



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS (FACAE)

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

TEMA:

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ARTESANOS LTDA., EN EL AÑO 2024”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Línea de investigación: GESTIÓN, PRODUCCIÓN, PRODUCTIVIDAD, INNOVACIÓN Y DESARROLLO SOCIO ECONÓMICO.

AUTORES:

Diana Aracely Vargas Córdova

Yanire Salomé Polo Pergüeza

DIRECTOR:

Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

Ibarra – Ecuador – 2026



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Polo Pergüeza Yanire Salomé Vargas Córdova Diana Aracely

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ARTESANOS LTDA., EN EL AÑO 2024”
AUTOR (ES):	Polo Pergüeza Yanire Salomé Vargas Córdova Diana Aracely
FECHA:	31/03/2026
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Julio Cesar Andrade Palacios/Doc. Luis Vinicio Saráuz Estévez

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 31 días del mes de marzo de 2026

AUTORAS:

.....

Polo Pergüeza Yanire Salomé

.....

Vargas Córdova Diana Aracely

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE
INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Ibarra, 31 de marzo del 2026

Luis Vinicio Saráuz Estévez: DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

Haber visto el presente informe del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se adjunta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

C.C: 1002248225

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificador del trabajo de Integración Curricular “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ARTESANOS LTDA., EN EL AÑO 2024” elaborado por Polo Pergüeza Yanire Salomé y Vargas Córdova Diana Aracely, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

(f).....

Dr. Luis Vinicio Saráuz

C.C.: 1002248225

(f).....

MSc. Julio Cesar Andrade

C.C.: 1002942280

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, mi guía constante y mi fortaleza en cada etapa de este camino académico y personal. A Él, que me concedió la sabiduría para aprender, la paciencia para perseverar y la fe para no rendirme en los momentos difíciles. Gracias por iluminar mi mente y mi corazón, por darme la serenidad necesaria para afrontar los retos y por recordarme, día a día, que todo esfuerzo tiene un propósito. Sin su presencia y amor infinito, este logro no habría sido posible.

A mi madre Rocio Pegueza y a mi padre Omar Tulcanaza mis pilares fundamentales de mi vida, a quienes debo no solo este logro académico, sino también los valores que me han formado como persona. Gracias por su entrega incondicional, por los sacrificios, por el apoyo constante y por enseñarme que el verdadero éxito se construye con disciplina, humildad y perseverancia. Cada paso que he dado en este proceso ha estado acompañado de su ejemplo, de su confianza y de su amor inquebrantable. Este logro es también de ustedes.

A mis hermanos Sarahi y David por ser mi compañía permanente, mi refugio en los momentos de cansancio y mi motivación para seguir adelante. Gracias por su comprensión, por su paciencia y por el ánimo que siempre me brindaron cuando las fuerzas parecían agotarse. Su apoyo sincero, sus palabras oportunas y su presencia constante hicieron de este proceso un camino más llevadero.

A mis familiares y seres queridos, quienes de distintas maneras me ofrecieron su respaldo, confianza y aliento. Gracias por cada gesto de apoyo por las palabras de motivación y por creer en mis capacidades incluso cuando el camino parecía largo. Su cercanía fue un impulso invaluable para alcanzar esta meta.

Salomé Polo

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios, por haber sembrado en mi corazón este sueño y concederme la sabiduría, la fortaleza y el entendimiento necesarios para hacerlo realidad. Por acompañarme fielmente en los días de alegría y en los momentos de dificultad a lo largo de estos cuatro años, por iluminar mi camino, por colocar en mi vida a las personas adecuadas y por proveer todo lo necesario para alcanzar esta meta. Sin Su gracia y dirección, nada de esto habría sido posible.

A mis amados padres, Hugo Vargas y Teresa Córdova, por su entrega incondicional, por la confianza que siempre depositaron en mí y por ser mis guías permanentes en este caminar. Gracias por sostenerme en sus oraciones, por ser mi inspiración constante y la fuerza que me impulsó a continuar aun en medio de las adversidades. Ustedes me enseñaron que los sueños no solo se anhelan, sino que se construyen día a día con esfuerzo, disciplina y fe. Este logro es por ustedes y para ustedes, como una muestra de gratitud por haber formado la mujer que soy hoy.

A mis hermanos Edwin, Verónica, Erika, Belén, Fernanda, Sarita, Israel y Samuel, por su compañía, apoyo y motivación permanente. Su presencia en mi vida ha sido un motor que me impulsa a superarme y a dar siempre lo mejor de mí.

A mi querido abuelito José, quien ya no se encuentra físicamente con nosotros, pero vive eternamente en mi corazón. Gracias por sus consejos sabios y por el orgullo que siempre expresó hacia mí. Este logro también pertenece a quienes, aunque ya no estén, dejaron huellas imborrables en mi vida.

Finalmente, me dedico este triunfo a mí misma, por mantener viva la esperanza, por no rendirme ante las dudas ni ante el cansancio, por cada sacrificio realizado y por la perseverancia demostrada en este proceso. Reconozco el esfuerzo, la valentía y la determinación que me permitieron llegar hasta aquí, reafirmando que los sueños sí se alcanzan cuando se trabaja con convicción y constancia.

Diana Vargas

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad de formarme académica y profesionalmente, así como por proporcionar los conocimientos y herramientas necesarias para mi desarrollo integral. Esta institución ha sido un pilar fundamental en mi proceso de aprendizaje y crecimiento personal, permitiéndome alcanzar una meta tan significativa dentro de mi vida académica y profesional.

Agradezco de manera especial a mi director y asesor de tesis, el Doc. Vinicio Saráuz y el Magíster Julio César Andrade, por su dedicación, compromiso y vocación de enseñanza. Gracias por compartir sus conocimientos, experiencias y orientaciones, las cuales contribuyeron de manera significativa al desarrollo de este trabajo. Expreso mi sincero reconocimiento por su guía constante, paciencia y apoyo durante todo el proceso de investigación, así como por sus observaciones oportunas, su orientación académica y el tiempo dedicado a la revisión y mejora de este estudio, lo que permitió fortalecer su calidad y rigor científico.

A la Cooperativa de Artesanos, expreso mi sincero agradecimiento por la apertura, colaboración y por la información facilitada para el desarrollo de esta investigación. Su disposición y confianza fueron fundamentales para la obtención de datos relevantes, permitiendo que este estudio se realice de manera objetiva y con sustento práctico.

A mis padres, mi mayor apoyo y motivación, a quienes agradezco profundamente por su amor incondicional, por los sacrificios realizados y por creer en mí en cada etapa de este camino. Gracias por inculcarme valores como la responsabilidad, la perseverancia y el esfuerzo, los cuales han sido esenciales para alcanzar este logro académico.

Salomé Polo

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a la casona universitaria, por abrirme sus puertas y permitirme formarme de manera profesional, por brindarme los conocimientos oportunos para poder desarrollarme y ser un aporte a la sociedad. A cada uno de mis docentes que fueron parte esencial en este proceso académico, porque no solo impartieron materias, si no, enseñaron para la vida.

Extiendo mi sincero agradecimiento a mi director de tesis, el Dr. Vinicio Saráuz y asesor de tesis MSc. Julio Cesar Andrade, gracias por su valiosa entrega, compromiso, contribución para llevar a cabo esta investigación, su orientación y experiencia fueron pilares en cada etapa, por enseñar con amor a su vocación, por la paciencia y su valioso tiempo para correcciones, por ser personas que inspiran a crecer tanto como ustedes y mucho más.

Gracias a la Cooperativa de Ahorro y crédito Artesanos Ltda., por abrirnos sus puertas y proporcionarnos de toda la información necesaria para acabar con éxito nuestro trabajo de investigación.

A mis amigos, quienes han sido compañeros de camino desde el primer día, gracias por su apoyo incondicional y por hacer más llevadera esta etapa universitaria. Los conocí en las aulas, pero los conservo con gratitud en mi corazón. De manera especial, agradezco a Jorge Gordillo, por su constante motivación, por creer en mí y por estar presente en cada momento importante.

Agradezco a mi familia, por ser mi sostén, mi fuerza y mi mayor motivación. El amor incondicional de mis padres y hermanos ha sido el motor que impulsó cada paso de este proceso. Gracias, por tanto.

Diana Vargas

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación analiza la gestión de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. durante el año 2024, con el propósito de evaluar su eficiencia y determinar su incidencia en la estabilidad financiera institucional. La adecuada administración de la cartera crediticia constituye un elemento estratégico para garantizar la sostenibilidad, liquidez y solidez económica de la cooperativa.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, lo que permitió integrar el análisis cuantitativo de indicadores financieros con la valoración cualitativa de los procesos internos. Para la recolección de información se utilizaron herramientas como el análisis de estados financieros, indicadores de morosidad, recuperación y cobertura de cartera, revisión documental de políticas crediticias y entrevistas al personal responsable del otorgamiento, seguimiento y recuperación de créditos.

Los resultados evidencian que la cooperativa dispone de procedimientos formales para la gestión de su cartera; sin embargo, se identifican debilidades en la evaluación del riesgo crediticio, en el monitoreo oportuno de los créditos y en los mecanismos de recuperación de cartera vencida. Asimismo, se determinó que los niveles de morosidad afectan de manera significativa la liquidez y la capacidad operativa institucional.

Con base en estos hallazgos, se proponen recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión crediticia, mediante la optimización de los procesos de evaluación, el robustecimiento de los controles internos, la aplicación de estrategias efectivas de recuperación y la promoción de la educación financiera entre los socios.

Palabras clave:

Cooperativas de ahorro y crédito; Sostenibilidad financiera; Cartera de crédito; Riesgo crediticio; Morosidad.

ABSTRACT

This research analyzes the credit portfolio management of Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. during 2024, with the aim of evaluating its efficiency and determining its impact on institutional financial stability. Proper credit portfolio management is a strategic element in ensuring the sustainability, liquidity, and economic soundness of the cooperative.

The study was developed using a mixed methodological approach, which allowed for the integration of quantitative analysis of financial indicators with qualitative assessment of internal processes. Tools such as financial statement analysis, delinquency indicators, portfolio recovery and coverage, documentary review of credit policies, and interviews with personnel responsible for granting, monitoring, and recovering loans were used to collect information.

The results show that the cooperative has formal procedures in place for managing its portfolio; however, weaknesses were identified in credit risk assessment, timely credit monitoring, and mechanisms for recovering past-due loans. It was also determined that delinquency levels significantly affect liquidity and institutional operational capacity.

Based on these findings, recommendations are proposed aimed at strengthening credit management by optimizing assessment processes, strengthening internal controls, implementing effective recovery strategies, and promoting financial education among members.

Keywords:

Credit unions; Financial sustainability; Loan portfolio; Credit risk; Default.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	19
MARCO TEÓRICO	19
1. Conceptualización de la cartera de crédito	19
1.1.2 Clasificación de cartera.....	19
1.1.3 Importancia de la cartera de crédito en la sostenibilidad financiera de una cooperativa.	20
1.2 Teorías financieras relacionadas con el crédito	21
1.2.1 Teoría del riesgo de crédito	21
1.2.2 Principios de la administración de riesgos financieros	22
1.2.3 Relación entre liquidez, solvencia y rentabilidad en la gestión de créditos.....	23
1.3 Normativa y marco regulatorio en Ecuador	24
1.3.1 Normas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) aplicables a las COAC	24
1.3.2 Regulaciones del Banco Central del Ecuador	25
1.3.3 Clasificación de riesgos y provisiones obligatorias según la normativa vigente	26
1.4 Gestión y administración del crédito	27
1.4.1 Políticas de crédito: criterios de evaluación, aprobación y seguimiento	27
1.4.2 Modelos de gestión de cobranza preventiva y correctiva	28
1.4.3 Uso de metodologías de scoring crediticio y análisis socioeconómico del socio	28
CAPÍTULO II	30
MATERIALES Y MÉTODOS	30
2.1 Enfoque de la investigación.....	30
2.2 Tipo de investigación.....	30
2.3 Técnicas de instrumentos de investigación.....	30
2.3.1 Análisis documental	30
2.3.2 Entrevistas semiestructuradas	31
2.3.3 Población y muestra.....	31
2.4 Matriz de operacionalización de variables	32
CAPITULO III	33
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	33

3.1 La entidad financiera.....	33
3.2 Proceso de las colocaciones.....	35
3.3 Resultados de la información primaria.....	36
3.4 Información financiera de la cartera de crédito.....	66
CAPITULO IV.....	86
Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	87
Referencias Bibliográficas.....	88
ANEXOS.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de créditos.....	20
Tabla 2 Matriz de operacionalización de variables.....	32
Tabla 3 Cartera de crédito de consumo por vencer.....	67
Tabla 4 Cartera de crédito consumo que no devenga intereses.....	69
Tabla 5 Cartera de crédito de consumo vencida.....	71
Tabla 6 Morosidad total de la cartera de consumo.....	73
Tabla 7 Provisión por trimestres de la cartera de consumo.....	75
Tabla 8 Cartera de microcrédito por vencer.....	76
Tabla 9 Cartera de microcrédito que no devenga intereses.....	78
Tabla 10 Cartera de microcrédito vencida.....	79
Tabla 11 Morosidad total de la cartera de microcrédito.....	81
Tabla 12 Provisión por trimestres de la cartera de microcrédito.....	82
Tabla 13 Ganancia o pérdida del ejercicio.....	83
Tabla 14 Cuadro comparativo de la entidad con el total del segmento 1 y 2.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas.....	16
Figura 2 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda, específicamente del área de crédito y cobranza	34
Figura 3 Variación de la cartera trimestral de consumo por vencer.....	67
Figura 4 Variación trimestral de la cartera de consumo que no devenga intereses	69
Figura 5 Variación trimestral de la cartera de consumo vencida	71
Figura 6 Variación de la cartera de microcrédito por vencer	77
Figura 7 Variación trimestral de microcrédito que no devenga intereses	78
Figura 8 Variación trimestral de cartera de microcrédito vencida	80
Figura 9 Variación mensual de la rentabilidad	84
Figura 10 Entrevista al jefe de negocios y cobranza	93
Figura 11 Entrevista al asesor de crédito.....	93
Figura 12 Trabajo con el director de tesis.....	94
Figura 13 Trabajo con el asesor de tesis	94

INTRODUCCIÓN

La presente investigación surge del interés por analizar la gestión de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., como parte del trabajo de titulación en la carrera de Contabilidad y Auditoría. Esta elección se fundamenta en la relevancia que posee una adecuada gestión crediticia para garantizar la rentabilidad y la estabilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito. Asimismo, la preocupación derivada del incremento sostenido en los niveles de morosidad dentro de la cooperativa, y su consecuente efecto en la sostenibilidad institucional, motivó el desarrollo de este estudio con el propósito de identificar las causas del problema y proponer estrategias orientadas a optimizar la administración de la cartera de crédito y reducir la morosidad.

La gestión de la cartera de crédito constituye un proceso esencial para las cooperativas de ahorro y crédito, debido a que de su eficiencia depende en gran medida la rentabilidad y la estabilidad financiera de dichas instituciones. En este contexto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. ha evidenciado en los últimos años un incremento progresivo en los niveles de morosidad de su cartera crediticia, situación que ha generado preocupación en la administración y ha puesto en riesgo la sostenibilidad económica y operativa de la entidad.

El aumento de la morosidad de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. ha tenido un impacto negativo en su rentabilidad y estabilidad financiera.

Problema de investigación

En el entorno financiero actual, caracterizado por una creciente incertidumbre económica y una alta volatilidad de los mercados, las cooperativas de ahorro y crédito enfrentan importantes desafíos en la administración eficiente de sus recursos, especialmente en lo que respecta a la gestión de la cartera de crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito son cooperativas financieras democráticas propiedad de los socios. Como intermediarios financieros, las cooperativas de ahorro y crédito financian sus carteras de créditos movilizandando los ahorros de los socios y los depósitos más que empleando capital externo, con lo cual ofrecen oportunidades a muchas generaciones de socios. Cada socio, sin importar el tamaño de su cuenta en la cooperativa de ahorro y crédito, puede postularse para el consejo y emitir un voto en las elecciones (Luque González & Peñaherrera Melo, 2021).

En este contexto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., no está exenta de esta realidad. Durante el año 2024, ha experimentado una serie de dificultades derivadas de factores macroeconómicos adversos como el incremento sostenido de la inflación, el crecimiento del desempleo y el sobreendeudamiento de una parte significativa de sus socios. Estas condiciones han impactado negativamente en la capacidad de pago de los asociados, lo que ha derivado en un deterioro del comportamiento crediticio, reflejado en un aumento considerable de la cartera vencida y en un nivel creciente de morosidad.

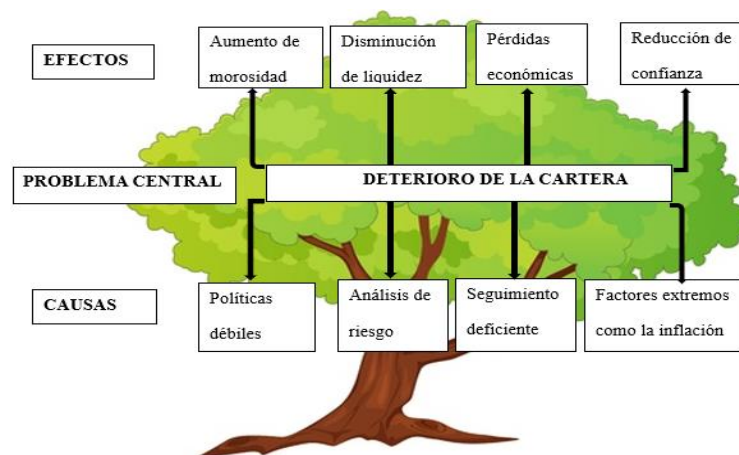
A pesar de que la cooperativa ha establecido controles internos, normas de otorgamiento de crédito y políticas crediticias con el objetivo de mitigar estos riesgos, aún persisten debilidades estructurales en el seguimiento, monitoreo y recuperación de los créditos otorgados.

Las debilidades en los procedimientos de cobro, por la falta de instrumentos que permitan garantizar la recuperación, desencadenan una debilidad al momento de controlar a tiempo los índices de este tipo de riesgo, teniendo como consecuencia negativa el incremento de la morosidad en la cartera de crédito (García Lomas, 2018).

