



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

### **Carrera de Ingeniería Comercial**

#### **Título**

**LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE  
CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD  
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA  
PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO:  
PERÍODO 2017.**

***TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERA COMERCIAL***

#### **Autora**

Naida Rosalía Bayas Guatatuca

#### **Tutor**

Msc. Omar Negrete Costales

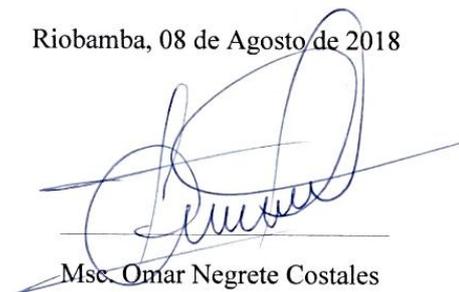
**Riobamba - Ecuador**

**2018**

## **INFORME DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborada por Naida Rosalía Bayas Guatatuca, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, 08 de Agosto de 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Omar Negrete Costales', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Msc. Omar Negrete Costales

C.I 0602251415

## HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

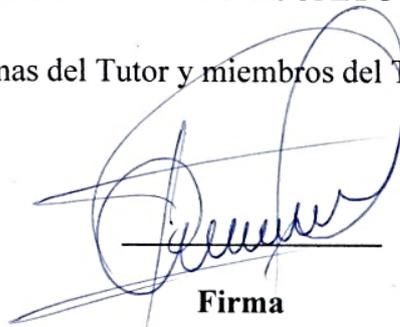
Los miembros del Tribunal de Graduación del Proyecto de Investigación **LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERÍODO 2017**, realizado por Naida Rosalía Bayas Guatatuca y tutoreado por Msc. Omar Negrete Costales.

### CALIFICACION DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO:

Nombres y Firmas del Tutor y miembros del Tribunal:

Msc. Omar Negrete Costales

**Tutor**

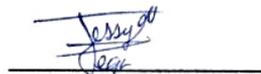
  
Firma

9.5

Nota

Msc. Jessy Vega Flor

**Miembro de Tribunal**

  
Firma

9.5

Nota

Msc. Wilson Saltos Aguilar

**Miembro de Tribunal**

  
Firma

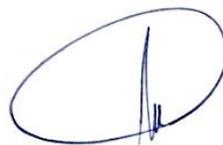
9.5

Nota

NOTA: 9.5 (SOBRE 10)

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **Naida Rosalía Bayas Guatatuca**, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la “**Universidad Nacional de Chimborazo**”



---

Naida Rosalía Bayas Guatatuca

C.I.1600541443

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación a ese ser grandioso Padre del Cielo y a la Virgen María por ayudarme siempre con su fortaleza espiritual a no rendirme en el camino y hacer realidad mis sueños y metas.

A mis Padres y hermanas, por ser parte incondicional de mi vida diaria, por enseñarme hacer frente a las adversidades de manera valiente, quienes con su apoyo constante moral y económico me han permitido alcanzar mi carrera profesional. Dedico también este logro a los docentes de la Carrera de Ingeniería Comercial por impartir sus conocimientos, que han permitido que crezca como persona y profesionalmente.

## **AGRADECIMIENTO**

Al terminar este trabajo de investigación quiero primero agradecer a Nuestro Padre del Cielo y a la Virgen María, por cuidarme y guiar mis pasos en todo momento.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento A la Universidad Nacional de Chimborazo y a su Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas; por la oportunidad brindada en la profesionalización de mis estudios para optar por el título de Ingeniero Comercial.

Así también quiero agradecer a la Cooperativa CACPE PASTAZA Ltda., Matriz Puyo, por permitirme acceder a la información para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Finalmente a mis compañeros de aula por brindarme su amistad y a los docentes de la Carrera de Ingeniería Comercial por su enseñanza, en especial al Ing. Omar Negrete Costales tutor de mi tesis de corazón muy agradecida por su apoyo.

## ÍNDICE GENERAL

INFORME DEL TUTOR .....	ii
HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE CUADROS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
PALABRAS CLAVE .....	xii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Justificación .....	2
2 OBJETIVOS.....	3
2.1 General.....	3
2.2 Específicos .....	3
3 ESTADO DEL ARTE.....	4
3.1 Antecedentes .....	4
3.2 Sustento Teórico .....	5
3.2.1 Gestión.....	5
3.2.2 Proceso .....	5
3.2.3 Gestión por Procesos .....	5
3.2.3.1 Principios de la Gestión por Procesos.....	6
3.2.3.2 Requerimientos de la Gestión por Procesos.....	6

3.2.3.3	Clasificación de los procesos .....	7
3.2.3.4	Indicadores de Gestión.....	8
3.2.3.5	Mejoramiento Continuo .....	9
3.2.3.6	Diagrama de flujo – Flujo grama .....	9
3.2.3.7	Flujo-grama Modelo de proceso de Cobranza CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo .....	11
3.2.4	Gestión de Cobranzas .....	12
3.2.5	Estrategias de Cobranza.....	12
3.2.6	Políticas y procedimiento de la operación de cobranzas mejorado .....	13
3.2.7	Características del proceso de Cobranza .....	14
3.2.8	Cartera Vencida .....	14
3.2.9	Recuperación de Cartera Vencida .....	14
3.2.10	Pasos importantes a seguir en una cobranza.....	14
3.2.11	Rentabilidad.....	15
3.2.12	Indicadores Financieros .....	15
3.2.13	Indicadores de liquidez.....	16
3.2.14	Indicadores de Rentabilidad .....	17
3.2.15	Indicador de Actividad .....	17
3.2.16	Índice de Morosidad .....	18
4	METODOLOGÍA .....	20
4.1	Método .....	20
4.2	Tipo de investigación.....	21
4.3	Diseño .....	21
4.4	Población y muestra.....	22
4.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	23
4.5.1	Técnicas .....	23
4.5.2	Instrumentos de recolección de datos.....	23

5	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	24
5.1	Resultados obtenidos de clientes .....	24
5.2	Resultados obtenidos personal de Crédito y Cobranza de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo .....	30
5.3	Discusión de Resultados .....	39
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
6.1	Conclusiones.....	41
6.2	Recomendaciones .....	42
7	BIBLIOGRAFÍA.....	43
8	ANEXOS.....	46

## ÍNDICE DE CUADROS

TABLA 1. INDICADOR DE LIQUIDEZ.....	16
TABLA 2. ANÁLISIS TRIMESTRAL DE LIQUIDEZ CACPE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERIODO 2017 .....	16
TABLA 3. INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	17
TABLA 4. ANÁLISIS TRIMESTRAL DEL ROA CACPE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERIODO 2017.....	17
TABLA 5. INDICADORES DE ACTIVIDAD .....	18
TABLA 6. ANÁLISIS TRIMESTRAL DE ACTIVIDAD CACPE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERIODO 2017 .....	18
TABLA 7. ÍNDICE DE MOROSIDAD .....	19
TABLA 8. ANÁLISIS TRIMESTRAL DE ÍNDICES DE MOROSIDAD CACPE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERIODO 2017.....	19
TABLA 9. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	22
TABLA 10. TIEMPO QUE VIENE SIENDO SOCIO DE LA COOPERATIVA.....	24
TABLA 11. FORMAS DE NOTIFICACIÓN DE CUOTA VENCIDA .....	25
TABLA 12. DÍAS DE ANTICIPACIÓN DE SU FECHA DE PAGO.....	26
TABLA 13. MOTIVOS ATRASO EN EL PAGO DEL CRÉDITO.....	27
TABLA 14. CONOCE LOS COSTOS DE COBRANZA EN CASO DE LLEGAR A TENER MOROSIDAD .....	28
TABLA 15. EL OFICIAL DE CRÉDITO LE PROPORCIONA SUFICIENTE INFORMACIÓN ACERCA DE LA FORMA DE PAGO .....	29
TABLA 16. OPINIÓN SOBRE EL INADECUADO CONTROL DE LA RECUPERACIÓN DE CARTERA AFECTA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA CACPE PASTAZA .....	30
TABLA 17. LA COOPERATIVA TIENE ADECUADOS PROCESOS QUE FACILITEN LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA .....	31
TABLA 18. APLICAN EN SU TOTALIDAD ESTE PROCESO .....	32
TABLA 19. BRINDA CAPACITACIÓN LA INSTITUCIÓN AL PERSONAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	33
TABLA 20. CRITERIO SOBRE EL PORCENTAJE DE MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN .....	34
TABLA 21. CALIFICACIÓN DEL CLIENTE PARA EL CRÉDITO .....	35
TABLA 22. EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN EL PAGO DE CRÉDITO, PERMITE A LA COOPERATIVA .....	36

TABLA 23. LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA HA PERMITIDO RESTITUIR LOS FONDOS COLOCADOS .....	37
TABLA 24. GESTIÓN DE CONTROL CREDITICIA .....	38

