectivo* (Bachelor'sthesis).

Zuñiga, L. (2009). *Crédito Cooperativo*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

**Anexo N° 1: Encuesta Socios**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA.**

**CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA. EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

Objetivo. Obtener información de los socios para conocer la aceptación que tienen la institución en el otorgamiento y recuperación del crédito.

Instrucciones: Escoja la opción que considere correcta y marque con una X.

1. ¿Usted es socio/a activo de la Cooperativa Kullki Wasi Ltda.?

Si

No

2. ¿Ha realizado créditos en la institución en los últimos tres años?

Si

No

3. ¿Qué edad tiene?

18-25

26-30

31-45

> 45

4. Cuál es su sexo.

Hombre

Mujer

5. ¿A qué zona pertenece usted?

- Urbano
- Urbano marginal
- Rural

6. ¿Cual es su actividad económica? “Fuente de ingreso”

- Agrícola
- Pecuaria
- Producción
- Comercio
- Servicios

Especifique.....  
.....

7. ¿Cree usted que el asesor de negocios tiene el suficiente conocimiento para brindar un adecuado asesoramiento?

- Si
- No

Porque.....  
.....

8. ¿El asesoramiento brindado por el asesor de negocios solvento sus inquietudes sobre las necesidades de financiamiento?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

9. ¿Una vez que cumplió con todos los requisitos para la solicitud crediticia, ¿fue contactado nuevamente por la cooperativa?

Si

No

Inspección

Llamadas telefónicas

10. ¿Cuánto tiempo se tardó el asesor de negocio en analizar su solicitud y dar una respuesta?

Un día

Dos días

Tres días

Mayor a tres días

11. ¿Califique la atención recibida por el asesor de negocio?

Excelente

Buena

Regular

Mala

12. Cómo califica a la Cooperativa en relación a otras instituciones, respecto del tiempo y asesoramiento recibido para el otorgamiento de crédito

Excelente

Buena

Regular

Mala

13. ¿Cree usted que la Cooperativa debería mejorar el tiempo de respuesta en el otorgamiento de crédito?

Si

No

Porque.....

.....

Anexo N° 2: Encuesta Cliente Interno

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA.**

**CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA. EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

Objetivo. Obtener información de los Asesores de Negocios para conocer el grado de conocimiento con relación al análisis de crédito.

Instrucciones: Escoja la opción que considere correcta y marque con una X.

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Oficina: \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es su estado civil?

Casado/a       Soltero/a       Divorciado/a   
Unión Libre       Viudo/a

2. ¿Qué grado de instrucción académica tiene?

Primaria   
Secundaria   
Superior       Egresado       Titulado   
Pos grado.

3. ¿Al ingresar a la cooperativa recibió capacitación en producto y análisis crediticios?

Si

No

4. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación en su área?

Una vez al mes

Una vez cada tres meses

Una vez cada 6 meses

Nunca

5. ¿Cómo calificaría usted las capacitaciones recibidas hasta el momento?

Excelente

Bueno

Malo

Porque.....  
.....

6. ¿La institución ha proporcionado información relacionada con las zonas de riesgo en donde la cooperativa tiene presencia?

Si

No

7. Cree usted que la cooperativa debería manejar un perfil de zona de riesgo.

Si

No

Porque.....

..

8. ¿Qué información considera usted primordial dentro del análisis del crédito.

Historial crediticio interno

Buro de crédito "Score"

Capacidad de pago

Patrimonio.

Garantías.

9. ¿Usted cree que la información proporcionada por el socio es confiable?

Altamente confiable

Medianamente confiable

Nada confiable

10. ¿Enumere el proceso de otorgamiento de crédito que usted aplica?

Solicitud de información

Consulta de referencias telefónicas

Seguimiento y monitoreo de procesos

Validación de historial crediticio

11. ¿Del total de operaciones crediticias entregadas para su administración. ¿cuántos en promedio se encuentran en mora?

De uno a 15



De 15 a 25

Más de 25

12. ¿Ha escuchado de la fábrica de créditos?

Si

No

13. ¿Si su respuesta es afirmativa, en qué medida esta herramienta le ayudará a reducir la cartera vencida?

Alta

Media

Poco

Nada

14. ¿Cree usted que la Cooperativa debería cambiar el proceso de otorgamiento de créditos?

Si

No

En  
que.....  
.....

15. ¿Estaría de acuerdo en que la institución implemente la fábrica de créditos?

Si

No

Porque.....  
.....