Ante esta situación, nosotros planteamos el siguiente problema de investigación:

Figura 1

Árbol de problemas



Nota. Las autoras

Para dar respuesta a esta problemática, se realizó un análisis exhaustivo de las políticas y procedimientos relacionados con el otorgamiento y la evaluación del crédito en la cooperativa, así como de las herramientas y metodologías empleadas para la gestión de la cartera crediticia.

Justificación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., en su calidad de entidad financiera de carácter solidario, desempeña un papel fundamental en la provisión de servicios financieros a sus socios, tales como préstamos, ahorro e inversión, entre otros. La efectividad de su gestión crediticia constituye un factor determinante que incide no solo en la estabilidad financiera de la organización, sino también en el bienestar económico de sus asociados y de la comunidad en general.

En este sentido, el presente análisis se orientó a examinar la política crediticia, los procedimientos de evaluación de la capacidad de pago, el cumplimiento normativo, la gestión del riesgo crediticio y los mecanismos de monitoreo, con el objetivo de identificar fortalezas y oportunidades de mejora que contribuyan al fortalecimiento financiero y al cumplimiento de la misión institucional de la Cooperativa de ahorro y crédito Artesanos Ltda.

Objetivos

Objetivo General:

Analizar la gestión de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., en el año 2024.

Objetivos Específicos:

- Describir las etapas que conforman el proceso crediticio aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.
- Analizar la cartera de crédito, para establecer su comportamiento y variabilidad.
- Proponer recomendaciones de mejora para optimizar el proceso crediticio.

Hipótesis o preguntas de investigación

Con la finalidad de encaminar el proceso investigativo y obtener los indicadores claves de la gestión de la cartera, partimos de las siguientes preguntas directrices:

- ¿Qué procedimientos crediticios son aplicados dentro del proceso de colocaciones de cartera de la Cooperativa de Ahorro y crédito Artesanos Ltda.?
- ¿Cuáles son las normativas que se utilizan para el proceso de colocación y con qué frecuencia se afinan sus procedimientos?
- ¿Qué estrategias de mejora podrían emplearse para que la recuperación este dentro de promedios del segmento?

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Conceptualización de la cartera de crédito

La cartera de crédito es el activo más significativo de una entidad financiera, en este contexto las cooperativas de ahorro y crédito producen un ingreso relevante a través de los intereses. Esto facilita la planificación de la durabilidad y continuidad de la entidad, gracias a un margen financiero favorable (Proaño Altamirano et al., 2023).

La calidad de cartera es fundamental para el análisis de la gestión financiera, pues representa la mayor fuente de riesgo para las entidades financieras; entre los factores determinantes resalta la cartera de riesgo, gestión de créditos, índices de morosidad, gastos en provisiones. Entre las alternativas para controlar la mora, se encuentran los convenios con terceros con la finalidad de congelar las deudas (Sanchez & Forlong, 2021).

La cartera de crédito comprende el conjunto de instrumentos y documentos que sustentan los activos financieros derivados de operaciones de financiamiento concedidas a terceros, mediante los cuales el tenedor adquiere la facultad legal de exigir el cumplimiento de las obligaciones contractualmente establecidas. Afirma Lozano Alulema (2019) que puede entenderse como el conjunto de valores activos, representados principalmente por títulos de crédito, que administra un intermediario financiero, constituye el activo de mayor relevancia dentro de la estructura patrimonial, se configura como la fuente más significativa de generación de ingresos y utilidades.

1.1.2 Clasificación de cartera

Según (Arciniegas & Pantoja) toda cooperativa tiene la responsabilidad de establecer políticas crediticias con lineamientos claros y objetivos para el otorgamiento de préstamos a sus socios. Estas deben basarse en criterios técnicos y financieros que permitan evaluar la capacidad de pago y el nivel de riesgo del solicitante. Su aplicación debe realizarse de manera uniforme y transparente, acompañada de procesos de supervisión que eviten conflictos y reduzcan el riesgo de incobrabilidad. Dichos lineamientos fortalecen la confianza de los socios en la gestión institucional y garantizan un acceso equitativo al crédito.

Los créditos, se clasifican en:

Tabla 1

Clasificación de créditos

CLASIFICACIÓN DE CRÉDITOS	
Consumo	Se refiere a los préstamos concedidos a los socios para atender necesidades inmediatas de carácter personal o familiar, tales como gastos de salud, alimentación, educación o vestimenta. De igual manera, incluye el financiamiento destinado a la adquisición de bienes y servicios de uso personal, como electrodomésticos, vehículos o bienes duraderos. Este tipo de operaciones se estructuran en horizontes temporales de corto y mediano plazo, con el propósito de contribuir al bienestar de los usuarios, procurando que dichas facilidades no generen impactos adversos relevantes en su equilibrio financiero. Corresponden a créditos otorgados a personas naturales o jurídicas cuyos ingresos por ventas anuales no superan los USD 100.000,00, así como a asociaciones de solicitantes respaldadas mediante garantías solidarias. Estos recursos financieros están orientados a fomentar el desarrollo de actividades productivas, comerciales y de prestación de servicios en el ámbito de la
Microcrédito	microempresa, proporcionando respaldo económico a emprendedores y pequeños empresarios para fortalecer su crecimiento y sostenibilidad. La principal fuente de pago se genera a partir de los ingresos obtenidos por la venta de los bienes o servicios financiados. Estos créditos suelen otorgarse por montos reducidos y con plazos flexibles, adaptados a la capacidad de pago del solicitante.

Nota. (Tomado de Arciniegas & Pantoja, 2020).

1.1.3 Importancia de la cartera de crédito en la sostenibilidad financiera de una cooperativa.

Como expresa Moposita & Ramirez (2016) la cartera de crédito comprende los saldos de capital correspondientes a las operaciones crediticias otorgadas por una entidad financiera, bajo las diferentes modalidades autorizadas y de acuerdo con el giro especializado que le compete. Su importancia radica en que representa uno de los componentes patrimoniales más relevantes de la entidad, al reflejar tanto la eficacia en la administración del riesgo crediticio como el nivel de

confianza otorgado por los usuarios. Una gestión adecuada de este activo es clave para garantizar la liquidez operativa, la solidez financiera y la sostenibilidad institucional a largo plazo.

De acuerdo con Cárdenas & Acuña (2024) la cartera de crediticia adquiere un papel estratégico al consolidarse como un mecanismo fundamental para la reducción de los riesgos inherentes a la concesión de financiamiento. Una estructuración adecuada de dicha cartera facilita a las entidades financieras la constitución de provisiones destinadas a enfrentar eventuales incumplimientos de los prestatarios, contribuyendo a la continuidad operativa y a la salvaguarda del capital frente a contextos desfavorables, tales como contracciones económicas o deterioros en la capacidad de pago de los clientes. La existencia de políticas de provisión debidamente formuladas refleja una administración responsable del riesgo crediticio y refuerza la credibilidad ante inversionistas, acreedores y demás partes interesadas.

Según lo expuesto por Mejía Ugarte (2024) que la cartera crediticia cumple una función estratégica en el ámbito económico al permitir la asignación eficiente de recursos hacia procesos de inversión, la adquisición de activos y el financiamiento de iniciativas productivas, impulsando el desarrollo tanto a nivel personal como empresarial. Una administración efectiva de esta cartera implica analizar la solvencia de los clientes, verificar el cumplimiento oportuno de las obligaciones pactadas y aplicar políticas junto con herramientas de control que aseguren un seguimiento continuo de los créditos concedidos. La detección oportuna de indicios de deterioro crediticio resulta esencial para prevenir riesgos y proteger los recursos financieros de la entidad.

1.2 Teorías financieras relacionadas con el crédito

1.2.1 Teoría del riesgo de crédito

Según Rodríguez-Rodríguez & Vásconez-Acuña (2024) el riesgo crediticio se define como la posibilidad de que una entidad financiera experimente pérdidas y vea afectado el valor de sus activos debido al incumplimiento, ya sea total o parcial, de los compromisos de pago contraídos por un deudor. Para su adecuada evaluación, es necesario llevar a cabo un proceso de análisis integral que contemple tanto factores cuantitativos que es la capacidad de pago como también factores cualitativos. Estos elementos permiten estimar la solvencia del deudor y su potencial real para cumplir con los compromisos adquiridos, reduciendo la exposición de la entidad al incumplimiento.

Señala Gil (2023) que la identificación y gestión de riesgos forman un pilar esencial para las organizaciones, en especial en lo referente al riesgo de crédito. Este trabajo se basa en reglas para dar préstamos, revisamos el pasado de crédito del cliente, vemos sus tratos de negocios, las seguridades dadas y se realizará un chequeo constante. Estos puntos ayudan a entender bien la lista de préstamos y así se apoyan las decisiones correctas.

Según Oblitas et al. (2021) en relación con la gestión del riesgo crediticio, su control implica instaurar una estructura organizacional que facilite a los directivos y a la alta gerencia la toma de decisiones estratégicas en materia de riesgo. Una adecuada gestión de este tipo de riesgo otorga a las instituciones financieras una ventaja competitiva sostenible, al fortalecer su capacidad de anticipación y respuesta frente a posibles incumplimientos.

Uno de los mayores desafíos consiste en identificar clientes con posibles problemas de insolvencia antes de que incumplan sus obligaciones contractuales. Afirma Borrero-Tigreros & Bedoya-Leiva (2020) que cuando esto no se logra, las instituciones deben recurrir a la gestión de cartera de morosos e incluso, a procesos jurídicos para recuperar el capital e intereses pendientes. Un objetivo central de los bancos es otorgar financiamiento a sus clientes, el reto principal radica en determinar a quién conceder crédito minimizando el nivel de riesgo asumido. Se suma la creciente dificultad de prevenir el fraude crediticio, lo que exige el uso de modelos analíticos.

1.2.2 Principios de la administración de riesgos financieros

Expone Castañeda (2018) que los principios de la administración del riesgo constituyen una herramienta fundamental para anticipar y mitigar amenazas potenciales que puedan afectar la estabilidad financiera y operativa de una organización. Conforme a los principios de la administración de riesgos financieros, este ciclo incluye etapas clave:

- Identificar los riesgos
- Reconocer las áreas vulnerables
- Valorar su impacto y probabilidad
- Documentar la información relevante
- Planificar estrategias de mitigación
- Elaborar recomendaciones específicas

En el caso de las pequeñas empresas, su implementación resulta más ágil debido a estructuras organizacionales simples, canales de comunicación directos y niveles de autoridad

menos jerárquicos. Estas características permiten detectar con rapidez los problemas y evaluar de manera inmediata las alternativas de solución, favoreciendo la toma de decisiones oportunas. De esta forma, la gestión del riesgo se convierte en un proceso dinámico y estratégico que fortalece la resiliencia y sostenibilidad de las entidades en un entorno financiero cambiante (Castañeda, 2018).

1.2.3 Relación entre liquidez, solvencia y rentabilidad en la gestión de créditos

La liquidez constituye una medida financiera esencial que evidencia la capacidad de una entidad para cumplir de manera oportuna con sus obligaciones inmediatas y compromisos de corto plazo, a partir del uso eficiente de sus activos corrientes. La razón corriente se utiliza como un indicador determinante para evaluar si los activos con mayor grado de disponibilidad son suficientes para cubrir los pasivos exigibles dentro de un horizonte anual. Este índice permite apreciar la fortaleza financiera en el corto plazo y el nivel de protección frente a eventualidades, al mostrar la proporción en que la empresa puede atender sus deudas de corto plazo con los recursos que posee. Un nivel adecuado de razón corriente refleja estabilidad financiera y genera confianza en la administración de los recursos (*García.-2024-008.pdf*, s. f.).

“La solvencia es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para cumplir puntualmente con sus obligaciones de pago. Permite evaluar la estabilidad y sostenibilidad de sus operaciones a largo plazo. A través del análisis de activos y pasivos, se determina el grado de dependencia del financiamiento externo” (Sagbay Zuñiga et al., 2024). Una adecuada solvencia asegura la continuidad de las actividades comerciales sin riesgo de incumplimiento. También muestra la fe que tienen los dueños del dinero y prestamistas en el negocio. Esta marca es muy importante. Sirve para pensar en el futuro del dinero y mover la dirección. Si la empresa sigue siendo capaz de pagar sus deudas, esto ayuda al negocio a crecer firme y sin parar.

La rentabilidad constituye un indicador financiero destinado a medir el desempeño de una empresa en función de los recursos que han sido invertidos (*García.-2024-008.pdf*, s. f.). Permitiendo evaluar su capacidad para generar utilidades y ofrecer una retribución adecuada a los accionistas, este indicador se obtiene al relacionar la utilidad neta posterior al pago de impuestos con los fondos propios, lo que evidencia el nivel de eficiencia en el uso del capital aportado. Permite identificar el rendimiento obtenido por cada unidad de capital invertido y posibilita la evaluación comparativa del desempeño de la empresa tanto a lo largo del tiempo como en relación con otras entidades, donde niveles adecuados de rentabilidad evidencian una administración eficiente de los recursos.

La relación existente entre la liquidez y la rentabilidad evidencia que aquellas organizaciones que mantienen mayores niveles de capital de trabajo tienden a obtener desempeños más favorables en términos de rentabilidad. Los recursos excedentes derivados de dichos resultados suelen destinarse al fortalecimiento del capital corriente, ya sea a través de la amortización de pasivos financieros, la inversión en instrumentos de corto plazo o la expansión de los niveles de inventario. Esta dinámica refleja una estrategia financiera orientada al corto plazo, comúnmente adoptada por los empresarios en contextos de alta volatilidad e incertidumbre económica, como una medida para preservar la flexibilidad financiera y afrontar escenarios de crisis recurrentes (Terreno et al., 2020).

Menciona Terreno et al. (2020) la relación entre liquidez y solvencia, evaluada a través del nivel de endeudamiento a largo plazo, suele presentar un comportamiento inverso. Las empresas que mantienen altos niveles de deuda generalmente disponen de un capital corriente más limitado, lo que restringe su capacidad para atender obligaciones de corto plazo, la dependencia del financiamiento externo, incluyendo pasivos de vencimiento inmediato, contribuye a la reducción de la liquidez. El costo financiero y el riesgo asociado al endeudamiento inducen a las organizaciones a optimizar la estructura de sus activos corrientes, particularmente los inventarios. Preservar un equilibrio adecuado entre liquidez y solvencia resulta fundamental para garantizar la estabilidad financiera de la empresa.

1.3 Normativa y marco regulatorio en Ecuador

1.3.1 Normas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) aplicables a las COAC

Según (*LOEPS 25032024.docx | Powered by Box, s. f.*) en el artículo 311 de la Constitución de la República del Ecuador, establece: “El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.”

Según menciona, (*COMYFINANCIERO 10032025.docx | Powered by Box, s. f.*), en el CAPÍTULO 6 Sector Financiero Popular y Solidario

Sección 1 Disposiciones comunes:

Art. 440.-Administración de las entidades del sector financiero popular y solidario. Para efectos de la aplicación de este Código, los miembros del consejo de administración de las cooperativas de ahorro y crédito y de las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, los miembros del consejo de administración de las cajas centrales, y sus representantes legales serán considerados administradores.

Los consejos de vigilancia serán corresponsables del desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito, de las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y de las cajas centrales y estarán sujetos a las responsabilidades y sanciones que este código establece para los consejos de administración.

No podrán ser representantes legales de las entidades que conforman el sector financiero popular y solidario quienes fueren cónyuges o convivientes en unión de hecho o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de miembros de los Consejos de Administración o Vigilancia.

1.3.2 Regulaciones del Banco Central del Ecuador

Según menciona (*COMYFINANCIERO 10032025.docx* | *Powered by Box*, s. f.), en el Art. 194.- Operaciones. Las entidades financieras podrán realizar las siguientes operaciones, de conformidad con la autorización que le otorgue el respectivo organismo de control:

2. Sector financiero popular y solidario:

- a. Las operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios determinadas en el numeral 1 literal a numerales 4, 7 y 10; literal b numerales 1, 2, 3 y 4; literal c numeral 1; y, literal d numerales 1, 3 y 4 de este artículo;
- b. Otorgar préstamos a sus socios. Las mutualistas podrán otorgar préstamos a sus clientes;
- c. Constituir depósitos en entidades del sistema financiero nacional;
- d. Actuar como emisor u operador de tarjetas de débito o tarjetas de pago. Las entidades del segmento 1 del sector financiero popular y solidario podrán emitir u operar tarjetas de crédito;
- e. Emitir obligaciones de largo plazo con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria, propia o adquirida, siempre que en este último caso se originen en operaciones activas de crédito de otras entidades financieras;
- f. Efectuar inversiones en el capital social de las cajas centrales; y,

- g. Efectuar operaciones con divisas.
- h. Las operaciones activas se acreditarán a través del sistema nacional de pagos mediante transferencia electrónica de fondos u otros medios de pagos electrónicos.

Las entidades del sector financiero popular y solidario podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo con el segmento al que pertenezcan, en los términos de su autorización.

La definición y las acciones que comprenden las operaciones determinadas en este artículo serán reguladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Las entidades financieras, para todas las operaciones que efectúen, deberán contar con la tecnología crediticia y de servicios adecuada.

1.3.3 Clasificación de riesgos y provisiones obligatorias según la normativa vigente

Art. 237.- Calificadoras de riesgo. La solvencia y la capacidad de las entidades del sistema financiero nacional para administrar los riesgos con terceros y cumplir sus obligaciones con el público será calificada sobre la base de parámetros mínimos que incluyan una escala uniforme de calificación de riesgo por sectores financieros, de acuerdo con las normas que al respecto emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

La calificación de riesgo podrá ser realizada por compañías calificadoras de riesgos nacionales o extranjeras, o asociadas entre ellas, con experiencia y de reconocido prestigio, calificadas como idóneas por los organismos de control. La contratación de estas firmas será efectuada mediante procedimientos de selección, garantizando la alternabilidad.

La calificación será efectuada al 31 de diciembre de cada año, y será revisada al menos trimestralmente para las entidades de los sectores financieros público, privado y popular y solidario segmento 1, y será publicada por los organismos de control en un periódico de circulación nacional. La periodicidad y pertinencia para el resto de las entidades del sector financiero popular y solidario será determinada por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Las entidades del sistema financiero nacional estarán obligadas a exponer en lugar visible, en todas las dependencias de atención al público y en su página web, la última calificación de riesgo otorgada.

Solo pueden ser publicadas las calificaciones de riesgo efectuadas por las compañías autorizadas por los organismos de control.

Los miembros del comité de calificación de riesgo y el personal técnico que participa en los procesos de calificación, responderán solidariamente con la calificadora de riesgo por los daños que se deriven de su actuación, sin perjuicio de la responsabilidad penal a que hubiere lugar.

Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta Bancaria, para el Sector Financiero o la Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario, para el Sector Financiero Popular y Solidario, lo establezca. Si la Junta Bancaria o la Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario, en sus respectivos sectores, estableciera que las provisiones han sido excesivas, podrá ordenar la reversión del excedente; este excedente no será deducible", por el siguiente: "Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establezca (*COMYFINANCIERO 10032025.docx* | *Powered by Box*, s. f.).

1.4 Gestión y administración del crédito

1.4.1 Políticas de crédito: criterios de evaluación, aprobación y seguimiento

La aplicación de los procedimientos necesarios para la concesión de los créditos permite un mejor control en la calificación del cliente, reducir sus índices de morosidad y lograr el correcto proceso del otorgamiento de crédito y la gestión de recuperación de cartera ya que tiene la obligación de establecer las directrices de crédito y cobranza, así como el manejo de la cartera es tarea del área de crédito y cobranza, la cual se organiza según los requerimientos de la entidad (Gutiérrez Peralta et al., 2021).

Dentro del proceso de evaluación crediticia resulta fundamental analizar la calidad moral del solicitante, la cual se manifiesta en aspectos como su integridad personal, honorabilidad y reputación tanto en el ámbito público como privado, constituyéndose en un elemento de respaldo esencial para el inicio y la confianza en cualquier operación de crédito. (Gómez – 2017, s. f.)

Un proceso de seguimiento de cartera puede ayudar a tener un manejo de procesos más simples dentro de una organización (Ríos Muñoz, 2023). Según Benjumea Velásquez (2013) la falta de disciplina en la gestión crediticia, junto con prácticas inadecuadas y una débil administración de los procesos internos, transforma los préstamos en operaciones de alto riesgo. Este riesgo de incobrabilidad se incrementa cuando los créditos se estructuran de manera deficiente, se omiten los principios básicos de la gestión crediticia, la documentación presenta inconsistencias

o vacíos, y no se realiza un seguimiento oportuno tanto de las operaciones otorgadas como del desempeño y las actividades del cliente.

1.4.2 Modelos de gestión de cobranza preventiva y correctiva

La meta de la cobranza preventiva es llevar a cabo la gestión anticipada para recuperar cuentas que están por vencer (entre 1 y 30 días), con el propósito de alcanzar los estándares fijados. Durante la promoción y el proceso de créditos, el asesor debe orientar al socio sobre la importancia de realizar sus pagos a tiempo para no perjudicar su historial crediticio. Esta es la primera acción de seguimiento y recuperación destinada a evitar créditos sin pago (Caiza Chango, 2015).

Según menciona Alban & Dario (2023) que para limitar el deterioro de las actividades crediticias mediante una recuperación preventiva y eficiente para evitar el aumento en los gastos de provisión y asegurar que se mantenga dentro de lo establecido en el presupuesto. Al mantener los gastos de provisión alineados con el presupuesto, se facilita que otras categorías de gasto no necesiten ser modificadas, como son los gastos de personal y los de proyectos, ya que en la institución estas son de gran relevancia y se toman en cuenta en los ajustes presupuestarios.

Los procedimientos vinculados a la gestión de cobranza comprenden acciones de carácter preventivo, extrajudicial y judicial, las cuales se detallan y clasifican a través de cuadros explicativos que cuentan con sustento en el Orgánico Estructural de la institución (Caiza Chango, 2015).

Con relación a las gestiones de cobranza es menester establecer y documentar los procedimientos para recuperación de la cartera, así como las políticas de cobro y estar continuamente monitoreando el cumplimiento de ambos para evaluar la calidad de la cartera y en su defecto tomar acciones correctivas inmediatas para su oportuna alineación en búsqueda del logro de resultados más favorables (Toapaxi Toapaxi, 2018).

1.4.3 Uso de metodologías de scoring crediticio y análisis socioeconómico del socio

Los modelos de credit scoring son herramientas estadísticas que permite calificar las solicitudes de crédito de una forma automática, segura, consistente y en un menor tiempo. La consecución del modelo exige disponer de una base de datos histórica de los préstamos concedidos de una cooperativa de ahorro y crédito (Lagua, 2015).

El scoring crediticio apoya a la institución a reducir su riesgo de crédito, considerado este como la posibilidad de pérdida por el incumplimiento de las obligaciones contraídas por los deudores. Las instituciones del sistema financiero de acuerdo a su perfil de riesgo y a la gestión de los riesgos bajo su administración deberán identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos inherentes a su organización (Vimos Benalcazar, 2021).

La segmentación de los clientes crediticios dentro de una entidad financiera puede abordarse como un proceso orientado a optimizar la rentabilidad o, en su defecto, a reducir el nivel de pérdidas. No obstante, para gestionar adecuadamente este desafío, no basta únicamente la experiencia del analista de crédito, sino que resulta indispensable contar con herramientas técnicas que permitan aproximarse de manera objetiva a la situación real del cliente al momento de la concesión del financiamiento. Los modelos de puntuación o credit scoring se han consolidado como uno de los instrumentos de mayor aplicación en la práctica financiera actual (Regalado & Rugel, 2020).

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

Según, Yagelski (2016) la sección de materiales y métodos constituye un componente esencial de los informes y artículos científicos, ya que expone de manera detallada el desarrollo de la investigación, especificando los recursos empleados y los procedimientos aplicados. Su finalidad principal es brindar al lector los elementos necesarios que permitan comprender y reproducir el estudio realizado.

2.1 Enfoque de la investigación

La investigación cuantitativa tiene su origen en las ciencias naturales y luego es incorporada al ámbito de las ciencias sociales. Se distingue por su enfoque objetivo y deductivo, sustentando en procesos experimentales susceptibles de medición. Su objeto de análisis permite efectuar proyecciones, establecer generalizaciones y determinar relaciones dentro de una población o entre diferentes poblaciones, a partir de inferencias estadísticas realizadas sobre una muestra representativa (Novoa, 2017).

2.2 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo porque utiliza la información obtenida en el campo y describe sus indicadores tanto estadísticos para su posterior presentación a fin de realizar una correlación de estos y establecer las tendencias que permiten ajustar procedimientos, actividades que sean en mejora de la empresa. Según *Valle - (2022)* el objetivo de la investigación descriptiva es analizar y detallar de manera precisa las características y condiciones de un fenómeno determinado. Este tipo de estudio permite comprender la realidad observada sin modificarla, proporcionando una visión clara y estructurada de los hechos.

2.3 Técnicas de instrumentos de investigación

2.3.1 Análisis documental

Dentro del análisis documental se revisó bibliografía de los 5 últimos años donde pudimos observar definiciones, conceptos o teorías donde obtuvimos información que es relevante para validar los procedimientos que estamos desarrollando a fin de obtener una conclusión válida de los

procedimientos que estamos ajustando. Según García (1993) el análisis documental permite la creación de productos documentales sustitutos, que conservan el valor informativo del original. Constituye una herramienta esencial para el tratamiento eficiente de los recursos documentales.

2.3.2 Entrevistas semiestructuradas

Se entrevistó al jefe de negocios/cobranzas y asesor de crédito sobre los procedimientos, colocaciones y como se ajustan los procedimientos actuales en la Cooperativa de Ahorro y crédito Artesanos Ltda. Expone Tonon, s. f. (2008) que la entrevista semiestructurada se concibe como un proceso comunicativo y dialógico que permite obtener información contenida en la biografía y experiencias subjetivas del entrevistado. A través del intercambio verbal, se generan vínculos entre las subjetividades de los participantes, emergiendo recuerdos, emociones y racionalidades que reflejan la memoria individual y colectiva. Esta técnica facilita la comprensión de las realidades socioculturales y de las formas en que los sujetos interpretan su entorno, su aplicación permite acceder a saberes personales y significados sociales.

2.3.3 Población y muestra

La población estuvo conformada por el jefe de negocios y el asesor de crédito, mientras que la muestra fue la información pública de la Superintendencia de Compañías, con lo cual se realizó el análisis horizontal de cada tipo de cartera.

2.4 Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de operacionalización de variables

No	Variable	Objetivo	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuentes de información
1	Proceso crediticio	Observar las políticas de crédito	Administrativo	Políticas de crédito Conocimiento del crédito	Análisis de información	Información oficial difundida por el órgano de control
2	Variabilidad de la cartera de crédito	Revisar las políticas de cobranzas	Contable	Registro de préstamos Reestructuración de la cartera	Análisis de información	Información oficial difundida por el órgano de control
3	Estrategias de mejora	Diagnosticar si las estrategias son eficaces	Seguimiento de la cartera	Análisis de la cartera Monitoreo crediticio	Análisis de información	Información oficial difundida por el órgano de control

Nota. por las autoras

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 La entidad financiera

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. es una entidad financiera estable y responsable, enfocada en ofrecer diversos servicios financieros a sus socios y clientes, siguiendo los valores y principios del cooperativismo. Desde su inicio en 1991, ha mostrado un manejo notable y una entrega firme a sus labores de crédito, lo cual le ha facilitado situarse como una entidad fiable y famosa en su comunidad.

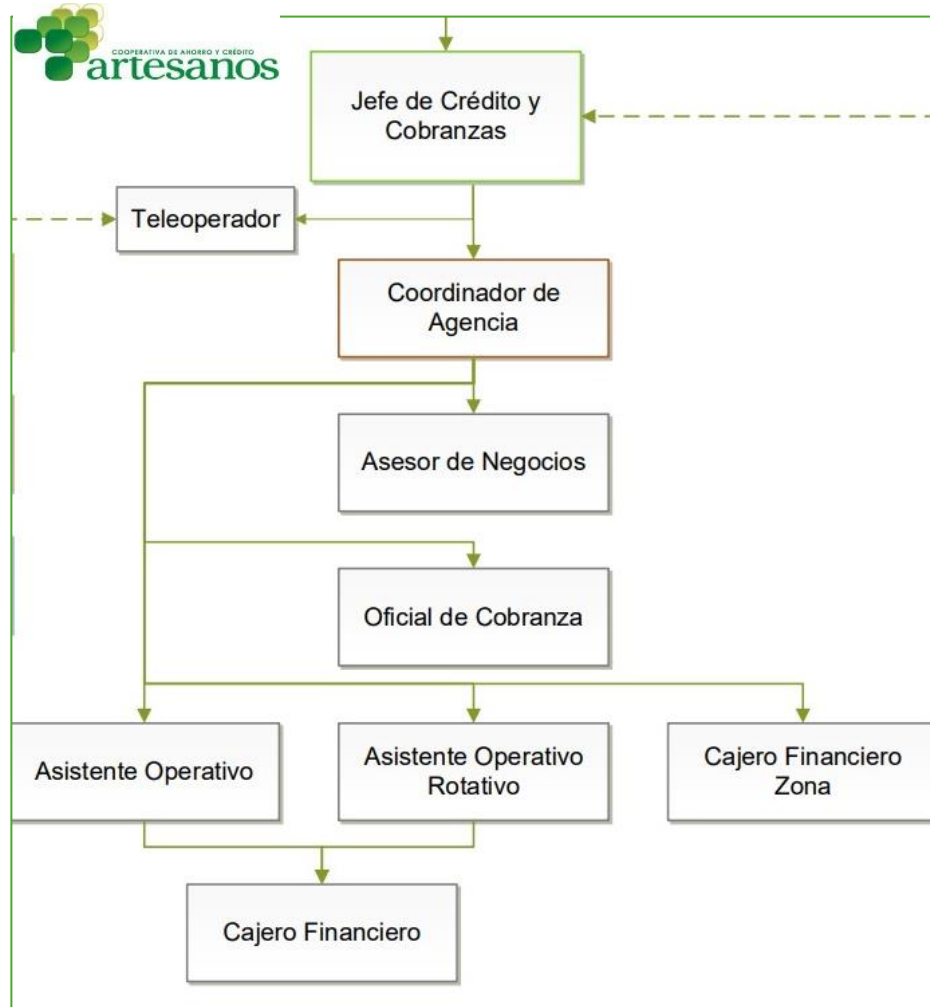
El manejo del conjunto de créditos es algo clave dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., pues su análisis ayuda a entender el resultado económico de la entidad y su impacto en la firmeza económica tanto de la entidad como de sus miembros. Este camino se lleva a cabo mediante una visión completa que toma en cuenta varios puntos, entre ellos, el análisis de peligros, la variedad de los productos económicos, el control del retraso en pagos, la eficiencia al dar créditos y qué tan contentos están los clientes.

La evaluación de peligros es un punto muy importante en el manejo del conjunto de créditos. La cooperativa usa reglas estrictas de análisis de crédito que aseguran que quienes piden prestado puedan pagar y bajan los peligros relacionados con dar préstamos. Esta práctica se hace más fuerte con normas de seguimiento y control del conjunto, lo que ayuda a tener buenos niveles de retraso en pagos y a cuidar la firmeza económica de la entidad.

El análisis del manejo del conjunto de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. es un camino constante y activo que busca mejorar siempre, fortalecer sus servicios económicos y lograr las metas de la entidad, todo de acuerdo con las ideas cooperativas de unión, claridad y deber.

Figura 2

Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., específicamente del área de crédito y cobranzas.



Nota. Facilitado por el personal administrativo de la cooperativa.

Datos de la entidad administrativo y financiero

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Artesanos” Ltda. cuenta con un equipo directivo y técnico conformado por profesionales con formación y experiencia en la gestión financiera y administrativa, encargados de velar por el cumplimiento de los objetivos institucionales y por la atención responsable a sus asociados.

- **Gerente General:** Ing. Jorge Paspuezán
- **Jefa Financiera:** Ing. Liliana Benítez
- **Jefa Administrativa:** Ing. Ángela Masapanta
- **Auditora:** Dra. Inés Cadena
- **Jefe de Negocios y Cobranzas:** Ing. Diego Buendía
- **Coordinador de Siacredit (Fábrica):** Ing. Luis Garcés

3.2 Proceso de las colocaciones

Un crédito constituye un acuerdo mediante el cual una institución financiera entrega una suma de dinero a una persona o empresa, bajo el compromiso de que dicho monto será devuelto en un plazo determinado, junto con un valor adicional correspondiente a los intereses. Este mecanismo facilita la realización de compras o inversiones que no podrían efectuarse de manera inmediata con los recursos disponibles. Existen diversas modalidades de crédito, entre ellas los préstamos personales, los créditos hipotecarios y las líneas de crédito, cada una con características, condiciones y tasas de interés específicas (Espinoza et al., s. f.).

El proceso de colocación de crédito es un conjunto estructurado de etapas técnicas, administrativas y de control en las que la institución financiera evalúa, aprueba y desembolsa recursos al cliente, asegurando el cumplimiento de las políticas de riesgo y la recuperación oportuna de la cartera.

1. Promocionar y captar al cliente, para ello los oficiales de créditos buscan posibles socios promocionando los productos que ofrece la cooperativa.

2. Recepción de la solicitud, el cliente se contacta o visita las oficinas de la entidad financiera con el fin de solicitar el crédito, con la documentación necesaria dependiendo el tipo de crédito a requerir.

3. Análisis crediticio, este proceso es fundamental ya que, con la información proporcionada, se analiza su capacidad de pago, verificar su historial crediticio, se evalúan las garantías en caso de aplicar y aplicación de políticas de crédito.

4. Calificación, el verificador de crédito se contacta con el socio para verificar la información dada y constatar para que se usará el dinero que de liquidará.

5. Aprobación, una vez aprobado el crédito, se comunica con el socio informando que el crédito está listo para ser liquidado.

3.3 Resultados de la información primaria

Con el propósito de analizar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., resulto fundamental obtener información verificada directamente desde la fuente, razón por la cual se realizaron entrevistas a funcionarios de la institución, a fin de profundizar el análisis a partir de sus conocimientos y experiencias.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Entrevista al jefe de Crédito – Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.

Objetivo: Obtener información cualitativa y técnica sobre la gestión de cartera de crédito desarrollada en el año 2024.