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. SÍMBOLO DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO.....	10
GRÁFICO N° 2. MODELO DE COBRANZA CACPE PASTAZA .....	11
GRÁFICO N° 3. PROCEDIMIENTO DE LA OPERACIÓN DE COBRANZAS MEJORADO .....	13
GRÁFICO N° 4. TIEMPO QUE VIENE SIENDO SOCIO DE LA COOPERATIVA.....	24
GRÁFICO N° 5. FORMAS DE NOTIFICACIÓN CUOTA VENCIDA .....	25
GRÁFICO N° 6. DÍAS DE ANTICIPACIÓN DE SU FECHA DE PAGO .....	26
GRÁFICO N° 7. MOTIVOS ATRASO EN EL PAGO DEL CRÉDITO.....	27
GRÁFICO N° 8. CONOCE LOS COSTOS DE COBRANZA EN CASO DE LLEGAR A TENER MOROSIDAD.....	28
GRÁFICO N° 9. EL OFICIAL DE CRÉDITO LE PROPORCIONA SUFICIENTE INFORMACIÓN ACERCA DE LA FORMA DE PAGO .....	29
GRÁFICO N° 10. OPINIÓN SOBRE EL INADECUADO CONTROL DE LA RECUPERACIÓN DE CARTERA AFECTA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA CACPE PASTAZA .....	30
GRÁFICO N° 11. LA COOPERATIVA TIENE ADECUADOS PROCESOS QUE FACILITEN LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA .....	31
GRÁFICO N° 12. APLICAN EN SU TOTALIDAD ESTE PROCESO .....	32
GRÁFICO N° 13. BRINDA CAPACITACIÓN LA INSTITUCIÓN AL PERSONAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	33
GRÁFICO N° 14. CRITERIO SOBRE EL PORCENTAJE DE MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN ....	34
GRÁFICO N° 15. CALIFICACIÓN DEL CLIENTE PARA EL CRÉDITO .....	35
GRÁFICO N° 16. EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN EL PAGO DE CRÉDITO, PERMITE A LA COOPERATIVA .....	36
GRÁFICO N° 17. LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA HA PERMITIDO RESTITUIR LOS FONDOS COLOCADOS .....	37
GRÁFICO N° 18. GESTIÓN DE CONTROL CREDITICIA .....	38

## **PALABRAS CLAVE**

Gestión

Proceso

Cartera Vencida

Rentabilidad

## RESUMEN

La presente investigación refiere sobre la gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017, empresa dedicada a la captación de ahorros y el otorgamiento de los créditos al sector de la microempresa y el sector informal, en menor medida a consumo y vivienda.

Esta investigación pretende determinar la importancia de tomar y cumplir a cabalidad medidas estratégicas eficientes de gestión de cobranzas para el proceso de recuperación de cartera vencida, que permitan mejorar y corregir faltas suscitadas en el Departamento de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., acciones estratégicas aplicadas en la adecuada administración crediticia generando rentabilidad y el retorno de liquidez en la empresa.

Razón por el cual se realizó una evaluación al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad, con el fin de conocer la incidencia que produce dentro de la cooperativa.

Una vez realizada la evaluación se determinó que en la cooperativa que a pesar de contar con un manual de políticas de créditos y cobranzas, no son aplicadas en su totalidad por la falta de compromiso del personal crediticio, esto siendo reflejado en una cantidad muy significativa de dinero en cartera vencida que presenta la cooperativa al término de la actividad económica periodo 2017.

## ABSTRACT

The research titled: Management in the process of recovery of overdue portfolio and its incidence on the profitability of the Savings and Credit Cooperative of the small company of Pastaza, Ltda, Matrix Puyo in the Period 2017. Company dedicated to the collection of savings and granting loans to the micro enterprise sector and the informal sector. The objective of this research is to determine the importance of taking and complying with a series of efficient strategic measures of collection management for the recovery process of the past due portfolio that allows to improve and correct the pending faults in the Credit and Collection Department of CACPE Pastaza Ltda. , the strategic actions applied in the adequate credit administration generating profitability and the return of liquidity in the company, reason for which an evaluation was made of the recovery process of the past due portfolio and its impact on profitability in order to know the impact it produced within the cooperative. Once the evaluation was carried out, it was determined that in the cooperative, despite having a manual of credit and collection policies, they are not applied in full due to the lack of commitment of the personal credit, since it was reflected in an amount significant amount of money in past due portfolio which is presented by the cooperative at the end of the economic activity in the period 2017.

**Reviewed by: Granizo, Sonia**



**Language Center English**

# **1 INTRODUCCIÓN**

Las empresas financieras prestan servicios relacionados con el dinero, en consecuencia son susceptibles a incurrir en riesgos de tipo operativo, legal y financiero. Por lo tanto la administración eficiente del riesgo crediticio es la fuente de riesgo más significativa y obvia para la entidad, puesto que es el factor que activa sus relaciones comerciales y económicas. En este sentido es necesario señalar que la falta de pago de un crédito o de un préstamo, provocan a la larga, crisis para la empresa, por esta razón se debe siempre considerar un control de la cartera vencida en relación con el total del universo de crédito otorgado, ya que la cartera vencida puede ser perjudicial sino se realizan medidas o políticas de cobro adecuados.

La existencia de 1'261.889,99 millón en cartera vencida, obligan evaluar la gestión de cobranzas que viene ejecutando el personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo; el poco personal designado para la gestión de cobranzas, y la falta de compromiso de estos, son la realidad en la que está funcionando la empresa.

Esta investigación plantea evaluar la gestión del proceso de recuperación de cartera vencida de esta empresa financiera, a partir del análisis de sus políticas que aplican en la recuperación de cartera vencida, aplicando instrumentos de investigación que permitan recoger información y con los resultados obtenidos tomar medidas o políticas de cobro más eficaces correctivas a la gestión de cobranzas.

## **1.1 Planteamiento del problema**

En el Ecuador la obtención de créditos se ha puesto de manifiesto en los últimos tiempos debido a las distintas situaciones tanto económicas como políticas que envuelven al entorno del país, esto incidiendo en la necesidad de recursos monetarios. Por esta razón las instituciones financieras colocan créditos en los diferentes sectores, muchas veces sin verificar adecuadamente los requisitos, provocando la generación de operaciones financieras riesgosas. Una de las instituciones que forma parte de la banca privada financiera crediticia en el Ecuador es la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda.

CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo actualmente tiene \$79'270.108,29 millones total de cartera, dentro de ella \$1'261.889,99 millón corresponde a cartera vencida, debido a que

la cooperativa no tiene una estructura adecuada concerniente a la recuperación de cartera, puesto que el área de cobranzas cuenta con poco personal y trabajan bajo contrato eventual. Los ejecutivos de créditos tienen definido el proceso de cobranzas, pero no existe un compromiso para la aplicación completa por parte de ellos. La Cooperativa si no toma medidas estratégicas de gestión de cobranzas para recuperar la cartera vencida y corregir errores que se realizan en el departamento de créditos y cobranzas a futuro generará problemas, situación que influirá en la rentabilidad de la empresa disminuyendo ganancias y el retorno de liquidez de la Cooperativa.

## **1.2 Justificación**

El presente trabajo de investigativo pretende evaluar la recuperación de cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo, a través de la verificación del cumplimiento del proceso en la gestión de cobranzas, debido a que se ha evidenciado la existencia de una cantidad muy significativa de dinero en cartera vencida, poco personal designado para esta gestión y la falta de compromiso de los ejecutivos de crédito en la aplicación de las normas e instrumentos con que cuenta la institución.

Una vez evidenciados los problemas existentes en esta entidad se pretende que se promueva el manejo adecuado de los recursos financieros, para así poder generar rentabilidad y el retorno de capital otorgado en las operaciones financieras,

Este proyecto permitirá a la Cooperativa contar con información real del manejo crediticio de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo, para la adecuada toma de decisiones.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 General**

Evaluar el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017.

### **2.2 Específicos**

- Diagnosticar la Cartera Vencida actual e identificar como está constituida mediante el análisis de la cuenta cartera, para comprobar la incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.
- Determinar el cumplimiento del proceso de cobranzas por parte de los Ejecutivos del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda. Matiz Puyo, a través del análisis de sus políticas que aplican en la recuperación de cartera vencida, para detectar las faltas que se realizan en este sistema.
- Determinar la incidencia en la rentabilidad de la cartera vencida recuperada que ha sido gestionado por proceso de cobranzas, a través de indicadores financieros.

### **3 ESTADO DEL ARTE**

#### **3.1 Antecedentes**

En el desarrollo de este trabajo investigativo se ha tomado en consideración estudios similares anteriormente realizados que contienen conocimientos previos sobre el presente tema.

Según Moreta (2014) en su tesis titulada: “La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato”, su principal objetivo fue determinar la cartera vencida y la rentabilidad de esta empresa. En este ámbito concluyen que el proceso de recuperación de cartera en Marcimex S.A, es netamente básico, lo que significa que no cuenta con una estrategia que permita obtener la mayor rentabilidad posible de este tipo de cuenta. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación establece que existe la necesidad de implementar un manual de procesos y procedimientos para mejorar la gestión de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera vencida de la empresa Marcimex S.A. (pág. 76)

Para Rodríguez (2015) en su gestión investigativa: “Recuperación de Cartera Vencida y su incidencia en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la ciudad de Ambato en el año 2013”, Su propósito principal fue determinar la recuperación de cartera vencida para medir los efectos en la rentabilidad de esta institución. Determina en conclusión que los procedimientos y políticas aplicados en la recuperación de cartera vencida no son lo suficientemente estrictos, lo cual da lugar a un descuido de los clientes, quienes retrasan el pago de sus créditos en promedio hasta 3 meses. Este resultado reflejado en la investigación considera que la empresa requiere de forma inmediata la aplicación de un plan estratégico del cual se definan los procesos, políticas y procedimientos de crédito y cobranzas para disminuir el riesgo crediticio, recuperar la cartera y mejorar la rentabilidad. (pág. 69)

Otra referencia de investigación es del autor Chauca (2017): “LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA ECOALCHIMBORAZO S.A, DE LA CUIDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN EL FLUJO DE EFECTIVO EN EL AÑO 2015”, estableció como principal objetivo analizar la incidencia de la recuperación de cartera en el flujo de efectivo de la empresa. Determina en conclusión que la

implementación de un manual de políticas es necesaria y urgente en la empresa, ya que por la ausencia del mismo en los estados financieros presenta un alto porcentaje 56.4% del total del activo, produciendo un déficit en la capacidad de pago en la misma. Considerando estos aspectos relevados en la investigación sugiere que se exija a la gerencia crear un manual de políticas de créditos que describan en forma detallada un proceso lineal de cobranzas, para conseguir una pronta y eficaz recuperación de dinero. (págs. 46 - 47)

## **3.2 Sustento Teórico**

### **3.2.1 Gestión**

Según la opinión de Pérez (2012): “Gestión: hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos comprobando (posteriormente el nivel de consecución)” (pág. 131)

### **3.2.2 Proceso**

Por su parte Agudelo (2012), señala como: “Conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno” (pág. 29)

### **3.2.3 Gestión por Procesos**

Según Agudelo (2012), define: La Gestión por procesos se realiza mediante el giro permanente del ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, también denominado Círculo de Deming. Que es la concepción gerencial básica para dinamizar la gerencia del día a día: relación entre las personas y los procesos en el trabajo diario y que se debe aplicar disciplinadamente. (pág. 23)

Para Agudelo (2012), la Gestión por procesos permite entre otros:

- Eliminar las causas fundamentales de los problemas.
- Garantizar que los procesos de la empresa sean gestionados donde se ejecutan.
- Eliminar los trabajos innecesarios que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor y por tanto, el comprador o usuario no está dispuesto a pagar por él.

- Mantener los niveles alcanzados y mejorar.
- Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y en el mercado de la empresa. La gerencia no debe hacer las cosas, debe crear las condiciones propicias de direccionamiento y actitud de trabajo en equipo para que los demás hagan las cosas. (pág. 24)

### **3.2.3.1 Principios de la Gestión por Procesos**

- El proceso es la forma natural de organizar el trabajo.
- Los procesos se planifican: Misión, objetivos, límites, flujo gram de operación y control y recursos.
- Organización en equipos de proceso vs departamentos.
- Sentido finalista del trabajo de todos, visión gráfica de valor añadido por cada persona.
- Compromiso con resultados vs cumplimiento.
- Participación y apoyo vs jerarquía y control. Fomenta el trabajo en equipo. (Pérez, 2012, pág. 276)

### **3.2.3.2 Requerimientos de la Gestión por Procesos**

- Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización.
- Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno indicadores de rendimiento como externo indicadores de percepción.
- Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado (costes, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral y moral).
- Cuando se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo. (Peteiro)

### 3.2.3.3 Clasificación de los procesos

(Pérez, 2012, pág. 101), al no existir normalización ni práctica generalmente aceptada al respecto, distinguir los procesos por su misión; proponemos la siguiente clasificación:

**Procesos operativos.-** “Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos, aportando en consecuencia un alto valor añadido”. (Pérez, 2012, pág. 101)

**Procesos de Apoyo.-** “Proporcionan las personas y los recursos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos”. (Pérez, 2012, pág. 102)

**Procesos de Gestión.-** “Mediante actividades de control aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos, además de proporcionarlos la información que necesitan para tomar decisiones (mejor preventivas que correctoras) y elaborar planes de mejora eficaces”. (Pérez, 2012, pág. 103)”

**Procesos por dirección.-** Los concibe con carácter transversal que atraviesa a todo el resto de procesos de empresa.

- ✓ El proceso de formulación, comunicación, seguimiento y revisión de la Estrategia.
- ✓ Determinación, despliegue, seguimiento y evaluación de objetivos.
- ✓ Comunicación interna, aunque su ejecución corresponda normalmente al área de Personal.
- ✓ Revisión de resultados por Dirección. Retroalimenta a la determinación de objetivos. (Pérez, 2012, pág. 105)

**Procesos Clave.-** Los criterios para calificar a un proceso clave son muy variados, pero al estar relacionados con la estrategia y los objetivos de la empresa, los criterios para su identificación complementarios son:

- ✓ Objetivos estratégicos
- ✓ Seleccionar los pocos procesos clave del negocio
- ✓ Atributos de calidad del cliente, y
- ✓ Proporcionan ventajas competitivas (Pérez, 2012, págs. 246 - 247)

### 3.2.3.4 Indicadores de Gestión

Según Agudelo (2012), menciona que ocurre en cualquier proceso donde un equipo va en busca de un objetivo, de alcanzar un logro; esto determina entonces la importancia de establecer una manera y un lugar para evaluar cuál es el desempeño constante del proceso sobre el cual se está actuando, ese desempeño genera motivación y es el indicador de gestión que se debe establecer. (pág. 67)

**Indicador de Razón:** La razón se obtiene de dividir un dato, el numerador, por una base que es el denominador. (pág. 150)

**Indicadores de Eficiencia:** Indicadores que miden la utilización de los recursos. (pág. 150)

**Indicadores de Eficacia:** Miden si se están alcanzando los resultados esperados. (pág. 150)

**Indicador de Verificación:** Es un indicador cuya medición se toma con cierta periodicidad en el tiempo por ejemplo cada hora, cada lote, cada día o cada cierta cantidad de producción, esta medición se lleva a una carta de control gráfica que muestra el comportamiento en el tiempo y cuál es la tendencia de ese comportamiento, la misma tabla muestra las metas o límites permisibles de control y la gráfica indica visualmente si el proceso observado está dentro o fuera de control. (pág. 151)

**Indicador perspectiva de los accionistas o perspectiva financiera:** Esta perspectiva mide los resultados económicos y puede tener varios indicadores como indicadores de crecimiento, rentabilidad, de liquidez. (Agudelo, 2012, pág. 152)

**Indicador perspectiva de Procesos:** Este indicador mide los resultados de los diferentes procesos que intervienen en la organización, se puede componer de indicadores de eficiencia e indicadores de resultado, para medir cual es el comportamiento de todos los procesos y si realmente cumplen el propósito para los cuales fueron construidos. (Agudelo, 2012, pág. 153)

### **3.2.3.5 Mejoramiento Continuo**

No podemos pretender cambiar una cultura organizacional establecida de la noche a la mañana, esto es un aprendizaje y un cambio que se hace solo paso a paso y en cada paso se aprende algo nuevo; bien sea por que ajusta algo que falló o por que encuentra una mejor manera de hacerlo. (Agudelo, 2012, pág. 68)

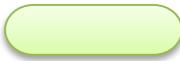
Mejoramiento Continuo (Agudelo, 2012) Si se aplica la metodología de Deming, cada que verifique un proceso, fase de verificación de la gerencia del día a día, puede estar en el punto de actuar sobre el proceso, esto quiere decir que el proceso se puede ejecutar de una mejor forma a partir de la observación de las causas que originaron alguna falla durante su ejecución (Hacer); si decide aceptar el cambio, entonces rediseñe el proceso. (Agudelo, 2012, pág. 73)

### **3.2.3.6 Diagrama de flujo – Flujo grama**

Es la herramienta más práctica para ilustrar un proceso, permite ver de una forma ágil y amplia todo el alcance de un proceso. El diagrama de flujo es la representación gráfica de los pasos que se deben dar en forma secuencial para llevar a cabo un proceso. (Agudelo, 2012, pág. 80)

Según la American National Standard Institute (ANSI) citado por (Enrique & Franklin, 2010) símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo:

*Gráfico N° 1. Símbolo de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo*

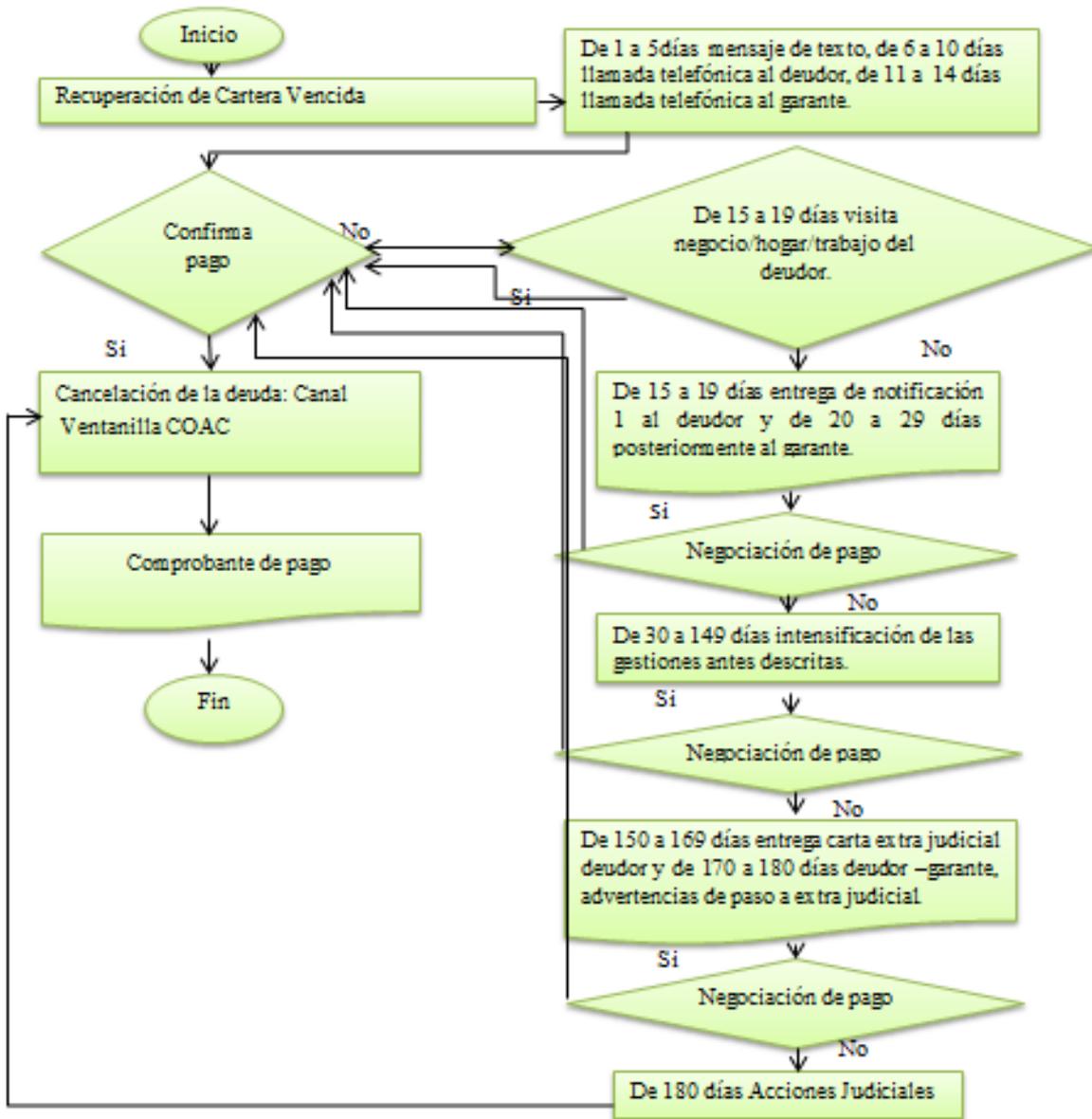
	<b>Inicio/termino:</b> Indica el principio o el fin del flujo.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa:</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Archivo:</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página:</b> Enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector:</b> Enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