Entrevistado: Ing. Diego Buendía

Cargo: Jefe de negocios y cobranzas

Fecha: 04/12/2025

Entrevistador: Srta. Diana Vargas

Preguntas:

Bloque Temático	Pregunta	Respuesta Textual	Hallazgos Clave	Implicaciones
A. Contexto general de la gestión	¿Cómo describiría el comportamiento general de la cartera de crédito durante el año 2024?	La cartera del año 2024 viene ya un tanto afectada por temas externos como las elecciones, la delincuencia en ciertas zonas, el tema de la economía a nivel nacional, los apagones que también pasó, todo ese tipo de cosas hizo que de alguna manera influye en la economía de los socios, nuestra cartera de crédito está conformada por el 75% al 80% netamente microcrédito, el 5% vivienda y el reto es consumo, entonces la economía cuando hay una desestabilidad lo que más afecta es el microempresario y prefiere ser cauto muchas veces en no hacer inversiones cuando es de maquinaria, compra de bienes, en capital de trabajo porque sabe que la economía no da para eso, ahora nosotros aquí dentro de la cooperativa nuestros créditos son netamente productivos y por ende somos partidarios de uno de los principales productos que en época de desestabilidad económica hay que es el compra de deudas, no lo hacemos por el riesgo que genera en los microempresarios porque está comprobado que el socio luego de los 4 meses vuelve a endeudarse así sea en	<p>La cartera de crédito en 2024 se vio afectada por factores externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> inestabilidad política, delincuencia, crisis económica y apagones. <p>El 75%–80% de la cartera corresponde a microcrédito, el segmento más vulnerable ante crisis.</p>	<p>La alta concentración en microcrédito expone a la cooperativa a mayor riesgo sistémico.</p> <p>Las precancelaciones reducen la estabilidad del crecimiento de cartera.</p> <p>Es necesario diversificar productos y</p>

		<p>tarjetas de crédito entonces hemos cuidado de alguna manera ese riesgo, lo otro es que hay que ir diseñando la cartera tomando en cuenta que tuvimos un golpe pesado en la cartera de crédito desde la pandemia ya que muchos negocios cerraron y nuestra cartera un 80% al ser de microempresarios se afectó bastante entonces no hubo crecimiento, hubo un desface en la cartera un decrecimiento, lo que intentábamos mes a mes es cubrir simplemente los dividendos para que la cartera no deje de decrecer más, pero básicamente nos vimos afectados por la economía a nivel nacional, y por las precancelaciones de crédito que tenemos de hecho las precancelaciones siguen siendo no una debilidad sino más bien algo que no podemos controlar, mensualmente tenemos precancelaciones de 500 mil a 600 mil dólares, en los primeros 6 días, los socios viene con el dinero nos precancelan toda la deuda a nivel de todas las agencias y eso hace que la cartera empiece con 500 mil a 600 mil en contra, más los dividendos que tenemos alrededor de un 1'500.000, por lo que en los primero 6 días se debe colocar más de 2'000.000 para cubrir dividendos, precancelaciones y lo demás viene siendo en crecimiento,</p>	<p>Se registró un decrecimiento de la cartera, principalmente por precancelaciones elevadas (USD 500.000–600.000 mensuales).</p> <p>La cooperativa evitó el producto de compra de deudas por el alto riesgo de sobreendeudamiento.</p>	<p>fortalecer estrategias anticíclicas.</p> <p>La recuperación de la cartera requiere políticas más agresivas de colocación sostenible.</p>
--	--	---	--	---

		entonces de alguna manera una de las cosas que hicimos fue que debíamos de subir nuestro monto promedio de crédito para que este año haya crecimiento en relación al 2024 que hubo un decrecimiento, en este año recién nos estamos recuperando lo ocurrido en el 2024.		
B. Políticas y procedimientos	¿Qué políticas de otorgamiento y seguimiento fueron prioritarias en 2024?	Nosotros normativamente o por necesidad del área tenemos que actualizar reglamentos de todas las áreas, pero el que más se toma en cuenta es el de Reglamento de Crédito y Cobranza que tiene la política de qué hacer y que no hacer en el tema de crédito, una de las cosas prioritarias calibramos el tema del buró, es una empresa externa la que nos da el servicio pero lo hace a nuestra medida, nosotros le decimos a ver los socios que tienen más de 30 dólares en casas comerciales califiquenle de esta manera, los socios que tiene tantos días de mora esto, entonces se generan unas reglas que se llaman específicas y generales y eso hicimos para que de alguna manera califique al socio no solo por su comportamiento de pago, sino también de donde vive, porque hicimos esto porque digamos Esmeraldas no es lo mismo que Imbabura, por el impacto de la delincuencia, en Esmeraldas por lo	Se actualizó el Reglamento de Crédito y Cobranza. Se personalizó la calificación del buró según zona geográfica, edad y nivel de riesgo. Se incorporaron reglas específicas para evaluar comportamiento financiero y contexto social.	La evaluación crediticia se volvió más contextualizada y realista. Se redujo el riesgo al considerar factores territoriales y demográficos. Las políticas se alinearon mejor

		<p>general vacunan y en Imbabura no tenemos ese tipo de delincuencia, también comenzamos a categorizar por edades, no es lo mismo el joven de 23 años que está recién aprendiendo financieramente con el señor de 50 años que tiene su patrimonio y sabe cómo administrar su dinero, es básicamente lo que hicimos en las políticas y se agrega a la malla de productos.</p>		<p>con la realidad del socio.</p>
<p>C. Indicadores clave</p>	<p>¿Cómo evolucionaron los indicadores de morosidad, cartera improductiva y provisiones respecto a 2023?</p>	<p>Respecto al 2023 tenemos un impacto fuerte, ya que hasta un cierto año teníamos la cobertura de un seguro, un crédito quedaba en mora y la aseguradora nos decía tomen nosotros le cubrimos pero al momento en que dejamos de tener ese seguro Forprint la mora se disparó porque no teníamos quien nos cubra el seguro entonces fue un indicador extremo que subió, ya que subió casi 5 puntos, esos son cientos de miles de provisiones que fue incluso lo que afectó el tema de los indicadores de la cooperativa porque estábamos con pérdida que viéndole tal vez de la parte financiera es una decisión que muchos le podrían ver con susto pero es una decisión tomada estratégicamente porque hay dos opciones cuando hay demasiadas provisiones con la cartera, la una es que yo</p>	<p>El impago subió cerca de 5 puntos luego de quitar el seguro de cobertura.</p> <p>Aumentaron de manera importante las provisiones.</p> <p>La cooperativa optó por asumir las pérdidas sin tocar el patrimonio.</p>	<p>La administración cautelosa mejoró la claridad económica.</p> <p>Se amparó la durabilidad del capital a extenso plazo.</p> <p>El retraso impacta de lleno las ganancias</p>

		<p>asuma la pérdida los gastos de provisión la otra es que yo de mi patrimonio coja los tantos millones o ciento de miles que necesito para cubrir la provisión, pero hay que tomar en cuenta que eso no está bien porque es un patrimonio que se ha formado durante años, hay cooperativas del segmento 1 y 2 que eso hicieron a fin de año, entonces por reportar así sea un dólar de ganancia y demostrar que no estamos a pérdida, esas cooperativas hicieron eso, aquí en la cooperativa se decidió que paso esto por la morosidad y asumamos el gasto que hay que generar y cubrimos el 100%, de hecho si ustedes revisan indicadores en la SEPS, van a ver que muchas cooperativas bajaron su patrimonio y uno se queda pensando porque bajan, peor es porque asumieron esos millones de dólares en su momento y ahora tienen que compensar y son cooperativas muy grandes entonces pesa bastante el hecho de uno de los dos grandes gastos de la cooperativa es la provisión actualmente ya tenemos más del 100% de provisiones, anteriormente incluso en el 2022, 2023 a nosotros nos llamaba la atención la SEPS, no por no tener provisiones si no por tener demasiadas provisiones porque llegábamos a tener incluso el 180%,</p>	<p>Ahora se guarda una cobertura de provisiones que supera el 100%.</p>	<p>ciertas del portafolio.</p>
--	--	---	---	--------------------------------

		<p>la SEPS no decía porque provisionan mucho pero era porque tenemos los microempresarios, que en cualquier rato se quedan en mal y pasó lo que pasó nos quedamos muy por debajo del 100%, entonces la provisión se impacta bastante en el indicador general, de hecho la morosidad es parte fundamental de que incluso la tasa activa que cobramos esa sea la efectiva que se recupera, porque al momento que queda en morosidad la tasa activa esa se ve afectada por la mora.</p>		
C. Indicadores clave	¿Qué segmentos o productos crediticios destacaron por crecimiento o deterioro?	<p>Por crecimiento en productos, el crédito de consumo porque teníamos que adoptar una alternativa por la cual la cartera se sostenga o crezca tomando en cuenta que el microempresario era vulnerable entonces si no colocábamos consumo seguiríamos con el micro, entonces dentro del reglamento de crédito y cobranzas aumentamos antes el micro era 80% ahora es el 70% damos más chance a que el consumo crezca el otro producto que tiene casi el 0% de morosidad es el producto de crédito verde que es exclusivamente ligado al tema ambiental y en el deterioro si fue el crédito micro el que más perjudico de hecho lo que más perjudica es el crédito del segmento minorista que son personas que tiene</p>	<p>Aumentó el préstamo al consumo para paliar la debilidad del microcrédito.</p> <p>El crédito verde conserva casi 0% de impago.</p> <p>El microcrédito minorista (menores a</p>	<p>Es preciso hacer más fuerte la formación económica en grupos indefensos.</p> <p>El crédito verde supone una ocasión que es muy importante.</p> <p>Es preciso cambiar el</p>

		<p>ingresos del salario básico, el 60% de morosidad es de socios menores con créditos menores a 3.000 dólares es decir tenemos concentrado la morosidad en socios con créditos chiquitos que uno piensa que pueden pagar, pero al contrario son chiquitos pero son riesgosos de hecho antes la SEPS, los segmentos de microcréditos los calificaba por montos hasta 3.000 dólares era minorista, hasta 10.000 dólares era simple y pasado los 10.000 dólares era acumulación ampliada, ahora califica por ingresos, por eso más vulnerable la persona que menos tiene, no es lo mismo comparar al ambulante con el asalariado.</p>	<p>USD 3.000) reúne el 60% de la tardanza.</p> <p>Los miembros de menores rentas son los más expuestos.</p>	<p>microcrédito para lograr bajar su peligro.</p>
<p>D. Gestión del riesgo crediticio</p>	<p>¿Qué mecanismos se aplicaron para evaluar y controlar el riesgo crediticio?</p>	<p>Tenemos un departamento denominado riesgos, la oficial de riesgos es la encargada de monitorear los límites ya sea en morosidad, crédito y en base a eso se va generando resoluciones o alertas que vamos viendo en cada agencia, pongo un ejemplo en la Agencia Rio Verde supongamos que tiene un gran impacto en delincuencia como factor externo se pone políticas como que el jefe de agencia sea quien visite a los socios, que todos los créditos sean con garantes, se pone políticas específicas en base a temas de riesgos, tenemos contratado un sistema que es el Prisma</p>	<p>Existe un departamento de riesgos que emite alertas y resoluciones.</p> <p>Se aplican políticas diferenciadas según la zona.</p>	<p>La gestión de riesgos es preventiva y territorial.</p> <p>Se fortalece el control interno.</p>

		<p>Risk, que nos dice en ciertas zonas ha pasado esto de riesgos, el que se dedica a esto es el departamento de riesgos y se vuelve una alerta para nosotros, nosotros al ser comerciales nos interesa la venta y a riesgos le interesa que la venta sea con el más mínimo riesgo. A través del informe genera resoluciones que son de estricto cumplimiento en cada una de las agencias y en toda el área.</p>	<p>Se utiliza el sistema Prisma Risk para monitorear riesgos externos.</p>	<p>La coordinación entre áreas comerciales y de riesgo es clave.</p>
E. Gestión de cobranza	<p>¿Qué estrategias de cobranza se implementaron para reducir la morosidad?</p>	<p>Lo que hicimos primero fue redistribuir el portafolio de cobranzas, tenemos más personal en el tema del área de cobranzas antes teníamos dos opciones de cobranza. Actualmente tenemos 8 opciones de cobranza, redistribuimos la cartera a ellos y la cartera que tenían ellos la pasamos a una empresa de cobranza. Ellos nos ayudan administrando más que todos los créditos castigados que son ya los de pérdida, entonces esa fue una de las estrategias, la otra fue cambiar el reglamento de crédito y cobranzas, que en su momento tal vez estaba muy flexible, hacerle un poco más rígido, estresarle un poco más. Igual cambiamos el tema de la calibración de aval, hicimos que ahora solo calificamos a socios AA y AAA y son cositas que se va tanto la una</p>	<p>Se amplió el equipo de gestión de pagos.</p> <p>Se cambió la lista de clientes y se buscó una firma ajena.</p> <p>Se hizo más estricta la norma de préstamo.</p> <p>Se reforzó el departamento legal.</p>	<p>Se optimizó la forma de recuperar deudas.</p> <p>La gestión del cobro fue más organizada.</p> <p>Disminuyó la holgura alta que causaba retrasos.</p>

		con la otra. Eso básicamente hemos hecho una morosidad e implementamos también en el área legal más personas para que el tema de las demandas comience a fluir un poco más.		
E. Gestión de cobranza	¿Qué dificultades se presentaron en los procesos de recuperación y cómo se solucionaron?	Los mayores problemas durante las fases de recobro surgieron por la poca capacidad de operar, la falta de dividir bien los clientes y la flexibilidad de las normas, lo que hacía difícil usar acciones de cobro más convenientes. Estas problemáticas se solucionaron precisamente con las estrategias detalladas en la primera respuesta: la redistribución del portafolio, el incremento de personal, la incorporación de una empresa externa, el endurecimiento del reglamento, la calibración más estricta de avales y el fortalecimiento del área legal. Todas estas acciones permitieron mejorar significativamente la gestión y acelerar los procesos de recuperación.	Existía falta de segmentación y capacidad operativa. Las normas eran demasiado flexibles. Las soluciones aplicadas resolvieron estas debilidades.	La mejora organizacional impacta directamente en la recuperación. La segmentación de cartera es fundamental. La rigidez normativa reduce riesgos.
F. Innovación y digitalización	¿Se incorporaron herramientas tecnológicas	En el sistema nosotros tenemos una agenda de negocios que los asesores lo utilizan a diario para controlar el tema de los seguimientos, esa agenda va generando por cuenta propia al asesor le genera qué tipo de notificación	Se usa una agenda digital para seguimiento.	La tecnología apoya, pero no reemplaza la

	para mejorar el análisis, aprobación o seguimiento del crédito?	debe entregar al socio. Aparte de esto lo que hicimos es a través del teleoperador también el tema de los mensajes y los mails a titulares y garantes para que tengan conocimiento del tema de la cobranza. Mucho el tema de lo tecnológico a veces dificulta un poco porque se necesita tener la información bien actualizada, un correo mal escrito o un número de teléfono que no es, impide que eso sea efectivo. Entonces nosotros aquí, más que la digitalización, lo que hacemos es una regla principal de las microfinanzas es que la persona debe estar cerca del socio, lo que hacemos es que el asesor esté tan cerca que sepa cuándo se enfermó, cuándo cayó el negocio, si le dio el crédito a otra persona y todo eso que tal vez digitalmente no se lo puede hacer.	Se aplican notificaciones por llamadas, correos y mensajes. La efectividad depende de datos actualizados. Se prioriza la cercanía con el socio.	relación humana. La calidad de la información es clave. El modelo de microfinanzas exige contacto directo.
F. Innovación y digitalización	¿Qué impacto tuvieron estas innovaciones en la gestión de cartera?	Las herramientas digitales que se usaron lograron mejorar el orden y la exactitud al hacer seguimiento, dando a los asesores la chance de actuar más rápido. El envío sistemático de mensajes y comunicaciones electrónicas permitió mantener informados tanto a los titulares como a los garantes, favoreciendo el cumplimiento oportuno de las obligaciones asumidas. Aunque esta práctica requiere la actualización constante	Se fortaleció la oportunidad y sistematicidad de los procesos de seguimiento. Se permitió intensificar la	La implementación de alertas tempranas se presenta como un mecanismo eficaz para la reducción de los

		<p>de la información de contacto, la integración de herramientas tecnológicas con una gestión cercana hacia el socio contribuyó a una administración más eficiente de los recursos financieros y a un mayor control de los niveles de morosidad.</p>	<p>comunicación con los socios y sus garantes.</p> <p>Se consolidó una gestión de carácter preventivo.</p>	<p>niveles de morosidad.</p> <p>La digitalización fortalece el control de cartera.</p> <p>Se mejora la eficiencia operativa.</p>
<p>G. Desempeño del equipo de crédito</p>	<p>¿Qué acciones se desarrollaron para fortalecer las competencias del personal?</p>	<p>Nosotros mensualmente hacemos reuniones de negocios, en esas reuniones lo que se hace son capacitaciones de casi todas las áreas de la cooperativa, principalmente de riesgos, talento humano, financiero, negocios y gerencia. Por el tema de que esto es un negocio que afecta a la parte financiera principalmente si es que no hay resultados, eso genera inestabilidad en el personal que incluye el talento humano. Esa inestabilidad hace que los presupuestos no se cumplan, incluye el área de Negocios y si los presupuestos no se cumplen, hay un riesgo que puede generar la institución de no poder seguir adelante. Finalmente gerencia reúne todo eso y</p>	<p>Se realizan capacitaciones mensuales.</p> <p>El personal entiende mejor el modelo de negocio.</p> <p>En 2024 no hubo incentivos, pero se retomaron después.</p>	<p>La formación mejora la toma de decisiones.</p> <p>Los incentivos motivan el rendimiento.</p> <p>El conocimiento financiero fortalece la sostenibilidad.</p>

		<p>hablamos de todo un poco. Entonces las capacitaciones que se hacen es que conozcan cómo funciona en sí o cuál es el negocio de la cooperativa, porque a veces no es solo captar, colocar por debajo de eso hay el tema de que si vendemos a mayor tasa. Y compramos el dinero a menor tasa, se genera un mejor espere, entonces son cositas que de alguna manera les hemos inculcado. Al tener gastos grandes y no tener fuertes ingresos en el 2024 por el crecimiento de cartera, se complica el tema de los incentivos. Sin embargo, lo que hicimos es para compensar eso se está pagando un rubro de movilización, pero en épocas como este año supongamos, lo que la mueve a la parte comercial son los incentivos es porque el asesor genere rentabilidad en su portafolio. Ha habido asesores que han ganado hasta 1.500 dólares solo de incentivo, es entender por completo el negocio. Si yo solo me dedico a cobrar y a dar créditos, pero yo no traigo dinero para eso colocar mi negocio no funciona. Entonces lo que el asesor y el coordinador de agencia aspira al tema del incentivo monetario, en el 2024 no se pudo, pero se lo ha</p>		
--	--	---	--	--

		retomado ya después cuando las cosas han ido cambiando.		
G. Desempeño del equipo de crédito	¿Cómo fue la coordinación con las áreas de riesgos y cobranzas?	La coordinación con riesgos y cobranzas se fortaleció gracias a las capacitaciones mensuales y al enfoque en que el personal comprenda integralmente el negocio de la cooperativa. Al contar con una mayor preparación y comprensión del impacto de sus decisiones en la estabilidad financiera y en el cumplimiento presupuestario, los asesores lograron alinear su gestión con los lineamientos de riesgo y los objetivos de recuperación establecidos. Esta situación favoreció una articulación más eficiente entre las distintas áreas, un análisis más riguroso de las operaciones crediticias y una planificación más estructurada de los procesos de cobranza, sustentada en el uso de información común y en la conciencia sobre la importancia de generar inversiones rentables, optimizar costos y mantener resultados financieros positivos. Esta integración fortaleció la efectividad de los procesos de seguimiento, evaluación y rentabilidad de la inversión.	Se notó más unión entre equipos. La charla dentro mejoró bastante. El estudio prudente del crédito creció.	La gestión integral mejora los resultados. La coordinación reduce errores y riesgos. Se optimiza el seguimiento de cartera.

<p>H. Retos, aprendizajes y perspectivas</p>	<p>¿Cuáles fueron los principales retos enfrentados en la gestión de la cartera en 2024?</p>	<p>Lo primero es el entender nuestra misión y nuestra visión porque si no somos asesores financieros como dice nuestra misión nos desentendemos del socio, un socio del cual nos desentendemos no sabemos qué le pasa y deja de pagar y se vuelve inubicable. Creo que es lo principal y eso vine a todo el tema de que, si hacemos microfinanzas y microcrédito en especial debemos tener esa cercanía con el socio y en algún momento tal vez dejamos de tenerla. Es entender que el microcrédito sigue siendo muy vulnerable no sólo en Imbabura sino en todas las provincias donde tenemos participación y que teníamos que ajustar tal vez más seguido el tema de las políticas de crédito y de los seguimientos que hacen los asesores y los coordinadores. Lo principal es el hecho de que el trabajo se lo hace de manera grupal porque cuando los asesores cada uno quiere salir por su cuenta hace que la cartera solita se deteriore porque estamos de él, de la oficial de cobranzas, del jefe de negocios, del coordinador de agencia, de tesorería, de sistemas, de todo. Entonces también es el tema de que, si todos nos involucramos hacemos que la cartera sea rentable y por ende tengamos los indicadores que</p>	<p>Se perdió cercanía con el socio en ciertos momentos.</p> <p>El microcrédito es altamente vulnerable.</p> <p>El trabajo individual debilita la cartera.</p> <p>Actualmente los indicadores mejoraron notablemente.</p>	<p>La cercanía es clave para la recuperación.</p> <p>El trabajo en equipo es esencial.</p> <p>La experiencia de 2024 dejó lecciones estratégicas.</p>
--	--	---	--	---

		tenemos actualmente que son completamente distintos al del año 2024, somos la cuarta cooperativa con mejor utilidad en segmento 2, indicadores que tienen cooperativas del segmento, no sólo a manera de cooperativa sino desde cada cargo a cada uno le debió haber quedado una experiencia única de quién lo debo hacer o que sí debí seguir haciendo.		
H. Retos, aprendizajes y perspectivas	¿Qué aprendizajes deja este año para mejorar la gestión futura?	<p>El 2024 mostró sobre todo lo importante que es estar siempre cerca del socio, pues el microcrédito es muy frágil y dejar de apoyar causa problemas de cobro y para encontrar a la gente. Se notó también que el manejo debe ser muy unido si los asesores, jefes, cobradores y otros puestos trabajan sin hablarse, el cobro empeora, pero, si hay orden y se trabaja juntos, se mejoran los números y se mantiene la ganancia.</p> <p>Otro aprendizaje clave fue la necesidad de ajustar con mayor frecuencia las políticas de crédito y los procesos de seguimiento, adaptándolos a la realidad cambiante de los territorios. Se comprendió que el crecimiento saludable no depende solo de colocar créditos, de generar una base más amplia de socios activos, con seguimiento diario y créditos productivos que aseguren</p>	<p>La cercanía constante evita morosidad.</p> <p>La gestión integrada es mucho más efectiva.</p> <p>Las políticas deben adaptarse.</p>	<p>Se debe fortalecer el acompañamiento al socio.</p> <p>La cooperación interna es fundamental.</p> <p>El crecimiento debe ser sostenible, no</p>

		rotación, estabilidad con la cooperativa. Estos elementos serán esenciales para fortalecer la gestión en los próximos periodos.		solo cuantitativo.
H. Retos, aprendizajes y perspectivas	¿Qué estrategias considera prioritarias para fortalecer la cartera en el próximo periodo?	Es el seguimiento diario porque si el socio sabe que un asesor siempre está ahí cuando necesite crédito va a contar con él, cuando vaya a pasar algo con mi crédito va a necesitar de él, ante todo está el seguimiento en el día a día a la mayor cantidad de socios, a la mayor cantidad de referidos. Mantenernos en el tema de que mientras al socio le demos un crédito productivo va a hacer que eso genere un retorno bueno, hemos dudado en algún momento en hacer los créditos ya para compra de deudas, pero comprar deudas de cincuenta, sesenta mil dólares se complican cuando nuestro monto promedio es cinco mil dólares. Este año que tenemos ya un crecimiento de 5 millones, lo que hemos hecho más que todo es crecer y ese es el reto, en el próximo año llegar a que todos los asesores tengan al menos 400 socios, 400 socios de crédito, hace que la cartera esté rotando. Hay socios que tienen créditos de treinta mil, cuarenta mil, pero son créditos a ocho, seis años y eso recién a tres, cuatro años van a poder renovar. Mientras	Se prioriza el seguimiento diario. Se busca aumentar la base de socios activos. Se evita el sobreendeudamiento. Se apunta a mayor rotación de cartera.	El crecimiento será más estable. Se fortalecerá la fidelización del socio. La cartera será más dinámica y rentable.

		que teniendo más nuevos vamos a poder dotar más rápido la cartera y sobre todo no estaremos buscando el tema de quién no está sobreendeudado para el crédito, sino quién en realidad necesita para ir subiendo poquito a poquito el monto y que trabajen solo con la cooperativa.		
--	--	---	--	--

Nota. Por las autoras.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Entrevista a un Asesor de crédito – Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.

Objetivo: Obtener información cualitativa y técnica sobre la gestión de cartera de crédito desarrollada en el año 2024.

Entrevistado: Ing. Lenin Calderón

Cargo: Asesor de negocios

Fecha: 04/12/2025

Entrevistador: Srta. Salomé Polo

Preguntas:

Bloque Temático	Pregunta	Respuesta Textual	Hallazgos Clave	Implicaciones
Oferta de Productos Crediticios	¿Qué clases de créditos son los que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.?	La cooperativa usa sobre todo tres clases de préstamos: microcrédito, consumo y vivienda. El microcrédito es lo más importante y abarca casi todo el dinero prestado, sobre todo para pequeños negocios que requieren dinero para operar o para invertir en su producción. El crédito de consumo ha crecido bastante estos años como opción para balancear las inversiones, y el crédito de vivienda sigue siendo algo extra con menos uso. También se ofrecen cosas especiales como el crédito verde, enfocado en proyectos ambientales y con muy buen historial de pago.	<p>La cooperativa gestiona sobre todo microcrédito, consumo y vivienda.</p> <p>El microcrédito supone la mayor parte de la inversión total.</p> <p>El crédito al consumo ha crecido mucho estos pasados años.</p> <p>El crédito para vivienda conserva una baja parte del</p>	<p>Alta dependencia del microcrédito aumenta el peligro al riesgo sectorial.</p> <p>La variedad hacia gasto ayuda a fijar las ganancias.</p> <p>El crédito verde muestra una opción clave por su poco riesgo.</p> <p>Hace falta nivelar el papel de bienes para bajar la debilidad.</p>

			total. El crédito verde resalta por poca mora y buen resultado.	
Crecimiento y calidad de la cartera de crédito	¿Cómo explicaría el desempeño del portafolio crediticio de su entidad durante el año 2024, en cuanto a aumento y calidad?	El 2024 resultó un año difícil. El portafolio no aumentó como se pensaba debido a elementos ajenos que golpearon la economía del asociado, causando una baja o un aumento muy bajo. En calidad, el portafolio enseñó desgaste, sobre todo en microcrédito, por el golpe económico y la supresión del seguro de portafolio que antes tapaba algunos peligros. Debimos enfocarnos en sostener el grado de recobro y prevenir un desgaste mayor, optando por una ubicación más cautelosa.	El crecimiento fue bajo o prácticamente nulo en 2024. Factores externos afectaron la capacidad económica de los socios. La calidad de cartera se deterioró, especialmente en microcrédito.	Mayor presión sobre la rentabilidad institucional. Incremento del riesgo crediticio y costos de recuperación. Necesidad de políticas prudenciales más estrictas.

			<p>Eliminación del seguro de cartera incrementó exposición al riesgo.</p> <p>Se priorizó la conservación antes que la expansión crediticia.</p>	<p>Relevancia de reforzar control de riesgo antes de colocar.</p>
Factores Internos y Externos que Impactaron la Cartera	<p>Desde su experiencia en campo, ¿cuáles considera que fueron los principales factores internos y externos que afectaron el comportamiento</p>	<p>Entre los factores externos destacaron la inestabilidad económica nacional, el incremento de la delincuencia en determinadas zonas y los apagones eléctricos que afectaron a muchos micro comerciantes. El ambiente electoral generó incertidumbre que detuvo decisiones de inversión. El mayor impacto fue la retirada del seguro de cartera, lo que hizo más sensible a la morosidad. A esto se sumó la alta cantidad de precancelaciones</p>	<p>Factores externos como la crisis económica, inseguridad, apagones, incertidumbre electoral.</p> <p>Impacto para el ámbito de las</p>	<p>Más debilidad del conjunto frente a la situación económica.</p> <p>Cambiar los planes según áreas y actividades.</p>

	de la cartera durante el 2024?	mensuales, que dificultaba mantener un crecimiento estable.	microempresas. Quitar el seguro de cartera subió el riesgo. Muchas cancelaciones detuvieron el aumento constante.	Aumento del costo de gestión en control y recuperación. Disminución del peligro.
Políticas de otorgamiento y control del crédito	¿Qué políticas de concesión, comprobación y control del crédito fueron más demandadas o mejoradas durante el año 2024?	Se impulsó el acatamiento riguroso del Reglamento de Crédito y Cobranzas. Se robustecieron los trámites de revisión de vivienda y negocio, el estudio de buró con criterios propios por sitio, valor y edad, y la petición de avales en zonas señaladas de más peligro. Igualmente se puso en marcha un control más atento a los créditos recientes y a los usuarios nuevos, aparte de un seguimiento continuo de los grupos tenidos por débiles.	Se reforzó el estricto cumplimiento del Reglamento de Crédito. Mayor rigurosidad en verificaciones comerciales y domiciliarias.	Reducción del riesgo de colocaciones inadecuadas. Procesos más específicos pero también más demandantes operativamente.

			<p>Evaluación de buró con criterios diferenciados.</p> <p>Mayor exigencia de garantes en zonas de riesgo.</p> <p>Seguimiento intensivo a nuevos clientes y segmentos vulnerables.</p>	<p>Mejor control preventivo de la morosidad.</p> <p>Necesidad de mayor capacidad operativa y recursos humanos.</p>
Desempeño por Segmento y Producto	¿Qué tipo de clientes o productos crediticios presentaron mejores resultados y cuáles mostraron mayores	Los mejores resultados se observaron en el crédito verde, que prácticamente no presentó morosidad, y en los créditos de consumo de socios con ingresos estables. En contraste, los microcréditos del segmento minorista especialmente montos menores a USD 3.000 fueron los más problemáticos. Los microempresarios que desarrollan actividades en el sector informal, así como los socios cuyos ingresos presentan alta	Las operaciones correspondientes a crédito de consumo otorgados a clientes con ingresos estables evidencian un	<p>Enfoque hacia segmentos más estables puede mejorar resultados.</p> <p>Segmentos de alto riesgo requieren</p>

	dificultades durante 2024?	variabilidad, evidenciaron mayores limitaciones para atender oportunamente el cumplimiento de sus obligaciones financieras.	desempeño más favorable. Microcréditos (menores a USD 3.000) presentan mayor morosidad. Mayor incumplimiento en actividades informales y con ingresos variables.	políticas diferenciadas y mayores controles. Posible necesidad de rediseñar productos de microcrédito de alto riesgo.
Evaluación y Monitoreo del Riesgo Crediticio	¿Qué herramientas o mecanismos utilizó con mayor frecuencia para evaluar el riesgo crediticio antes del otorgamiento y	Principalmente utilicé el análisis del buró de crédito con las reglas ajustadas por la cooperativa, el análisis de capacidad de pago basado en ingresos reales observados en campo, y la verificación integral del negocio o lugar de trabajo. También consultamos los reportes del sistema Prisma Risk, que alerta sobre riesgos por zona geográfica y los indicadores internos que genera el departamento de riesgos.	Uso intensivo del buró de crédito con reglas internas. Evaluación real de capacidad de pago en campo.	Fortalecimiento de análisis técnico y preventivo. Mejora en la detección temprana de

	durante el seguimiento?		Verificaciones presenciales del negocio o empleo. Uso de sistemas de alerta como Prisma Risk. Coordinación con indicadores internos institucionales.	clientes riesgosos. Dependencia de herramientas tecnológicas requiere capacitación constante. Mejora del control sobre zonas críticas.
Actuación ante Señales de Alerta y Gestión Preventiva	¿Cuándo un crédito presentaba señales de alerta, ¿qué pasos seguía usted para gestionarlo?	El primer paso era realizar una llamada preventiva al socio para conocer su situación. En los casos en que no se obtenía respuesta o las alertas se mantenían activas, se procedía a efectuar visitas domiciliarias o al lugar de actividad comercial. Con base en el diagnóstico realizado, se definía la aplicación de un seguimiento intensivo, la formalización de acuerdos de pago, la propuesta de una reestructuración de la obligación o la derivación del caso al área de cobranzas. Se	Usa una ayuda al principio. Primer contacto mediante una llamada de aviso. Visitas en persona si no se obtiene respuesta.	Incremento de eficacia en cobro. Disminución del paso. Aumento del manejo diario del portafolio.

		incorporaba al garante como parte del proceso con el fin de asegurar la recuperación del crédito.	Se usan cambios cuando sea preciso. Se suman auxiliares en situaciones difíciles.	Supone más trabajo diario y tiempo empleado.
Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera	¿Qué estrategias de cobranza (visitas, acuerdos, reestructuraciones, recordatorios, etc.) usó de manera más eficaz para bajar la morosidad en 2024?	Las visitas directas resultaron ser lo mejor, sobre todo en microcrédito. Los avisos previos antes del día límite también sirvieron un montón. Para asuntos más difíciles, sirvieron los acuerdos de pago y las reestructuraciones si el socio tenía un negocio factible. La comunicación con el área de cobranzas hizo posible hacer cosas rápidas si el retraso pasaba los días indicados.	Las visitas hechas a la medida fueron las más provechosas. Avisos antes de tiempo ayudaron a impedir demoras. Pactos de pago y ajustes fueron útiles cuando era posible.	Es clave el manejo del personal de forma cercana. Disminuir los retrasos se logra con trato individual. Se precisan planes distintos según tipo de usuario.

			Trabajar con área de cobros facilitó diligencias a tiempo.	Importa mucho que los equipos laboren en conjunto.
Capacidades, Recursos y Soporte Operativo	¿Piensa usted que la gente del área de crédito tiene lo bastante para hacer su trabajo?	Sí tenemos instrumentos valiosos como el buró personalizado, Prisma Risk y los sistemas internos, aunque siempre se puede mejorar algo. A veces, en el trabajo diario, se necesitan más medios logísticos y tecnológicos para hacer más rápido y ampliar la atención. Además, ayudaría mucho aumentar la formación constante en análisis de riesgos y en métodos de cobro.	Existen útiles herramientas tecnológicas y de evaluación. Siguen problemas logísticos sobre el terreno. Se observa precisa más formación constante.	Con más recursos se podría aumentar la eficacia y los logros. Invertir en logística haría crecer el alcance y el momento del control. Formar al personal haría más fuerte el estudio y la disminución del riesgo.

<p>Retos Estratégicos y Propuestas de Mejora</p>	<p>Desde su punto de vista, ¿qué dificultades mayores tuvo la administración de la cartera y qué cambios cree que son importantes para reforzarla en el siguiente tiempo?</p>	<p>Las dificultades mayores fueron el empeoramiento económico del microempresario, la inseguridad en algunos lugares y la gestión de la cartera sin la ayuda del seguro. Igualmente afectó el gran movimiento de personal y la informalidad en algunos grupos. Para el siguiente tiempo creo que es importante: repartir mejor la cartera, fortalecer la educación financiera del socio, mejorar los métodos de evaluación en el terreno, reforzar el análisis de riesgo geográfico y usar estrategias distintas por grupo. Aparte, sería crucial aumentar los controles preventivos antes de la asignación para evitar problemas futuros.</p>	<p>Impacto del declive financiero del microempresario. Peligro por violencia y áreas problemáticas. Manejo de crédito sin protección aumentó el problema. Cambio constante y rasgos de informalidad dañaron el manejo. Urgencia de variedad,</p>	<p>Se precisa una planeación estratégica bastante más sólida. Se requiere dividir según el riesgo y área geográfica. Es mejor robustecer la prevención que una reacción posterior. Se deben aplicar políticas distintas y que sean duraderas.</p>
--	--	--	--	--

			formación económica y recursos superiores.	Hay que enfocarse más en la resiliencia del portafolio y estabilidad institucional.
--	--	--	--	---

Nota. Por las autoras

3.4 Información financiera de la cartera de crédito

Cartera de consumo

La cartera de consumo representa un elemento clave en la administración financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., al concentrar los créditos concedidos a sus socios con el fin de cubrir requerimientos de carácter personal y familiar, entre los que se incluyen educación, atención en salud, adquisición de bienes, adecuaciones del hogar y otras erogaciones propias del consumo. Este segmento de la cartera constituye un componente relevante en la generación de ingresos para la cooperativa, fundamentalmente mediante la percepción de intereses y comisiones, lo que incide de forma directa en los niveles de rentabilidad y en la sostenibilidad financiera de la institución.

Más allá de su impacto económico la cartera de consumo cumple una función social relevante al ampliar el acceso de los socios a recursos financieros, lo que les permite mejorar su calidad de vida y atender de manera oportuna necesidades económicas específicas. Al darles opciones de crédito fáciles de obtener y hechas para los socios artesanos, la cooperativa refuerza su deber de ayudar al crecimiento individual y familiar de sus miembros, creando lazos basados en la confianza y la ayuda entre todos.

Otro punto clave de la sección de consumo es cómo ayuda a que la Cooperativa Artesanos Ltda. tenga más tipos de productos crediticios que mejoren su oferta al diversificar su portafolio. Con ello se enfrenta a un desafío que es manejar bien sus colocaciones para asegurar que la cooperativa tenga una economía estable. Un manejo adecuado del dinero que capta y coloca la entidad permite mantener niveles de liquidez adecuados que permiten una actividad de intermediación más fluida, lo que asegura que las operaciones sigan y que se cumplan las metas de la institución a largo plazo.