**Fuente:** (Enrique & Franklin, 2010, pág. 301)

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**3.2.3.7 Flujo-grama Modelo de proceso de Cobranza CACPE Pastaza Ltda.,  
Matriz Puyo**

*Gráfico N° 2. Modelo de cobranza CACPE PASTAZA*



**Fuente:** Modelo de Cobranzas (2018)  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

### 3.2.4 Gestión de Cobranzas

Para Zuluaga (2003), la gestión de cobranzas es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas oportuna y adecuadamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos. (pág. 189)

### 3.2.5 Estrategias de Cobranza

Para Arteaga (2013), la estrategia es el arte de dirigir las operaciones para el logro de los objetivos de la organización, para que esta funcione de manera eficiente. Para esto la organización debe definir claramente lo que quiere conseguir y la manera en cómo lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada. (pág. 13)

Parrales (2013) detalla en su trabajo de investigación: Con la evolución hacia un modelo donde la cobranza se tornara la primera fuente de recursos, se pasaron a observar algunas reglas que antes no tenían una atención especial:

- **Mayor espacio publicitario para la cobranza:** Diseñar y ejecutar campañas de cobro, haciendo conciencia en los deudores y en el público sobre la importancia de pagar puntualmente para beneficiar a los próximos prestamistas. (Parrales, 2013, pág. 40)
- **Cobranza con más recursos:** Uno de los aspectos más visibles del cambio debe ser el favorecimiento material para la gestión de cobranza. Traduciéndose en mayor espacio físico para las secciones de cobro, más recurso humano, más equipo y herramientas para cumplir con sus objetivos. (Parrales, 2013, pág. 40)
- **Profesionalización de la cobranza:** Con el nuevo enfoque se ha de contratar profesionales en administración, economía y finanzas para que dirijan las acciones de cobro y ejecuten las tareas diarias. (Parrales, 2013, pág. 40)
- **Tecnología al servicio de la cobranza:** Apostar por las herramientas tecnológicas para recuperar el dinero entregado a sus deudores. (Parrales, 2013, pág. 40)
- **Alianzas para cobrar mejor:** Contratar a empresas especializadas en gestión de cobro para alcanzar un nivel óptimo de recursos y aprovechar las economías de escala. (Parrales, 2013, pág. 41)

- **Formación de una cultura de cobro:** La Cultura de cobro es un valor institucional comprometido en cobrar eficiente y eficazmente. Lo primero tiene que ver con el funcionamiento interno de la gestión de cobro y los segundo como revierte la institución bancaria a la sociedad los recursos recuperados. (Parrales, 2013, pág. 41)
- **Ingresos Institucionales provenientes de la cobranza:** Proponer una meta general de que la cobranza represente, al menos el 50% de los ingresos totales. (Parrales, 2013, pág. 41)

### 3.2.6 Políticas y procedimiento de la operación de cobranzas mejorado

*Gráfico N° 3. Procedimiento de la operación de cobranzas mejorado*



**Figura VII.** Política de cobranzas mejorada

**Fuente:** (Vera & Romero, 2012, pág. 5)

- Todo cliente con créditos vencidos hacer recordatorio a partir de los 2 días que se venció la deuda.
- De 30 días a 60 días vencidos, se realizarán reiteradas comunicaciones al cliente para cancelar su deuda.
- De 60 días a 120 días entra al Centro de Mediación, entrega de carta extrajudicial mediante un acuerdo entre las partes, se resuelva el conflicto sin llegar a la instancia judicial.
- De 120 días en adelante créditos vencidos entra a la cobranza judicial, llegando a un juicio para efectivizar la cobranza. (Vera & Romero, 2012, pág. 3)

### 3.2.7 Características del proceso de Cobranza

Manifiesta Rosser (2006), que cualquiera que sea el proceso empleado debe ser:

**Ágil**, porque produce una efectiva presión psicológica en el deudor, reduce los costos de la cobranza, reduce la pérdida de cuentas, causa una buena imagen en el deudor y favorece el incremento de nuevos créditos. Lapsos muy largos entre las etapas hacen que el deudor se olvide del pago. (Rosser, 2006, pág. 67)

**Normativo**, porque una cobranza sin normas claras y precisas produce caos en el manejo de la cartera. (Rosser, 2006, pág. 67)

**Planeado**, porque el proceso de cobranzas debe responder a un sistema conjunto ordenado de normas y a un plan conjunto de cosas que se piensan hacer y modo de hacerlas.” La improvisación es causa del fracaso. (Rosser, 2006, pág. 67)

### 3.2.8 Cartera Vencida

“La Cartera vencida constituida por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.” (Cué, 2012, pág. 44)

### 3.2.9 Recuperación de Cartera Vencida

La recuperación de las cuentas por cobrar se le puede identificar de varias formas, pero quizás en el entorno de negocios de hoy, el enfoque más adecuado sea el de contemplar ventas ya que el cobrar una cuenta pendiente de un cliente hace espacio para generar una nueva venta al liberar parte de su capacidad de crédito. (Sotomayor, 2012, pág. 53)

### 3.2.10 Pasos importantes a seguir en una cobranza.

**Reconocimiento:** Lograr el cobro es el hecho de que nuestro cliente reconozca la deuda, si la morosidad se ha tomado excesiva puede ser que el cliente se niega a reconocer que no debe, con esto el cobro puede resultar sumamente difícil, será necesario el poder demostrar con absoluta seguridad el origen y monto de la deuda. (Sotomayor, 2012, pág. 155)

**Aceptación:** Como gestores efectivos debes lograr la aceptación de la cuenta por parte de nuestro cliente. Si la cuenta se encuentra sumamente morosa puede ser que el cliente

no indique que nunca va liquidar la misma, por lo que es importante conseguir que el cliente indique que está dispuesto a pagar. (Sotomayor, 2012, pág. 155)

**Importe:** Importantísimo contar con un saldo correcto y bien documentado, ya que si se presenta al cliente un saldo equivocado, le estamos dando la oportunidad de terminar inmediatamente con nuestras gestiones de cobro. (Sotomayor, 2012, pág. 155)

**Tiempo:** Determinar con toda la claridad la fecha de pago de la cuenta, es muy común que el cliente cumpla con todo lo anterior, pero no precise fechas de pago, ya que considera que con esta actitud puede retrasar el pago sin comprometerse al mismo: Precisemos con toda la claridad una fecha próxima de pago. (Sotomayor, 2012, pág. 155)

**Ejecución y seguimiento:** Será conveniente sacarle al cliente una sugerencia de pago, no tratemos este documento como un convenio o compromiso de pago, ya que el cliente se podría negar a proporcionarlo, pues argumentaría que si en un inicio no se le requirió este documento, en este momento no estaría en disposición de firmarlo. (Sotomayor, 2012, pág. 155)

### **3.2.11 Rentabilidad**

“La rentabilidad es la proporción que mide los resultados obtenidos por una entidad en un período económico en relación con sus recursos patrimoniales o con sus activos.” (SBS, 2002, pág. 9)

“La rentabilidad se refiere a la capacidad que tiene un activo financiero para producir ingresos u otro tipo de beneficios o cuando se habla de rentabilidad se puede referir a una inversión ya expirada es decir a la rentabilidad obtenida.” (Albornoz, 2016, pág. 25)

### **3.2.12 Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas. Estos son índices estadísticos de dos o más cifras, que muestran la evolución de las magnitudes de las empresas a través del tiempo. (Morelos Gómez, Fontalvo Herrera, & de la Hoz Granadillo, 2012, pág. 18)

### 3.2.13 Indicadores de liquidez

Son las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas. (Matínez, 2008, pág. 5)

Según Ortiz (2002): “Estos miden la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, mediante la transformación de sus activos corrientes en efectivo.” (pág. 418)

**Tabla 1. Indicador de Liquidez**

<b>Tipo</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Fondos Disponibles/Total Depósitos a Corto Plazo</b>	$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos a Corto Plazo}}$

Fuente: (SBS, 2002)

Elaborado por: Naida R. Bayas G.