A continuación, procedemos a revisar las categorías de la cartera definidas en la Codificación de las Resoluciones de la Junta de Política y Regulación Financiera (JPRF):

Cartera por vencer. - Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte;

Cartera vencida. - Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta

atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago;

Cartera que no devenga intereses. - Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y la cartera vencida;

Se procede a presentar el detalle de la Cartera de crédito consumo por vencer:

Tabla 3

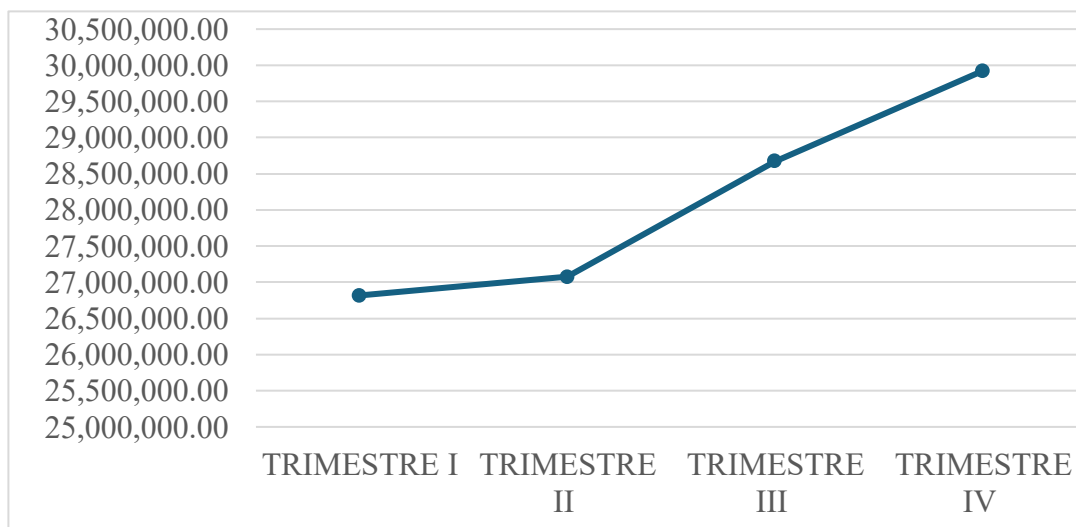
Cartera de crédito consumo por vencer

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE
	I	II	III	IV
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO POR VENCER	26.817.729,28	27.076.175,94	28.673.624,64	29.924.005,34
DE 1 A 30 DÍAS	664.684,76	680.558,82	691.406,00	687.814,55
DE 31 A 90 DÍAS	1.306.406,31	1.326.474,05	1.379.512,75	1.429.107,20
DE 91 A 180 DÍAS	1.959.734,71	1.996.043,13	2.081.931,69	2.171.942,51
MÁS DE 180 DIAS	22.886.903,50	23.073.099,94	24.520.774,20	25.635.141,08

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 3

Variación de la cartera trimestral de consumo por vencer



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

Análisis

El comportamiento trimestral de la cartera de crédito de consumo de la Cooperativa de Artesanos evidencia una trayectoria ascendente a lo largo de los cuatro trimestres analizados, lo que pone de manifiesto un fortalecimiento gradual del volumen de créditos vigentes dentro de la institución. Durante el primer trimestre la cartera registró un monto de USD 26.817.729,28, configurando una base sólida para el período evaluado y reflejando una dinámica sostenida en la colocación de créditos y en el cumplimiento de las obligaciones asociadas.

En el segundo trimestre se observó un incremento moderado hasta alcanzar los USD 27.076.175,94, lo cual sugiere una administración crediticia consistente y un comportamiento favorable en los pagos realizados por los socios. Este crecimiento controlado evidencia la efectividad de las políticas y estrategias de otorgamiento de crédito implementadas por la cooperativa en dicho período.

La tendencia positiva se acentuó en el tercer trimestre cuando la cartera de consumo por vencer ascendió a USD 28.673.624,64, reflejando una mayor intensidad en la colocación de financiamientos. Este desempeño puede atribuirse tanto al incremento en la demanda de créditos de consumo como a la aplicación de estrategias comerciales orientadas a fortalecer la participación de la cooperativa en el mercado financiero, manteniendo niveles de riesgo aceptables.

En el cuarto trimestre la cartera alcanzó su nivel máximo al situarse en USD 29.924.005,34, confirmando un crecimiento sostenido y continuo a lo largo del ejercicio anual. Este resultado demuestra que el portafolio crediticio continúa expandiéndose de manera estable, generando un impacto positivo en los ingresos financieros de la institución. Este crecimiento también plantea la necesidad de reforzar los mecanismos de control y seguimiento, con el fin de prevenir que una parte de los saldos vigentes se transforme en cartera vencida.

El comportamiento de la cartera de consumo por vencer refleja una gestión crediticia estable y favorable, caracterizada por incrementos constantes y un adecuado cumplimiento de las obligaciones. Resulta fundamental que la cooperativa continúe fortaleciendo sus procesos de evaluación, monitoreo y recuperación de créditos, asegurando que el crecimiento alcanzado se mantenga alineado con la sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo, mitigando los riesgos que puedan afectar los avances logrados.

Cartera de crédito consumo que no devenga intereses

Tabla 4

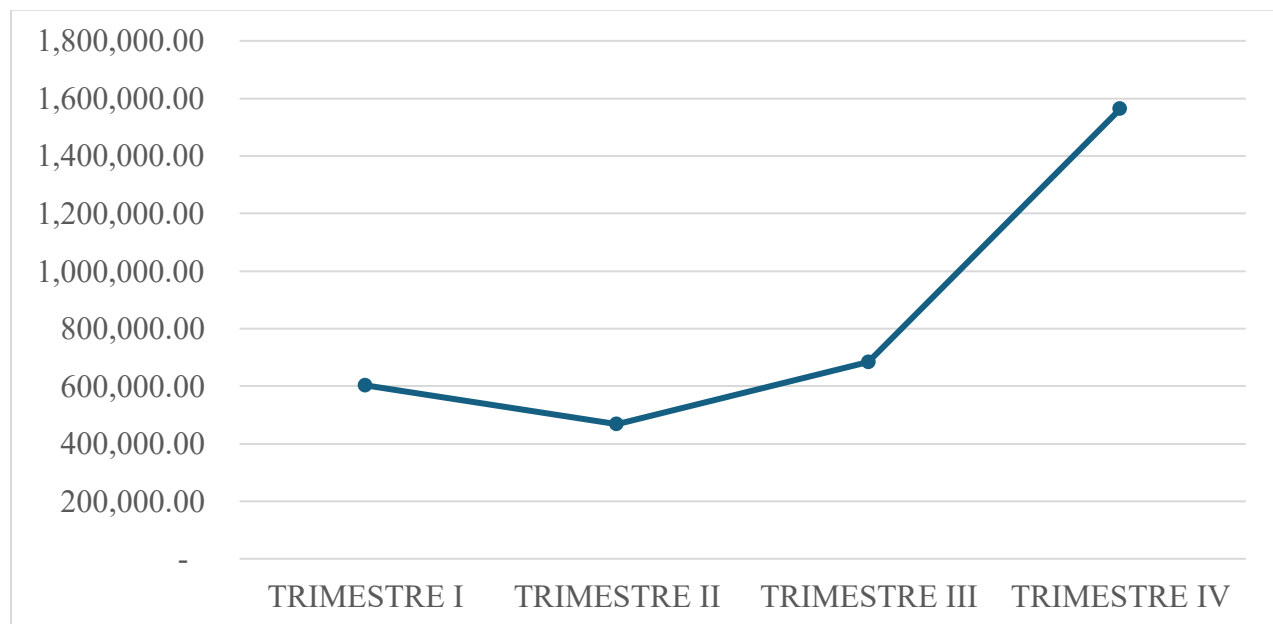
Cartera de crédito consumo que no devenga intereses

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV
CARTERA DE CRÉDITO				
CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	602.504,72	467.848,10	683.087,37	1.562.342,20
DE 1 A 30 DÍAS	82.734,61	79.298,10	86.854,62	114.540,48
DE 31 A 90 DÍAS	75.708,85	68.637,77	73.401,77	103.410,77
DE 91 A 180 DÍAS	98.918,37	80.281,22	86.040,67	139.343,98
MÁS DE 180 DÍAS	345.142,89	239.631,01	436.790,31	1.205.046,97

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 4

Variación trimestral de la cartera de Consumo que no devenga intereses



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

Análisis

La evolución de la cartera de crédito de consumo que no genera rendimientos financieros en la Cooperativa de Artesanos ha mostrado cambios significativos durante el período evaluado, lo que pone en evidencia variaciones tanto en el comportamiento de pago de los socios como en la efectividad de los mecanismos de control crediticio aplicados por la institución. Al cierre del primer trimestre el saldo alcanzó los USD 602.504,72, cifra relevante considerando que estos créditos dejaron de aportar ingresos por concepto de intereses.

En el segundo trimestre se observó una reducción del saldo hasta USD 467.848,10, lo cual podría atribuirse a una recuperación más eficiente de obligaciones en mora o a procesos de regularización de créditos previamente vencidos. Este descenso sugiere que las acciones implementadas generaron resultados favorables, aunque sin consolidarse de manera sostenida en el tiempo.

Durante el tercer trimestre se registró un nuevo incremento, situándose el saldo en USD 683.087,37. Este repunte podría estar asociado a factores externos adversos o a un mayor nivel de riesgo concentrado en determinados segmentos de la cartera, lo que dificultó el cumplimiento oportuno de las obligaciones.

La situación se agravó al cierre del ejercicio fue cuando en el cuarto trimestre la cartera que no devenga intereses ascendió a USD 1.562.342,20, evidenciando un aumento considerable que genera alertas relevantes para la gestión financiera. Este crecimiento impacta negativamente tanto en la rentabilidad como en la calidad del portafolio crediticio.

Resulta evidente la necesidad de que la cooperativa revise y refuerce sus políticas de administración y recuperación de créditos, con especial énfasis en los saldos de mayor antigüedad. La implementación de acciones preventivas y correctivas permitirá reducir la cartera improductiva, resguardar la estabilidad financiera y mejorar el desempeño global de la cartera de consumo.

Cartera de crédito de consumo vencida

Tabla 5

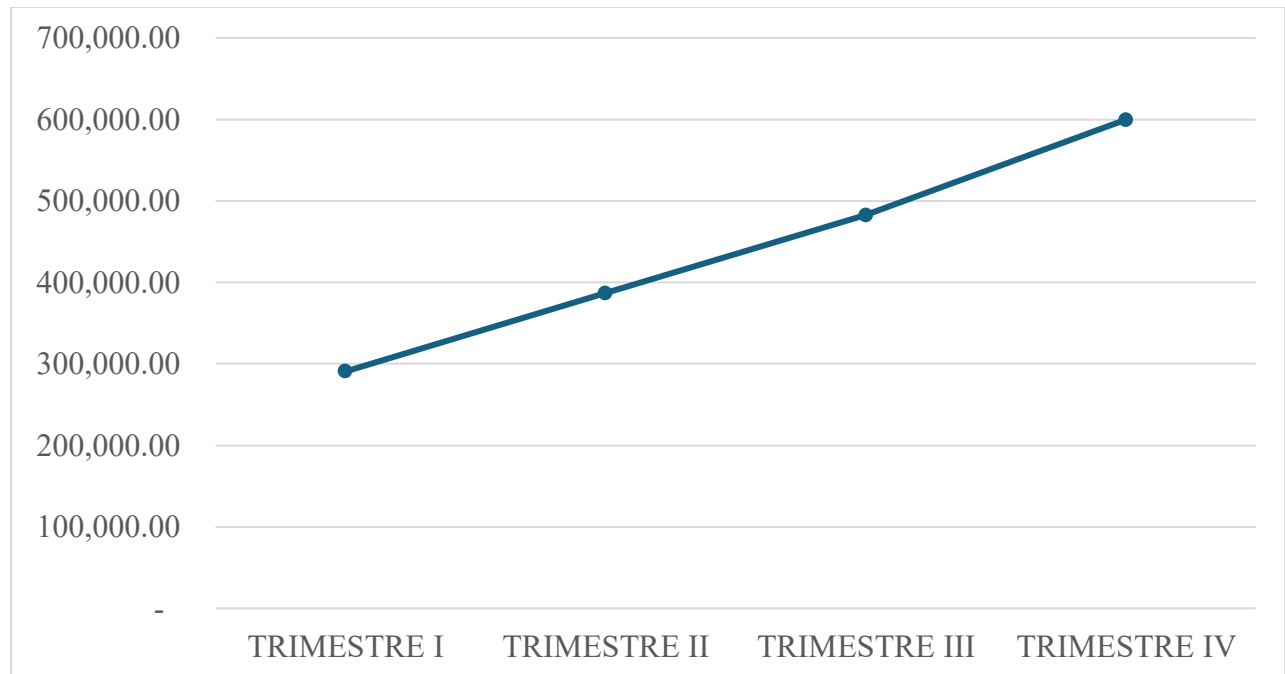
Cartera de crédito de consumo vencida

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE
	I	II	III	IV
CARTERA DE CRÉDITO				
CONSUMO VENCIDA	290.722,30	386.899,86	482.511,48	599.715,74
DE 1 A 30 DÍAS	0,00	0,00	0,00	0,00
DE 31 A 90 DÍAS	79.325,10	80.762,86	84.852,14	114.411,23
DE 91 A 180 DÍAS	70.907,85	104.039,82	112.366,03	121.900,74
MÁS DE 180 DÍAS	140.489,35	202.097,18	285.293,31	363.403,77

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 5

Variación trimestral de la cartera de Consumo vencida



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

Análisis

Durante los cuatro trimestres analizados, la cartera de crédito de consumo vencida de la Cooperativa de Artesanos mostró una tendencia ascendente constante. Esto deja claro que cada vez hay más saldos en mora y que los atrasos en el pago de las obligaciones se han ido acumulando.

En el primer trimestre, el valor de la cartera vencida fue de USD 290.722,30, marcando un nivel inicial de morosidad dentro del portafolio de consumo. Apenas tres meses después, en el segundo trimestre, el monto subió a USD 386.899,86, un salto notable frente al periodo anterior. Este aumento apunta a un deterioro gradual en los hábitos de pago de los socios, quizá influenciado por la situación económica, factores sociales o limitaciones en el seguimiento y control de los créditos.

El tercer trimestre no trajo buenas noticias: la cartera vencida alcanzó los USD 482.511,48, confirmando que la morosidad seguía al alza. Este comportamiento demuestra que la recuperación de los créditos a tiempo sigue siendo un reto, y que la cooperativa enfrenta un riesgo crediticio cada vez mayor.

La culminación del año fue aún más preocupante. En el cuarto trimestre, el saldo vencido llegó a USD 599.715,74, el punto más alto del período. Esto refleja una acumulación progresiva de pagos incumplidos que podría pasar factura a la liquidez, a la rentabilidad e incluso a la calidad del portafolio.

Este panorama exige que la cooperativa refuerce sus políticas de cobranza y gestione mejor el riesgo crediticio, poniendo especial atención en los préstamos con mayor antigüedad. Más que nunca, es clave adoptar estrategias preventivas y correctivas que frenen el crecimiento de la morosidad, eleven las tasas de recuperación y garanticen que la cartera de consumo siga siendo sostenible en los próximos años.

MOROSIDAD

A continuación, vamos a conocer la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., esto significa el incumplimiento del pago de las obligaciones financieras dentro de los plazos establecidos, ello influye directamente en el proceso de recuperación de cartera y eleva el riesgo crediticio.

Morosidad de la cartera de consumo

Tabla 6

Morosidad total de la cartera de consumo

MOROSIDAD		
ENERO	3,22%	TRIMESTRE I
FEBRERO	3,20%	
MARZO	3,26%	
ABRIL	2,96%	TRIMESTRE II
MAYO	3,16%	
JUNIO	3,06%	
JULIO	3,05%	TRIMESTRE III
AGOSTO	2,90%	
SEPTIEMBRE	5,74%	
OCTUBRE	6,94%	TRIMESTRE IV
NOVIEMBRE	6,73%	
DICIEMBRE	6,56%	

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Análisis

Durante el primer trimestre el índice de morosidad de la cartera de consumo se situó en 9,67%, nivel inferior al parámetro de referencia establecido en 14,11%, lo que representó una brecha favorable de 4,44 puntos porcentuales. Este resultado evidencia que, a pesar de la existencia de saldos vencidos, el riesgo crediticio se mantenía dentro de rangos controlados y aceptables para la institución.

En el segundo trimestre el indicador presentó una leve reducción hasta alcanzar el 9,18%, permaneciendo igualmente por debajo del umbral de referencia fijado en 14,31%, con una diferencia positiva de 5,13 puntos porcentuales. Este comportamiento sugiere una estabilidad en la calidad de la cartera y posibles mejoras en los procesos de seguimiento y recuperación del crédito.

Para el tercer trimestre la morosidad registró un incremento hasta el 11,69%, disminuyendo la distancia frente al valor de referencia de 15,47% a 3,78 puntos porcentuales. Si bien el indicador aún se encuentra dentro de niveles tolerables, este aumento constituye una señal temprana de deterioro en la capacidad de pago de los clientes y un indicio de una progresiva intensificación del riesgo crediticio.

El cuarto trimestre evidencia un cambio de tendencia significativo, al alcanzar un nivel de morosidad del 20,23%, superando en 4,88 puntos porcentuales el valor de referencia establecido en 15,35%. Este resultado pone de manifiesto un deterioro relevante en la calidad del portafolio crediticio, reflejando mayores incumplimientos y una presión creciente sobre las provisiones y la liquidez institucional. En consecuencia, el desempeño del último trimestre configura un escenario de alto riesgo que demanda la implementación inmediata de acciones correctivas en los procesos de evaluación, monitoreo y recuperación de créditos.

Provisión de la cartera de consumo

A continuación, se presenta la provisión de la cartera de consumo, que se refiere a un respaldo económico que se reserva para cubrir posibles pérdidas.

Tabla 7*Provisión por trimestres de la cartera de consumo*

PROVISIÓN		
ENERO	-343.170,17	TRIMESTRE I
FEBRERO	-343.170,17	
MARZO	-342.767,23	
ABRIL	-339.697,61	TRIMESTRE II
MAYO	-339.697,61	
JUNIO	-337.868,81	
JULIO	-337.868,81	TRIMESTRE III
AGOSTO	-336.463,66	
SEPTIEMBRE	-332.152,83	
OCTUBRE	-332.152,83	TRIMESTRE IV
NOVIEMBRE	-330.047,13	
DICIEMBRE	-707.467,29	

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Análisis

Con corte al 31 de diciembre se tiene un total de \$ 512.042,77 en la cartera de crédito de consumo que no devenga intereses, mientras que \$ 212.829,71 en la cartera de crédito de consumo vencida, que ambos suman un total de \$ 724.872,48.

Este valor supera al total de la cartera provisionada, superando el 100%, por ello la entidad enfrenta situaciones directamente en la rentabilidad. Dado que los recursos reservados no cubren la totalidad de los créditos con problemas de recuperación.

Esto lleva a que, al no cubrir la cartera riesgosa, afecte directamente a la utilidad o reservas patrimoniales.

Cartera Microcrédito

La cartera de microcrédito es una pieza clave dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. No solo abre la puerta a la inclusión financiera de sus socios, sino que también impulsa la economía local y refuerza el tejido productivo de la comunidad. Al facilitar el acceso al crédito a emprendedores y a unidades productivas de menor escala, estas iniciativas se consolidan como un impulso significativo para la creación de ingresos y la promoción del autoempleo.

Desde una perspectiva financiera, esta modalidad de cartera contribuye a fortalecer la estructura económica de la cooperativa, al generar ingresos por concepto de intereses y favorecer la diversificación de las operaciones crediticias. Una administración eficiente permite armonizar el enfoque social con la viabilidad económica, ajustándose a las condiciones del mercado y a la evolución de las necesidades de los socios a lo largo del tiempo.

Cartera de microcrédito por vencer

Tabla 8

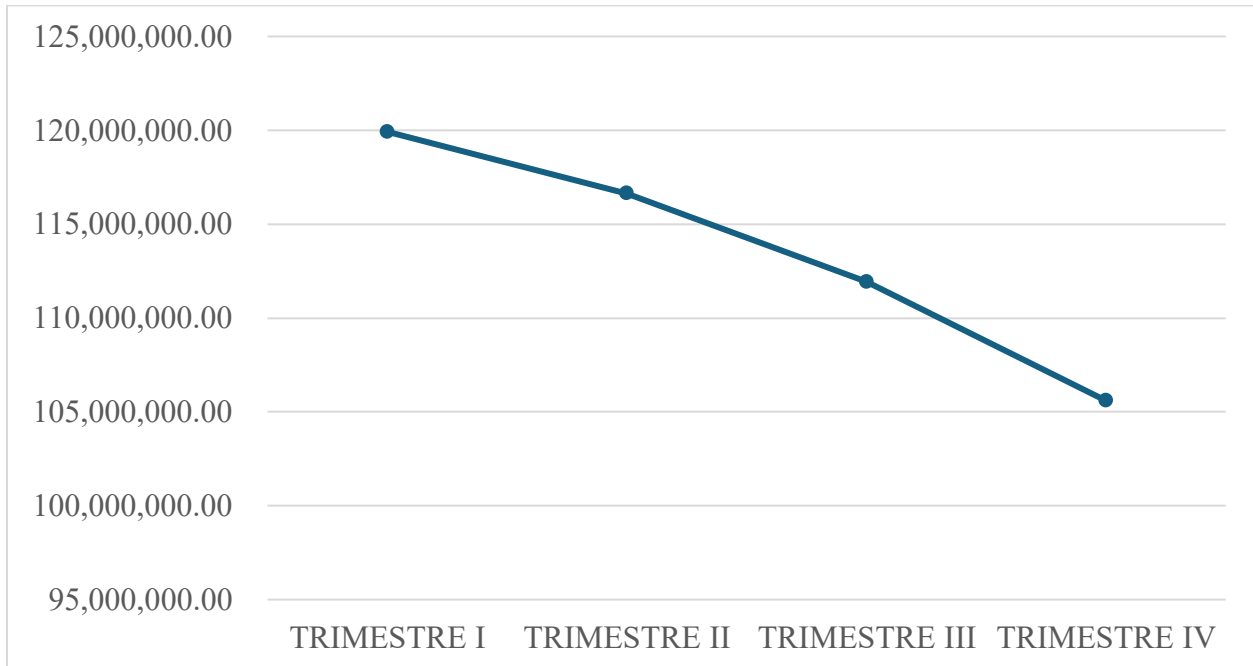
Cartera de microcrédito por vencer

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	119.922.118,84	116.631.372,25	111.933.753,25	105.600.243,97
DE 1 A 30 DÍAS	4.133.485,35	4.053.092,21	3.962.689,90	3.515.245,51
DE 31 A 90 DÍAS	7.599.874,49	7.386.746,19	7.242.766,35	6.693.057,28
DE 91 A 180 DÍAS	11.316.526,01	11.101.484,21	10.638.508,77	10.027.043,30
DE 181 A 360 DÍAS	21.247.764,16	20.746.366,62	19.891.474,18	18.716.504,78
MÁS DE 360 DÍAS	75.624.468,83	73.343.683,02	70.198.314,05	66.648.393,10

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 6

Variación trimestral de la cartera de Microcrédito por vencer



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

La situación trimestral de la cartera de microcrédito por vencer de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., en el año 2024, tiene una tendencia bajista. En el primer trimestre la entidad marcó un sólido comienzo con un valor en la cartera de USD 119.922.118,84, sugiriendo estabilidad y posición firme.

Sin embargo, en el segundo trimestre siguió manteniendo la misma tendencia reduciendo significativamente su cartera un 2,74%, esto se debió a diferentes factores como la falta de pago de parte de los socios, reducción de colocaciones o situaciones adversas.

En el tercer trimestre la cartera continúa decreciendo hasta USD 111.933.753,25 con un 4,03% respecto al trimestre anterior.

Finalmente, en el cuarto trimestre se observa una caída más profunda respecto al portafolio sano en la cooperativa con un 5,66% con un valor de USD 105.600.243,97. La cartera por vencer de microcrédito tuvo una reducción total de un 11,94% en el año 2024, lo que significa que aumentó la morosidad significativamente, situación que puede afectar la rentabilidad de la institución financiera.

Cartera de microcrédito que no devenga intereses

Tabla 9

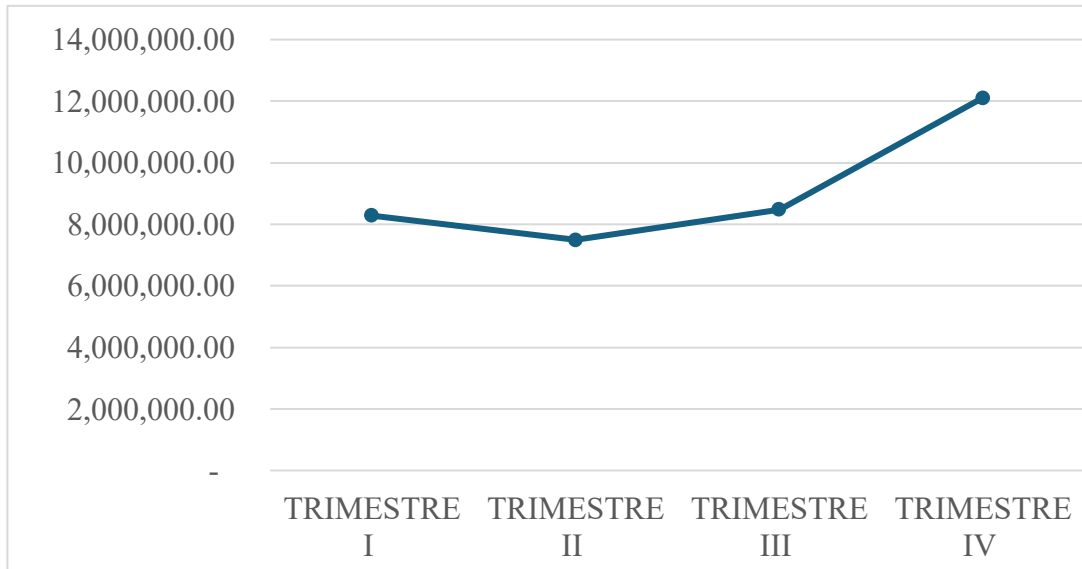
Cartera de microcrédito que no devenga intereses

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	8.284.921,27	7.494.568,78	8.478.428,35	12.111.426,37
DE 1 A 30 DÍAS	925.247,91	904.360,28	968.784,05	1.185.085,32
DE 31 A 90 DÍAS	846.500,33	846.303,65	882.379,23	1.119.273,96
DE 91 A 180 DÍAS	1.173.251,93	1.064.866,09	1.160.919,54	1.500.848,00
DE 181 A 360 DÍAS	1.706.906,32	1.555.149,09	1.693.880,53	2.370.025,14
MÁS DE 360 DÍAS	3.633.014,78	3.123.889,67	3.772.465,00	5.936.193,95

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 7

Variación trimestral de Microcrédito que no devenga intereses



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

La ilustración nos muestra un comportamiento inestable respecto a la cartera de microcrédito que no devenga intereses, del primer al segundo trimestre se muestra una reducción del 9,54%, lo que sería algo positivo ya que se entendería que se recuperó la cartera favorablemente.

Mientras que, en el tercer trimestre, la situación se revierte y teniendo un incremento masivo de un 13,13%, incrementando a USD 8.478.428,35, lo que significa que nuevos créditos dejaron de generar intereses.

El cuarto trimestre la situación aún se vuelve más crítica ya que llegó a USD 12.111.426,37, siendo esto un 42,85% respecto al trimestre anterior, esto representa un deterioro acelerado. De manera general la cartera que no devenga intereses incrementó un 46,19% creciendo así la cartera improductiva que afecta directamente a la rentabilidad y elevando el riesgo crediticio, debilitando la recuperación de cartera.

Cartera de microcrédito vencida

Tabla 10

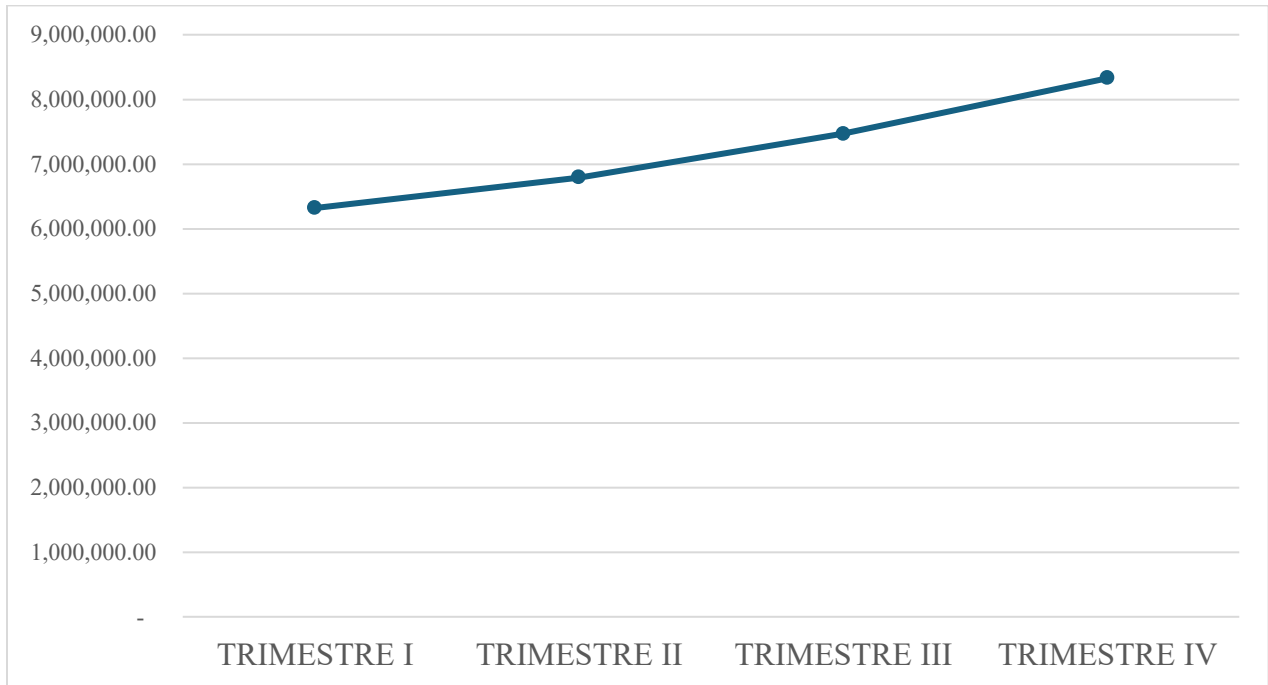
Cartera de microcrédito vencida

CLASIFICACIÓN	TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	6.319.842,02	6.790.183,54	7.465.112,15	8.325.750,97
DE 1 A 30 DÍAS	36,00	37,00	40,00	44,00
DE 31 A 90 DÍAS	1.042.932,05	1.008.175,19	1.034.221,75	1.249.523,25
DE 91 A 180 DÍAS	1.016.322,20	1.330.536,24	1.356.150,03	1.427.117,63
DE 181 A 360 DÍAS	1.351.090,15	1.595.181,88	2.092.831,26	2.360.068,71
MÁS DE 360 DÍAS	2.909.461,62	2.856.253,23	2.981.869,11	3.288.997,38

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 8

Variación trimestral de la cartera de Microcrédito vencida



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

En la ilustración de la cartera de microcrédito vencida, se evidencia una tendencia creciente a lo largo de los 4 trimestres, lo que significa que progresivamente los socios se han atrasado en el pago de sus créditos, por lo que dificulta la recuperación de la cartera.

Del primero al segundo trimestre en un 7,44% en el tercer trimestre un 9,94% y en el cuarto en un 11,53%. Durante el año 2024 la cartera vencida crece un 31,74% lo que es preocupante porque representa que los socios no están cumpliendo con sus pagos, y se aumenta la cartera improductiva, obliga a la institución financiera aumentar las provisiones además que afecta a la liquidez y estabilidad financiera.

En conclusión, cada trimestre hay más créditos en atraso, ya que los socios no tienen la capacidad de pago y debilidades en la gestión de cobranzas.

MOROSIDAD

A continuación, vamos a conocer la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda., esto significa el incumplimiento del pago de las obligaciones financieras dentro

de los plazos establecidos, ello influye directamente en el proceso de recuperación de cartera y eleva el riesgo crediticio.

Morosidad de la cartera de microcrédito

Tabla 11

Morosidad total de la cartera de microcrédito

MOROSIDAD		
ENERO	10,99%	TRIMESTRE I
FEBRERO	10,82%	
MARZO	10,76%	
ABRIL	10,49%	TRIMESTRE II
MAYO	11,13%	
JUNIO	11,12%	
JULIO	11,13%	TRIMESTRE III
AGOSTO	11,12%	
SEPTIEMBRE	15,17%	
OCTUBRE	15,86%	TRIMESTRE IV
NOVIEMBRE	16,33%	
DICIEMBRE	16,46%	

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Análisis

Durante el primer trimestre el índice de morosidad de la cartera de microcrédito se ubicó en 32,57%, superando el parámetro de referencia establecido en 26,65% en 5,92 puntos porcentuales. Este comportamiento evidencia que, desde el inicio del período analizado, la institución presentó niveles de riesgo crediticio por encima de los rangos considerados aceptables, lo que podría estar asociado a limitaciones en la capacidad de pago de los socios o a debilidades en los procesos de evaluación y seguimiento crediticio.

En el segundo trimestre el indicador registró un leve incremento hasta alcanzar el 32,74%, mientras que el valor de referencia se situó en 28,25%, manteniéndose una brecha desfavorable de 4,49 puntos porcentuales. Si bien la variación es marginal, el resultado confirma la persistencia de un riesgo crediticio elevado y de carácter estructural, sin señales claras de mejora en los niveles de recuperación de la cartera.

Para el tercer trimestre se observa un deterioro más pronunciado, con una tasa de morosidad que ascendió al 37,42%, superando en 7,28 puntos porcentuales el valor de referencia de 30,14%. Este incremento refleja una aceleración en los incumplimientos, posiblemente vinculada a condiciones económicas adversas, reducciones en los ingresos de los socios o deficiencias en la gestión preventiva y oportuna del cobro.

El cuarto trimestre configura el escenario más crítico del período, al registrarse un nivel de morosidad del 48,65%, superando ampliamente el valor de referencia de 29,86% en 18,79 puntos porcentuales. Este resultado evidencia un deterioro severo en la calidad de la cartera de microcrédito, con un elevado riesgo de pérdidas, una presión significativa sobre las provisiones y efectos directos sobre la liquidez y la sostenibilidad financiera de la institución.

Provisión de la cartera de microcrédito

A continuación, se presenta la tabla de la provisión de la cartera de microcrédito, que se explica como un respaldo económico para enfrentar posibles pérdidas.

Tabla 12

Provisión por trimestre de la cartera de microcrédito

PROVISION		
ENERO	-4.635.787,34	TRIMESTRE I
FEBRERO	-4.589.221,25	
MARZO	-4.521.525,68	
ABRIL	-4.452.798,70	TRIMESTRE II
MAYO	-5.300.942,47	
JUNIO	-5.259.995,67	

JULIO	-5.259.995,66	TRIMESTRE
AGOSTO	-5.203.369,26	III
SEPTIEMBRE	-5.170.717,45	-15.634.082,37
OCTUBRE	-5.226.688,99	TRIMESTRE
NOVIEMBRE	-5.207.132,67	IV
DICIEMBRE	-6.262.676,38	-16.696.498,04

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Análisis

Con corte al 31 de diciembre se presenta un valor de \$ 3.995.185,57 en la cartera de microcrédito que no devenga intereses, mientras que \$ 2.848.825,10 en la cartera de microcrédito vencida ambas suman un total de \$ 6.844.010,67.

La provisión es de \$ -6.262.676,38, la suma de ambas carteras supera el 100% de la provisión dejando en un 9,28 % por fuera de lo provisionado. La diferencia entre ambos valores es de \$ 581.334,29 valor que representa la parte de la cartera riesgosa que no se encuentra respaldada por provisiones.

Esto presenta una insuficiente cobertura del riesgo crediticio por parte de la cooperativa, afectando directamente a la sostenibilidad, rentabilidad y estabilidad financiera por lo que resulta necesario reforzar los mecanismos de evaluación, seguimiento y cobertura de la cartera de crédito.

Rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad que tiene una empresa para generar utilidades a partir de los recursos invertidos. Es uno de los principales indicadores importantes para evaluar el desempeño financiero y la eficiencia en la gestión empresarial.