**Tabla 2. Análisis Trimestral de Liquidez CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017**

<b>Indicador Financiero</b>	<b>Marzo 2017</b>	<b>Junio 2017</b>	<b>Septiembre 2017</b>	<b>Diciembre 2017</b>
<b>Fondos Disponibles/Total Depósitos a Corto Plazo</b>	34,53%	27,02%	22,09%	23,91%

Elaborado por: Naida R. Bayas G.

CACPE Pastaza Ltda., en el primer trimestre del periodo 2017 tiene un 34,53% de liquidez, en el segundo trimestre tiene una disminución del 7,51%, para el tercer trimestre del año baja un 4,93% y en el último trimestre sube un 1,82%. Se puede decir que esta cooperativa tiene un porcentaje moderado de activos productivos capaces de generar utilidades al captar depósitos que otras cooperativas con menor porcentaje, puesto que tiene recursos para responder a sus pasivos de corto plazo.

### 3.2.14 Indicadores de Rentabilidad

“Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.”

(Matínez, 2008, pág. 18)

**Tabla 3. Indicadores de Rentabilidad**

TIPO	FÓRMULA
<b>Rendimiento Operativo sobre Activo – ROA</b>	$ROA = \frac{\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Número de mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$

**Fuente:** (SBS, 2002)

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Tabla 4. Análisis Trimestral del ROA CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017**

Indicador financiero	Marzo 2017	Junio 2017	Septiembre 2017	Diciembre 2017
<b>ROA</b>	1,53%	1,64%	1,79%	1,95%

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

El ROA es un indicador financiero que permite medir el retorno generado por los activos, así una medida de eficacia en el manejo de recursos de una entidad. CACPE Pastaza, en su actividad económica periodo 2017 obtuvo en el primer trimestre un 2% de beneficios por la inversión de sus activos, en el segundo trimestre 2%, en el tercer semestre 2% y el cuarto trimestre un 2%, así presentando una regular variación del retorno generado por sus activos, determinando que la cooperativa está utilizando su capital adecuadamente tomando medidas para minimizar el riesgo y tener utilidad.

### 3.2.15 Indicador de Actividad

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez. (Matínez, 2008, pág. 8)

**Tabla 5. Indicadores de Actividad**

<b>Tipo</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Número de días de cartera a mano</b>	$\text{Nro. días de Cartera a mano} = \frac{\text{cuentas por cobrar brutas} * 360}{\text{Ventas netas}}$

**Fuente:** (Matínez, 2008, págs. 8-9)

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Tabla 6. Análisis Trimestral de Actividad CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017**

<b>Indicador Financiero</b>	Marzo 2017	Junio 2017	Septiembre 2017	Diciembre 2017
N°. días de cartera a mano	93,37	46,37	33,52	25,97

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

Este indicador permite evidenciar en porcentaje la cantidad de cuentas por cobrar que surgen de la actividad, la misma del giro del negocio. En conclusión CACPE Pastaza Ltda., en el primer trimestre de año 2017, la capacidad de ventas que realizó fue de 93,37%, es decir incrementó la captación de créditos, en el segundo trimestre bajó a un 46,37% sus ventas, para el tercer trimestre sufre nuevamente una disminución del 12,85% en ventas y el último trimestre del año bajó la captación de créditos a 7,55%, es decir no captó nuevos clientes debido a la falta de circulante y capital.

### **3.2.16 Índice de Morosidad**

Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente a la total cartera. Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea del negocio. (SBS, 2002, pág. 2)

**Tabla 7. Índice de Morosidad**

<b>Tipo</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Morosidad bruta total</b>	<b>Morosidad Cartera =</b> $\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$
<b>Índice de Morosidad</b>	<b>IMOR =</b> $\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera total}}$

**Fuente:** (SBS, 2002, pág. 3)

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Tabla 8. Análisis Trimestral de índices de Morosidad CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Periodo 2017**

<b>Indicador Financiero</b>	<b>Marzo 2017</b>	<b>Junio 2017</b>	<b>Septiembre 2017</b>	<b>Diciembre 2017</b>
<b>Morosidad Bruta Total</b>	2,72	2,56	2,63	2,29
<b>Índice de Morosidad</b>	0,02	0,02	0,02	0,02

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

Morosidad Bruta: Se analiza la cartera de crédito de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., en periodos trimestral del año 2017, donde se puede observar un índice de morosidad para marzo de 2,72, en junio baja a 2,56, en septiembre también baja a 2,63 y en diciembre baja su índice de morosidad a 2,29.

Índice de Morosidad: mide el volumen de créditos morosos que tiene la cooperativa, para la verificación de resultados de este indicador de realizó análisis trimestrales del periodo 2017, en marzo fue de 0,02, igualmente en junio es de 0,02, se mantiene en septiembre de 0,02, manteniéndose para diciembre con el mismo indicador de 0,02, evidenciando que el año 2017, existió un bajo índice de incumplimiento de la obligaciones de pago por parte de los clientes.

## 4 METODOLOGÍA

### 4.1 Método

El método de investigación es el conjunto de procedimientos que deben emplearse, con el propósito de determinar el acontecimiento, tema de interés de la investigación sea comprendido en su contexto, para indagar, descubrir y argumentar un conocimiento. En esta investigación se empleó los siguientes métodos:

Según Bernal (2006), el método analítico – sintético estudia los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma separado denominado análisis y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral denominado síntesis (pág. 57)

Se aplicó este método analítico-sintético porque se siguió el siguiente proceso:

- **Planteamiento del problema:** Se determinó que en la cooperativa existe poco personal designado para la gestión de cobranzas y la falta de compromiso de los ejecutivos de crédito en la aplicación de las normas e instrumentos con que cuenta la institución, por el volumen de créditos que deben colocar, situación que se refleja en una cantidad muy significativa de dinero en cartera vencida que presenta la institución al término de su actividad económica periodo 2017.
- **Descripción:** Se identificó los elementos sujetos de estudio de la gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida como son la gestión, proceso, cartera vencida y la rentabilidad de la empresa.
- **Examen crítico:** Mediante encuestas al personal de crédito y cobranzas y clientes de la cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo, se revisó los elementos antes mencionados, a fin de conocer y establecer una idea clara de la presente investigación.
- **Descomposición:** Se realizó un análisis de la gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida como son la gestión, proceso, cartera vencida y un análisis de la rentabilidad de la cooperativa.
- **Enumeración:** Para el análisis e interpretación de los resultados se realizó la descomposición de los componentes en gestión, proceso, cartera vencida y rentabilidad.

- **Conclusión:** A partir de los resultados obtenidos de la gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo, se realizó el estudio y explicación del acontecimiento observado.

**Analítico:** Este método permitió desarrollar la investigación de las partes de un todo hasta lograr conocer los elementos en estudio. Logrando explicar hechos y acontecimientos encontrados en la presente investigación.

## **4.2 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptiva y de campo.

### **Investigación Descriptiva**

Porqué el fin de este trabajo de investigativo consistió en obtener información sobre una realidad presente, actual en cuanto a hechos, situaciones, en este caso demostrar a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas relacionadas con el área de cobranza en el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

### **Investigación de Campo**

Porque para la obtención de información se acudió al lugar en estudio, trabajando directamente con el personal del área de Crédito y Cobranzas y Jefa de Cartera de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo los mismos que están en capacidad de proporcionar la información requerida sobre el proceso de recuperación de cartera vencida.

## **4.3 Diseño**

### **Diseño no experimental**

Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. (DZUL, 2013, pág. 2). Se aplicó este diseño no experimental ya que solo se realizó un estudio de la problemática sin manipular las variables.

#### 4.4 Población y muestra

En el presente proyecto de investigación, se consideró a las personas que se encuentran involucradas dentro del proceso, que son los colaboradores internos del departamento de crédito y cobranzas, así como a los clientes externos que son los socios que han caído en morosidad con la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

La primera población en referencia corresponde a los empleados del departamento de crédito y cobranzas de la Cooperativa, se trabajó con todos los elementos que forman la población sin que haya necesidad de establecer una muestra.

**Tabla 9. Población y Muestra**

<b>Detalle</b>	<b>Número de personas</b>
Oficiales de Crédito	15
Cobranzas	3
<b>Total</b>	<b>18</b>

**Fuente:** Empresa CACPE, Matriz Puyo

**Elaborado por:** Naida Bayas, 2017

La segunda población en referencia corresponde a los socios que tienen obligaciones en mora a diciembre del año 2017 que asciende a 410 socios. Se determinó mediante la fórmula del muestreo probabilístico, población finita como se muestra a continuación:

$$n = \frac{z^2 NPQ}{(N-1)e^2 + z^2 PQ}$$
$$n = \frac{1,65^2 * 410 * 0,5 * 0,5}{(410-1)0,05^2 + (1,65^2 * 0,5 * 0,5)}$$

## **4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **4.5.1 Técnicas**

- a) Encuestas.- Se aplicó a los colaboradores internos y clientes externos socios que se encuentran en morosidad de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo en donde se recogió las inquietudes, disponibilidades y proyecciones, a fin de conocer y establecer una idea clara de lo que estamos investigando.
- b) Entrevista.- Esta técnica de entrevista se aplicó a la Jefa de Cartera del departamento de Créditos y Cobranzas, CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.
- c) Ficha de Observación.- Se utilizó para verificar las técnicas que aplica la Cooperativa en el proceso de desembolso de créditos y el retorno del mismo.
- d) Análisis.- Se utilizó para el análisis de la cartera vencida y rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo con el objetivo de conocer la situación actual de estas cuentas en estudio y su impacto en la economía de la cooperativa.

### **4.5.2 Instrumentos de recolección de datos**

- Cuestionario de Entrevista
- Cuestionario de Encuesta
- Ficha de Observación.
- Ratios Financieros

## 5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1 Resultados obtenidos de clientes

**Pregunta:** ¿Qué tiempo es usted socio de la Cooperativa?

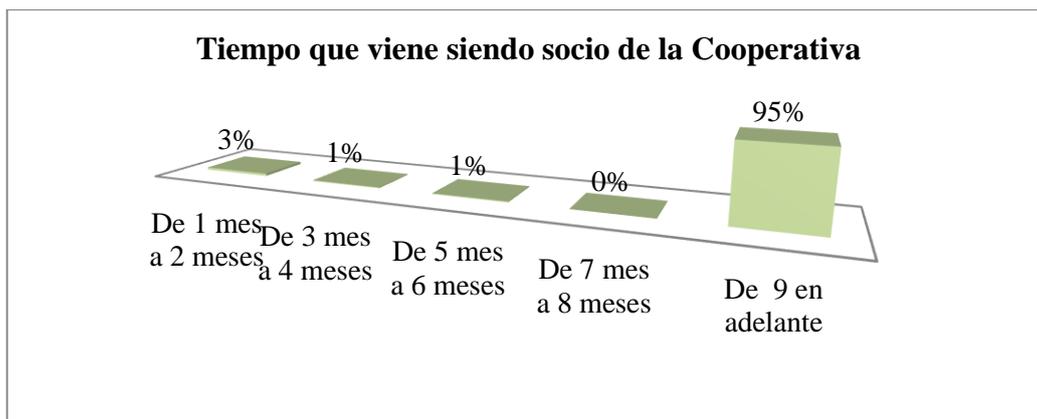
*Tabla 10. Tiempo que viene siendo socio de la Cooperativa*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 1 mes a 2 meses	6	3%
De 3 mes a 4 meses	1	1%
De 5 mes a 6 meses	1	1%
De 7 mes a 8 meses	0	0%
De 9 en adelante	156	95%
<b>Total</b>	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

*Gráfico N° 4. Tiempo que viene siendo socio de la Cooperativa*



**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 95% de socios de CACPE Pastaza, son socios de la cooperativa por más de 9 meses en adelante, el 3% de socios son nuevos de 1 a 2 meses.

**Interpretación:** Este resultado resalta que es una empresa segura, prudente que brinda confianza a sus ahorristas, gestionando sus recursos a través de la colocación de créditos a fin de garantizar la devolución de los recursos a los ahorristas.

**Pregunta:** ¿Cuáles son las probables soluciones que usted preferiría, para que la Cooperativa CACPE Pastaza, Matriz Puyo realice a fin de que usted no caiga en morosidad?

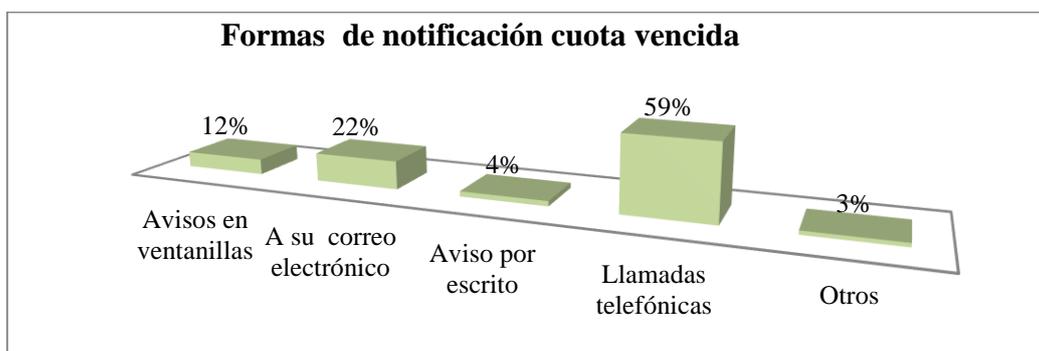
**Tabla 11. Formas de notificación de cuota vencida**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Avisos en ventanillas	19	12%
A su correo electrónico	36	22%
Aviso por escrito	7	4%
Llamadas telefónicas	97	59%
Otros	5	3%
<b>Total</b>	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 5. Formas de notificación cuota vencida**



**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 59% de socios de CACPE Pastaza, prefieren ser notificados a través de llamadas telefónicas, el 22% prefieren que se les envíe la notificación a su correo electrónico, el 12% prefieren los avisos en ventanilla, el 4% prefiere los avisos por escrito y el 3% prefiere otras opciones como visitas en la casa.

**Interpretación:** Se puede resaltar que las probables soluciones más relevantes que prefieren los socios a fin de no caer en morosidad, es la notificación a través de llamadas telefónicas, por la rapidez de contactarse y enterarse del pago de su obligación, el envío de la notificación a su correo electrónico, ya que dicen estar en constante conexión en su página de correo por su trabajo, por otro lado avisos en ventanilla puesto que van seguidos a ventanilla por diligencias, los avisos por escrito para más presión en su obligación de pago.

**Pregunta:** ¿Con cuántos días de anticipación le gustaría que le recuerde su fecha de pago?

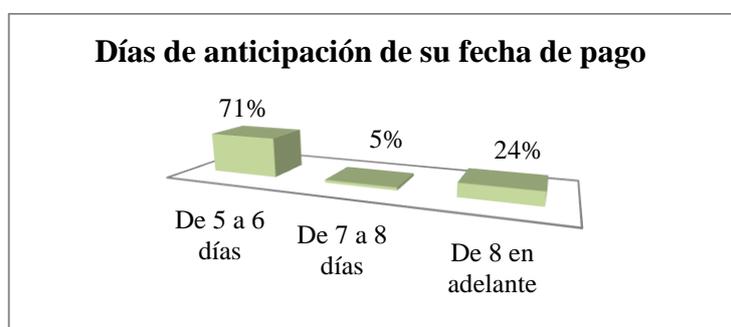
**Tabla 12. Días de anticipación de su fecha de pago**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 5 a 6 días	116	71%
De 7 a 8 días	8	5%
De 8 en adelante	40	24%
<b>Total</b>	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 6. Días de anticipación de su fecha de pago**



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 71% de socios de CACPE Pastaza, piden hacerles acuerdo su fecha de pago a partir de 5 a 6 días de anticipación, el 24% manifiesta que se les haga acuerdo su fecha de pago a partir de 8 días en adelante

**Interpretación:** Un alto porcentaje socios de la cooperativa consideran dentro de una semana de anticipación le gustaría que se les recuerde su fecha de pago, porque él tiempo está suficiente para hacer cualquier gestión y cumplir con la obligación, y otros consideran más días porque les da más tiempo de conseguir el dinero.

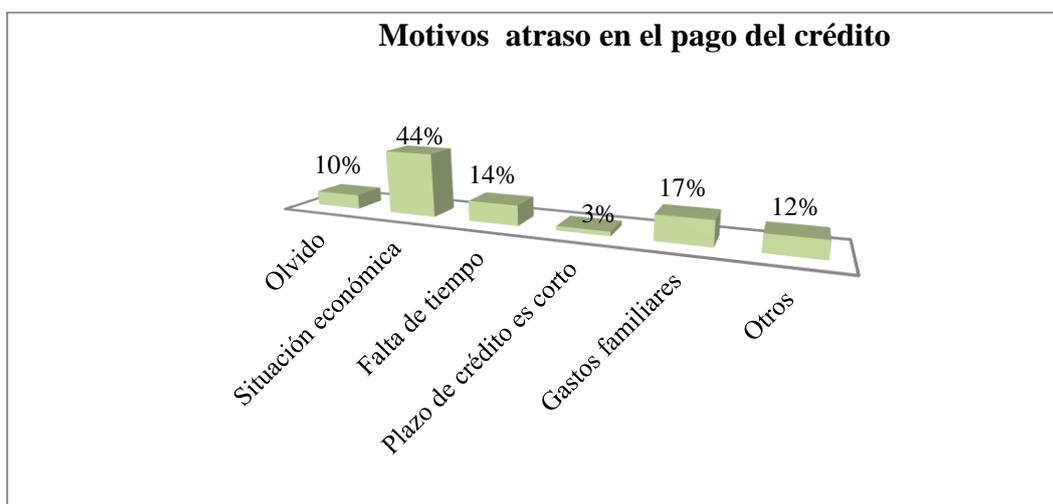
**Pregunta:** ¿Por qué motivo usted presentaría o presenta retrasos en las obligaciones de pago?

**Tabla 13. Motivos atraso en el pago del crédito**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Olvido	17	10%
Situación económica	73	44%
Falta de tiempo	23	14%
Plazo de crédito es corto	5	3%
Gastos familiares	27	17%
Otros	19	12%
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos de la CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 7. Motivos atraso en el pago del crédito**



**Fuente:** Tabla 13  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 44% de socios de CACPE Pastaza, consideran que el principal motivo por el cual presentan retrasos en sus obligaciones de pago es por la situación económica, el 17% por gastos familiares, un 14% por falta de tiempo, el 12% por otros motivos, el 10% por olvido y el 3% el plazo de crédito es corto.

**Interpretación:** Se puede observar que el principal motivo por el cual los socios de CACPE Pastaza, presentan retrasos en sus obligaciones de pago es por la situación económica, puesto que hay pocas fuentes de trabajo, seguido de gastos familiares, por falta de tiempo porque viven en el interior y no pueden venir a pagar pronto, otros los motivos que consideran es por imprevistos, viajes, enfermedad y atrasos en el pago de su salario en el trabajo. Hay socios que manifiestan que es por olvido.