Tabla 13

Ganancia o pérdida del ejercicio

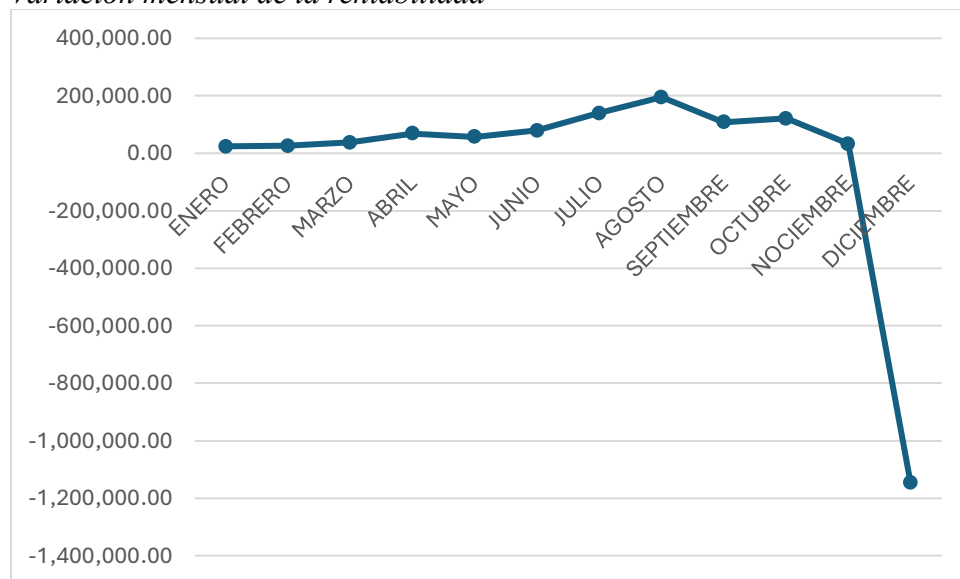
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	
ENERO	23.849,54
FEBRERO	25.372,49
MARZO	37.212,58

ABRIL	68.283,09
MAYO	56.656,78
JUNIO	79.382,56
JULIO	139.346,79
AGOSTO	195.145,04
SEPTIEMBRE	107.947,48
OCTUBRE	120.545,36
NOVIEMBRE	33.224,90
DICIEMBRE	-1.146.752,73

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 9

Variación mensual de la rentabilidad



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

Análisis:

El comportamiento en cuanto a rentabilidad, los dos primeros trimestres presentaron una operatividad estable, con una tendencia creciente muy ligera, pero mantenía su estabilidad de crecimiento.

Mientras que en el tercer trimestre alcanza su nivel máximo con \$ 195.145,04 en el mes de agosto, pasando de \$ 23.849,54 en enero a 195.145,04 en ocho meses, la situación se encontraba aparentemente estable.

No obstante, desde el mes de septiembre empezó a tener un decrecimiento evidente, preocupante, debido al sobrepaso de la cartera vencida y que no devenga intereses, sobre las provisiones, afectando así a la utilidad de la empresa, con un valor -1.146.752,73, quedando en el año 2024 con una pérdida, una cartera deteriorada.

A continuación, se presenta la comparación de la entidad con el total del segmento 1 y dos de las siguientes cuentas:

Tabla 14

Cuadro comparativo de la entidad con el total del segmento 1 y 2

	COOPERATIVA ARTESANOS LTDA	VT_ TOTAL SEGMENTO 2	VT_ TOTAL SEGMENTO 1
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	-9,92%	1,13%	2,45%
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	-1,78%	0,15%	0,30%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	-2,02%	-0,31%	-0,05%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

Del análisis realizado se determina que el proceso crediticio implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda. se encuentra organizado en fases técnicas claramente definidas, que abarcan desde la promoción y evaluación del crédito hasta su aprobación, desembolso, seguimiento y recuperación. Los resultados obtenidos del análisis de la cartera revelan que pese a contar con un procedimiento formalmente establecido, persisten debilidades significativas, especialmente en las etapas de evaluación del riesgo y control posterior al desembolso. Estas falencias se reflejan en el incremento sostenido de los índices de morosidad y en el crecimiento de la cartera improductiva, lo que evidencia que una gestión crediticia eficiente no depende únicamente de la colocación de recursos, sino también del monitoreo permanente del crédito a lo largo de todo su ciclo.

El estudio de la cartera crediticia permitió identificar una tendencia creciente en los niveles de morosidad durante los trimestres analizados, con un deterioro más marcado en los períodos más recientes. La cartera vencida como aquella que no genera intereses presenta una evolución ascendente, lo que pone de manifiesto un debilitamiento en la calidad del portafolio crediticio. La comparación entre los indicadores obtenidos y los valores de referencia del segmento muestra que en varios trimestres la cooperativa supera los parámetros esperados, incrementando su exposición al riesgo. Esta situación refleja dificultades para mantener la estabilidad de la cartera, con impactos directos sobre la liquidez, la rentabilidad y la sostenibilidad financiera de la institución.

La mejora integral del proceso crediticio constituye el eje central para fortalecer la calidad de la cartera. Las recomendaciones planteadas se orientan a reforzar la evaluación de la capacidad de pago de los socios, implementar mecanismos de alerta temprana, consolidar el seguimiento posterior al desembolso y optimizar la gestión de cobranza. La aplicación de estas medidas permitirá no solo reducir los niveles de atraso, sino también equilibrar el crecimiento de la cartera con un control adecuado del riesgo, promoviendo una gestión crediticia más eficiente, sostenible y alineada con los objetivos financieros y sociales de la cooperativa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda optimizar las etapas del proceso crediticio, especialmente en la fase de evaluación del riesgo, mediante la aplicación más rigurosa de análisis de capacidad de pago, verificación de información financiera del socio y uso de herramientas de calificación crediticia. Es necesario estandarizar procedimientos y reforzar la capacitación continua del personal de crédito, a fin de reducir la subjetividad en la aprobación de operaciones y asegurar decisiones alineadas al perfil de riesgo institucional.

Considerando el incremento de la morosidad y de la cartera improductiva, se sugiere implementar sistemas de monitoreo permanente que permitan identificar tempranamente señales de deterioro, como retrasos iniciales en pagos o disminución de la actividad económica del socio. Es importante establecer indicadores de alerta temprana y reportes periódicos por segmento de cartera, lo que facilitará una gestión preventiva en lugar de correctiva, contribuyendo a preservar la calidad del portafolio.

Se recomienda fortalecer la gestión de cobranza mediante estrategias diferenciadas según el nivel de morosidad. Se debe priorizar el contacto oportuno con el socio, la reestructuración de obligaciones cuando sea viable y la educación financiera, con el objetivo de reducir el crecimiento de la cartera vencida y de la cartera que no devenga intereses.

La cooperativa debe procurar que el crecimiento de la colocación crediticia esté acompañado de un control adecuado del riesgo, evitando políticas de expansión sin respaldo en análisis técnicos. Se sugiere establecer metas que integren no solo volúmenes de colocación, sino también indicadores de calidad de cartera, asegurando sostenibilidad financiera y estabilidad institucional.

Se debe incorporar herramientas tecnológicas para el análisis de datos crediticios, automatización de reportes y segmentación de clientes, lo cual permitirá tomar decisiones más oportunas, mejorar el seguimiento del crédito y reducir la probabilidad de deterioro futuro de la cartera.

Referencias Bibliográficas

- Alban, G., & Dario, W. (2023). Aplicación de la metodología de marco lógico en el desarrollo de un modelo de gestión de cobranzas para la cartera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/19875>
- Arciniegas, O. G., & Pantoja, M. J. (s. f.). Análisis de la situación crediticia en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Imbabura.
- Benjumea Velásquez, A. (2013). Diseño de un modelo predictivo de seguimiento de riesgo de crédito para la cartera comercial, para una entidad financiera del Valle de Aburrá [bachelorThesis, Universidad de Medellín].
<https://repository.udem.edu.co/handle/11407/111>
- Borrero-Tigueros, D., & Bedoya-Leiva, O. F. (2020). Predicción de riesgo crediticio en Colombia usando técnicas de inteligencia artificial. *Revista UIS Ingenierías*, 19(4), 37-52.
<https://doi.org/10.18273/revuin.v19n4-2020004>
- Caiza Chango, C. del C. (2015). Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito Pakarymuy Ltda agencia Pelileo [bachelorThesis].
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/971>
- Cárdenas, E. M. M., & Acuña, L. G. V. (2024). Análisis comparativo de cartera de créditos en cooperativas de ahorro y crédito: Riesgos y desafíos. *CIENCIAMATRIA*, 10(1), 11.
- Castañeda, J. (2018). Gestión, administracion de riesgos y modelos de control interno. Bogotá : Fundación Universitaria del Área Andina , 2018.
<https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3542>
- COMYFINANCIERO 10032025.docx | Powered by Box. (s. f.). Recuperado 14 de octubre de 2025, de <https://app.box.com/s/rc6b0cyxifm7g9kb11wv14dbb9wsij0n>

Espinoza, J. R. A., Bedoya-Guerrero, A., Basantes-Andrade, A., & Naranjo-Toro, M. (s. f.).

Finanzas inclusivas: Educación para la independencia económica.

García, A. C. (1993). Análisis documental: El análisis formal. *Revista General de Información y Documentación*, 3(1), 11-11.

García Lomas, V. A. (2018). Análisis de la cartera de créditos de la banca pública ecuatoriana (2008-2017). *Revista Científica UISRAEL*, 5(3), 37-50.

<https://doi.org/10.35290/rcui.v5n3.2018.76>

Gil, O. Y. P. (2023). Propuesta para mitigar el riesgo de crédito de la empresa LITECAR S.A.S.

GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf. (s. f.). Recuperado 15 de octubre de 2025, de <https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>

Gutiérrez Peralta, S. D., Peralta Castillo, A. L., & Mayrena Bellorín, M. U. (2021). Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020. *Revista Científica de FAREM-Estelí: Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, (38), 149-165.

LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y LA MOROSIDAD DE CRÉDITOS COMERCIALES EN LA FINANCIERA CONFIANZA S.A.A. HUANUCO – 2017. (s. f.). Recuperado 14 de septiembre de 2025, de <https://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/804?show=full>

Lagua, V. (2015). DISEÑO DE UN MODELO DE CREDIT SCORING EN LA GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO EN LA CARTERA DE MICROEMPRESA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO. *chrome-*

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ff378d12-b8ed-45b7-a97d-9db48802ad8f/content

LOEPS 25032024.docx | Powered by Box. (s. f.). Recuperado 14 de octubre de 2025, de

<https://app.box.com/s/uqu9uw3qfrc5uzj9s0dg67r6kd8h6zqa>

Luque González, A., & Peñaherrera Melo, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: El desafío de ser cooperativas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 138, e73870. <https://doi.org/10.5209/reve.73870>

Mejia Ugarte, N. F. D. M. (2024). Morosidad de la cartera de créditos y la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credirural Ayaviri 2022.

<https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3530>

Moposita, N., & Ramirez, C. (2016). Auditoria a la cartera de créditos aplicado a las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *593 Digital Publisher CEIT*, 1(2), 72-87.

Novoa, C. A. B. (2017). Investigación cuantitativa.

Oblitas, M. M. R., Ramirez, E. T., García, W. E. V., Cárdenas, M. F. U., & Ramírez, E. C. (2021).

GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO PARA AFRONTAR LA MOROSIDAD

BANCARIA. *TZHOECOEN*, 13(1), 70-78. <https://doi.org/10.26495/tzh.v13i1.1873>

Proaño Altamirano, G. E., Haro Sarango, A., Meléndez Romo, H. E., Arcos Pérez, M. E., &

Vásconez Acuña, L. G. (2023). Cartera de crédito en las cooperativas de ahorro y crédito:

Un estudio del efecto pandemia: Credit unions' loan portfolio: a study of the pandemic

effect. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 194.

Regalado, J. G., & Rugel, O. (2020). Análisis de los factores determinantes de la asignación de

riesgo financiero y crediticio de la pequeña banca privada del Ecuador. *X-pedientes*

Económicos, 4(8), 49-62.

Rios Muñoz, M. (2023). Mejora en la productividad y seguimiento de cartera.

<https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/4471>

Rodríguez-Rodríguez, N. L., & Vásconez-Acuña, L. G. (2024). Riesgo crediticio y valoración de activos financieros en entidades financieras [Credit risk and valuation of financial assets in financial institutions]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(especial), 101-115. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.163>

Sagbay Zuñiga, B. A., García Bacuilima, J. L., Álvarez Pinos, D. S., Sagbay Zuñiga, B. A., García Bacuilima, J. L., & Álvarez Pinos, D. S. (2024). Caracterización, rentabilidad, liquidez y solvencia de las principales empresas que contrataron con el Estado ecuatoriano, periodo 2015 al 2020. *Revista Economía y Política*, (39), 41-57. <https://doi.org/10.25097/rep.n39.2024.03>

Sanchez, S. C. C., & Forlong, R. D. T. (2021). Factores de la calidad de cartera de créditos en la rentabilidad de una caja municipal de ahorro y crédito. *REVISTA VERITAS ET SCIENTIA - UPT*, 10(2), 230-246. <https://doi.org/10.47796/ves.v10i2.564>

TEC.CONT.-2024-008.pdf. (s. f.). Recuperado 22 de septiembre de 2025, de <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/bitstream/123456789/3527/1/TEC.CONT.-2024-008.pdf>

Terreno, D. D., Pérez, J. O., & Sattler, S. A. (2020). La relación entre liquidez, rentabilidad y solvencia: Una investigación empírica por el modelo de ecuaciones estructurales. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (77), 13-35. (Buenos Aires, Argentina). <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n77a01>

Toapaxi Toapaxi, A. V. (2018). Modelo de gestión para disminuir la cartera vencida, en el departamento de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa LTDA.

Sucursal Puyo. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8221>

Tonon, G. (s. f.). REFLEXIONES LATINOAMERICANAS SOBRE INVESTIGACION CUALITATIVA.

Vimos Benalcazar, S. (2021). Implementación de un modelo de scoring en la calificación de la cartera de microcrédito para mitigar el riesgo crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina. <https://dspace.esPOCH.edu.ec/items/494663ce-4d95-4386-8012-a7d157d4b51d>

Yagelski, R. P. (2016). THE ESSENTIALS OF WRITING: TEN CORE CONCEPT. 352.

Anexos 1

Figura 10

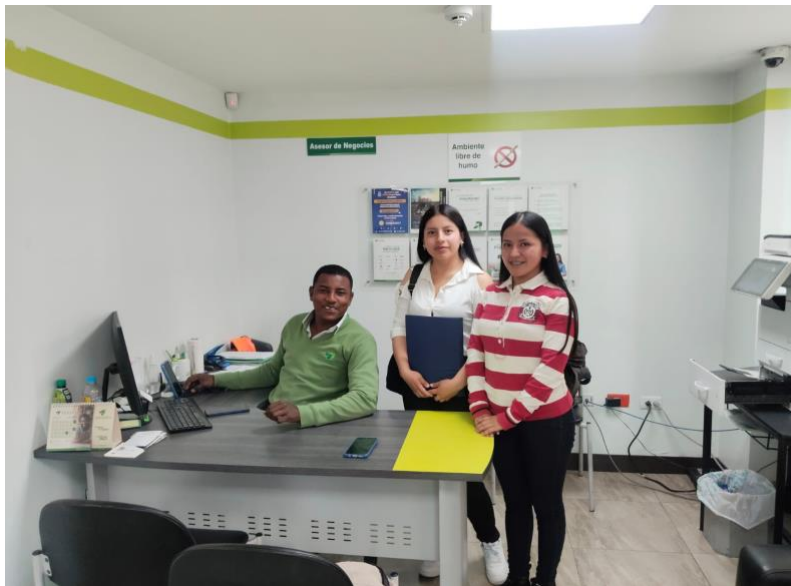
Entrevista al jefe de negocios y cobranzas



Nota. Trabajo de campo con funcionarios de la entidad

Figura 11

Entrevista al asesor de crédito



Nota. Trabajo de campo con funcionario de la entidad

Figura 12
Trabajo con el director de tesis



Nota. Revisiones

Figura 13
Trabajo con el asesor de tesis.



Nota. Revisiones.

Anexo 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Entrevista al jefe de Crédito – Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.

Objetivo: Obtener información cualitativa y técnica sobre la gestión de cartera de crédito desarrollada en el año 2024.

Entrevistado: Ing. Diego Buendía

Cargo: Jefe de negocios y cobranzas

Fecha: 04/12/2025

Entrevistador: Srta. Diana Vargas

Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el comportamiento general de la cartera de crédito durante el año 2024?
2. ¿Qué políticas de otorgamiento y seguimiento fueron prioritarias en 2024?
3. ¿Cómo evolucionaron los indicadores de morosidad, cartera improductiva y provisiones respecto a 2023?
4. ¿Qué segmentos o productos crediticios destacaron por crecimiento o deterioro?
5. ¿Qué mecanismos se aplicaron para evaluar y controlar el riesgo crediticio?
6. ¿Qué estrategias de cobranza se implementaron para reducir la morosidad?
7. ¿Qué dificultades se presentaron en los procesos de recuperación y cómo se solucionaron?
8. ¿Se incorporaron herramientas tecnológicas para mejorar el análisis, aprobación o seguimiento del crédito?
9. ¿Qué impacto tuvieron estas innovaciones en la gestión de cartera?
10. ¿Qué acciones se desarrollaron para fortalecer las competencias del personal?
11. ¿Cómo fue la coordinación con las áreas de riesgos y cobranzas?
12. ¿Cuáles fueron los principales retos enfrentados en la gestión de la cartera en 2024?
13. ¿Qué aprendizajes deja este año para mejorar la gestión futura?
14. ¿Qué estrategias considera prioritarias para fortalecer la cartera en el próximo periodo?

Anexo 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Entrevista a un Asesor de crédito – Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.

Objetivo: Obtener información cualitativa y técnica sobre la gestión de cartera de crédito desarrollada en el año 2024.

Entrevistado: Ing. Lenin Calderón

Cargo: Asesor de negocios

Fecha: 04/12/2025

Entrevistador: Srta. Salomé Polo

Preguntas:

1. ¿Qué tipos de créditos son los que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.?
2. ¿Cómo describiría el comportamiento de la cartera de crédito de su agencia durante el año 2024, en términos de crecimiento y calidad?
3. Háblenos desde su experiencia en campo, ¿cuáles considera que fueron los principales factores internos y externos que afectaron el comportamiento de la cartera durante el 2024?
4. ¿Qué políticas de otorgamiento, verificación y seguimiento del crédito fueron más exigidas o reforzadas durante el año 2024?
5. ¿Qué tipo de clientes o productos crediticios presentaron mejores resultados y cuáles mostraron mayores dificultades durante 2024?
6. ¿Qué herramientas o mecanismos utilizó con mayor frecuencia para evaluar el riesgo crediticio antes del otorgamiento y durante el seguimiento?
7. Cuando un crédito presentaba señales de alerta, ¿qué pasos seguía usted para gestionarlo?
8. ¿Qué estrategias de cobranza (visitas, acuerdos, reestructuraciones, recordatorios, etc.) aplicó con mayor efectividad para reducir la morosidad en 2024?
9. ¿Cree que el personal del área de crédito cuenta con los recursos suficientes para cumplir sus funciones?
10. Desde su perspectiva, ¿cuáles fueron los principales retos en la gestión de cartera y qué mejoras considera necesarias para fortalecerla en el próximo periodo?