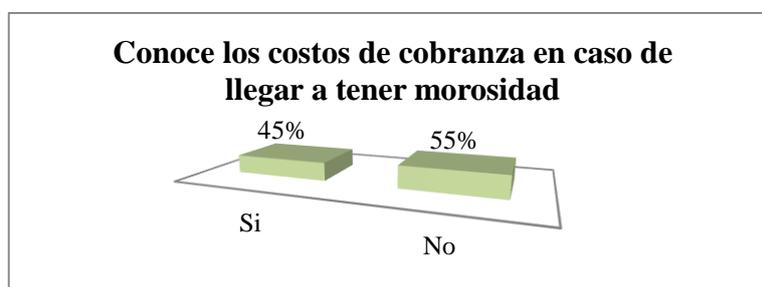
**Pregunta:** ¿Conoce usted a cerca de los costos de cobranza en la Cooperativa CACPE Pastaza, Matriz Puyo en caso de llegar a tener morosidad?

**Tabla 14. Conoce los costos de cobranza en caso de llegar a tener morosidad**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	74	45%
No	90	55%
<b>Total</b>	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 8. Conoce los costos de cobranza en caso de llegar a tener morosidad**



**Fuente:** Tabla 14  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 55% de socios de CACPE Pastaza, manifiestan no conocer los costos de cobranza en caso de llegar a tener morosidad en sus obligaciones de pago, el 45% de socios dice saber de los costos de cobranza.

**Interpretación:** Se puede observar que los socios de la cooperativa, no están recibiendo una eficiente información acerca de los costos de cobranzas en caso de llegar a tener morosidad, puesto que una cantidad significativa de socios dicen que no les informan o no han averiguado y otra parte manifiesta saber de los costos de cobranza porque al no cumplir las cuotas a tiempo se tiene una recarga de mora al pagar.

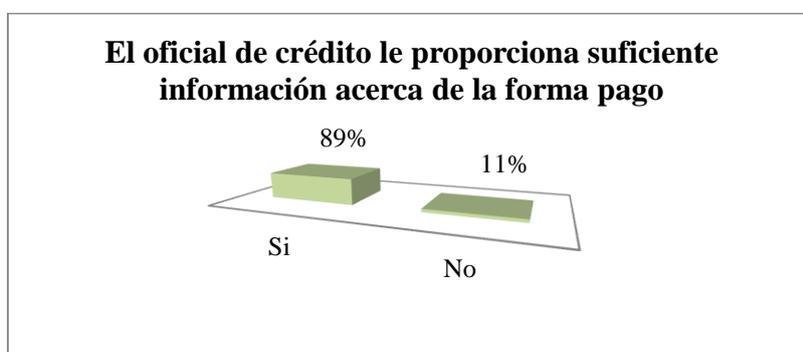
**Pregunta:** ¿El oficial de crédito le proporciona suficiente información acerca de la forma de pago?

**Tabla 15. El oficial de crédito le proporciona suficiente información acerca de la forma de pago**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	146	89%
<b>No</b>	18	11%
Total	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de la de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 9. El oficial de crédito le proporciona suficiente información acerca de la forma de pago**



**Fuente:** Tabla 15  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 89% de socios de CACPE Pastaza, consideran que el oficial de crédito les proporciona suficiente información acerca de la forma de pago, El 11% manifiesta no proporcionarles suficiente información.

**Interpretación:** Se puede observar que el personal del área de crédito está gestionando un trabajo prudentemente brindando al socio suficiente información al momento porqué al momento de solicitar un crédito le hacen analizar al socio el beneficio si cumple a tiempo o consecuencias si no los cumple y una mínima parte que considera que nos les proporciona suficiente información.

**Pregunta:** ¿Considera que el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza, Matriz Puyo?

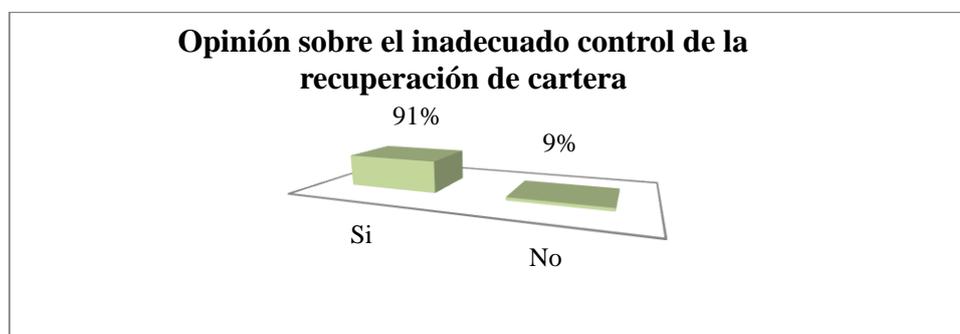
**Tabla 16. Opinión sobre el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	150	91%
<b>No</b>	14	9%
Total	164	100%

**Fuente:** Encuesta clientes externos de la CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 10. Opinión sobre el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE Pastaza**



**Fuente:** Tabla 16

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 91% de socios de CACPE Pastaza, consideran que el inadecuado control de recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la cooperativa, El 9% considera que no afecta a la empresa.

**Interpretación:** Se puede observar que un alto porcentaje de socios de la cooperativa tienen conocimiento que el inadecuado control de recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la empresa, puesto que opinan que no habría el movimiento normal de los recursos y no podrían atender a otros socios que requieren una oportunidad de crédito y una mínima parte de socios que consideran no afecta porque aplican interés al socio en mora.

## 5.2 Resultados obtenidos del personal de Crédito y Cobranza de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo

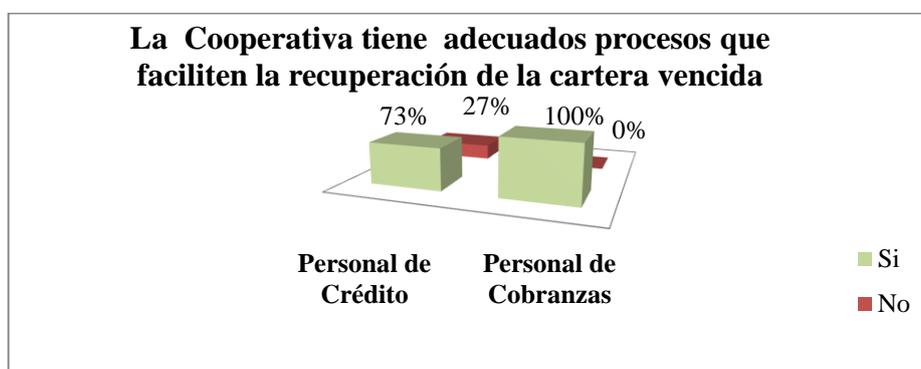
**Pregunta:** ¿La Cooperativa tiene adecuados procesos que faciliten la recuperación de la cartera vencida?

**Tabla 17. La cooperativa tiene adecuados procesos que faciliten la recuperación de la cartera vencida**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	11	73%	3	100%
<b>No</b>	4	27%	0	0%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 11. La cooperativa tiene adecuados procesos que faciliten la recuperación de la cartera vencida**



**Fuente:** Tabla 17  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis e interpretación:** El 73% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas consideran que la cooperativa tiene adecuados procesos. El 27% del personal de crédito indica que no tienen adecuados procesos

**Interpretación:** Se puede resaltar que la cooperativa tienen adecuados procesos que facilitan la recuperación de cartera, mismos que siguen y los ayudan en la cobranza de cartera, y un considerable personal de esta área que manifiesta no tener procesos adecuados debido a que no tienen un sistema oportuno el cuál indique al socio moroso y porque no hay una eficiente coordinación con el departamento de cobranzas, reflejo de esta situación los recursos no están disponibles para todos los ejecutivos de crédito en el momento que se requiere.

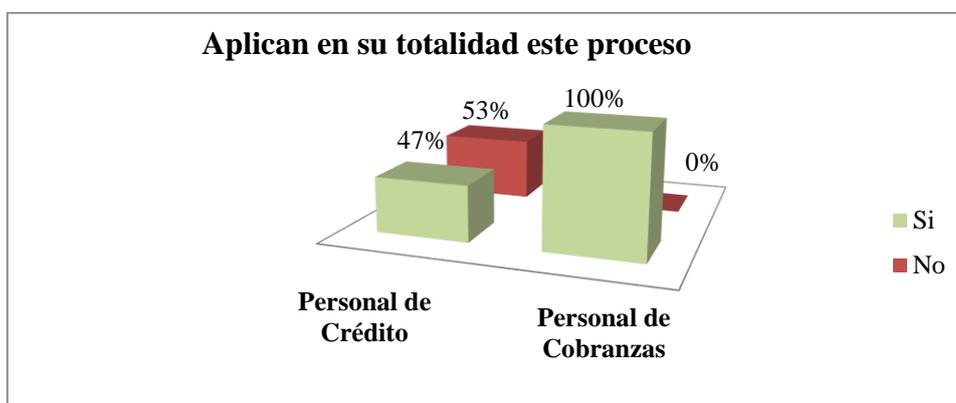
**Pregunta:** ¿Aplican en su totalidad este proceso?

**Tabla 18. Aplican en su totalidad este proceso**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	47%	3	100%
No	8	53%	0	0%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 12. Aplican en su totalidad este proceso**



**Fuente:** Tabla 18  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 47% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas, consideran que estos procesos se aplican, El 53% del personal de crédito manifiesta que no se cumple en su totalidad,

**Interpretación:** Se puede observar un cumplimiento considerable de la totalidad de este proceso por parte del personal de crédito y alto del personal de cobranzas; el personal de crédito manifiesta que antes de llegar a una instancia final del proceso judicial se agotan todos los recursos para una negociación de recuperación de cartera óptima y se puede observar un alto incumplimiento de la totalidad de este proceso por parte del personal de crédito, debido a que manifiestan que muchas veces las necesidades en el campo no les permiten llevar a cabo todos los procesos por el volumen de créditos que deben colocar.

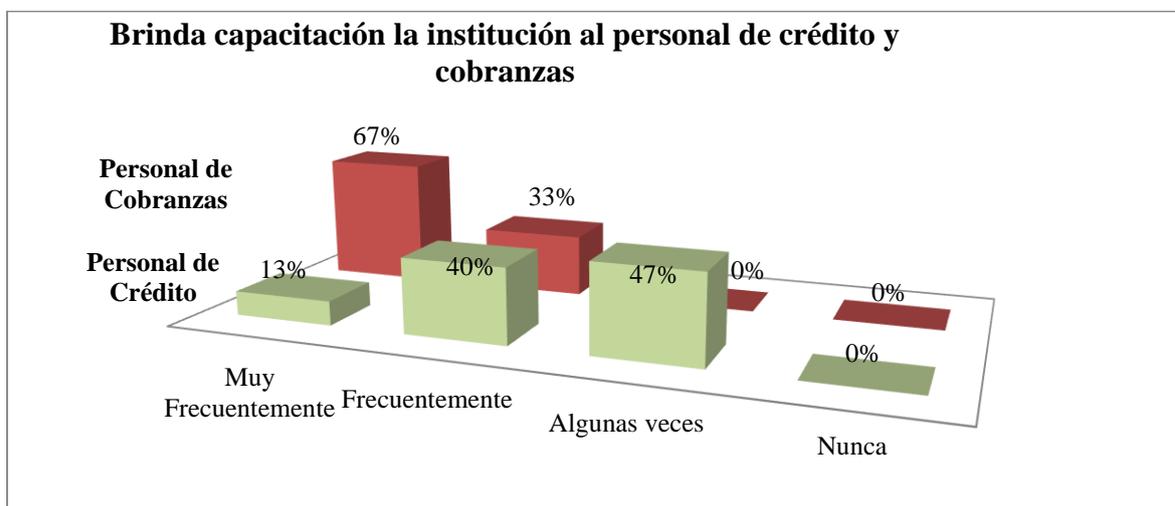
**Pregunta:** ¿Se brinda capacitación dentro de la institución para el correcto cumplimiento de los procesos de recuperación de cartera vencida?

**Tabla 19. Brinda capacitación la institución al personal de crédito y cobranzas**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy frecuentemente</b>	2	13%	2	67%
<b>Frecuentemente</b>	6	40%	1	33%
<b>Algunas veces</b>	7	47%	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 13. Brinda capacitación la institución al personal de crédito y cobranzas**



**Fuente:** Tabla 19  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 13% del personal de crédito y el 67% del personal de cobranzas, manifiestan que la empresa brinda capacitación muy frecuentemente, el 47% del personal de crédito señalan recibir capacitación algunas veces. El 40% del personal de crédito y el 33% del personal de cobranzas manifiestan que frecuentemente reciben capacitación.

**Interpretación:** Se puede resaltar que la cooperativa brinda capacitación al personal de esta área, esto permitiéndoles mejorar en su área de trabajo y un considerable personal de esta área señala recibir capacitación algunas veces y otra parte frecuentemente reciben capacitación porque consideran que cada oficial de crédito debe estar preparado para la recuperación de su cartera.

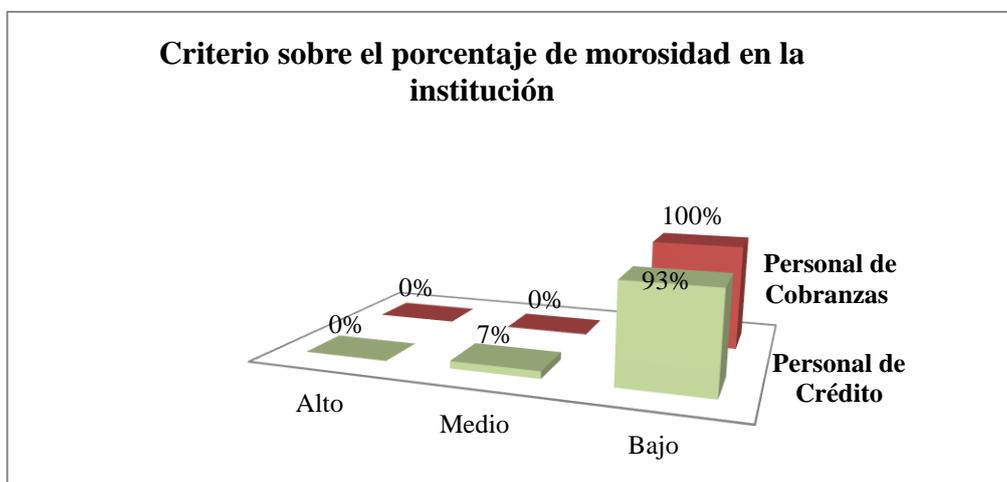
**Pregunta:** ¿Cuál es el porcentaje de morosidad que existe en la institución a su criterio es?

**Tabla 20. Criterio sobre el porcentaje de morosidad en la institución**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Alto</b>	0	0%	0	0%
<b>Medio</b>	1	7%	0	0%
<b>Bajo</b>	14	93%	3	100%
<b>Total</b>	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 14. Criterio sobre el porcentaje de morosidad en la institución**



**Fuente:** Tabla 20  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 93% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas, manifiestan que el porcentaje de morosidad en la institución es bajo. El 7% del personal de crédito considera que el porcentaje de morosidad en la institución es media.

**Interpretación:** Se puede resaltar que el personal de esta área está muy bien informada, conoce en tiempo real la situación de la empresa, puesto que manifiestan que mantienen el indicador de mora más bajo del sistema financiero y por la oportuna gestión de los ejecutivos de crédito en el monitoreo diario de su cartera para cerrar el mes.

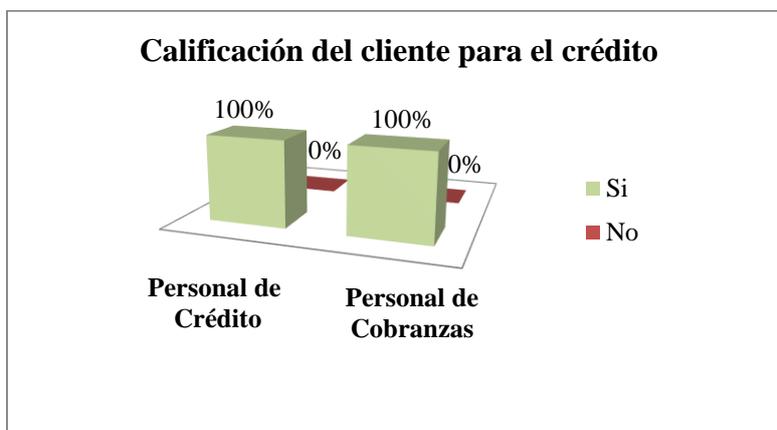
**Pregunta:** ¿Existe un adecuado proceso de calificación del cliente para el crédito?

**Tabla 21. Calificación del cliente para el crédito**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%	3	100%
No	0	0%	0	0%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 15. Calificación del cliente para el crédito**



**Fuente:** Tabla 21  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 100% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas manifiestan que existe un adecuado proceso.

**Interpretación:** Se puede resaltar que la cooperativa tiene un adecuado proceso de calificación del cliente para el crédito, puesto el personal de esta área manifiestan que tienen varios filtros para la aprobación o no de un crédito al socio.

**Pregunta:** El nivel de cumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, permite a la Cooperativa:

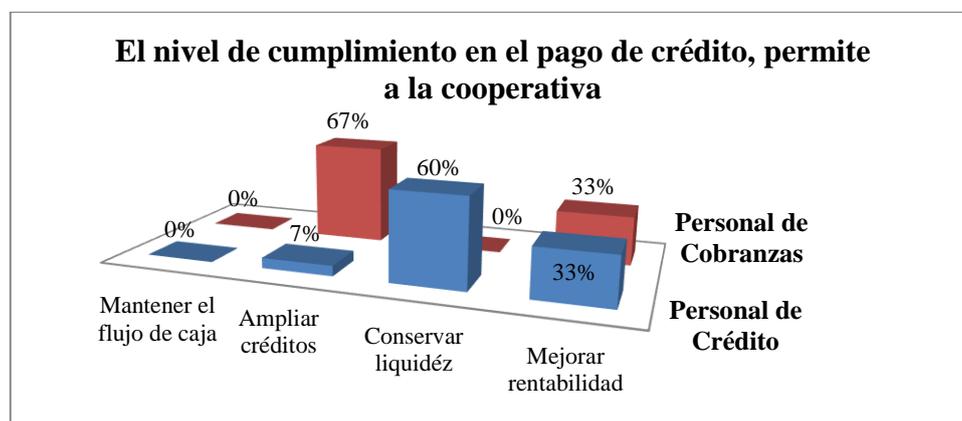
**Tabla 22. El nivel de cumplimiento en el pago de crédito, permite a la cooperativa**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Mantener el flujo de caja</b>	0	0%	0	0%
<b>Ampliar créditos</b>	1	7%	2	67%
<b>Conservar liquidez</b>	9	60%	0	0%
<b>Mejorar la rentabilidad</b>	5	33%	1	33%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 16. El nivel de cumplimiento en el pago de crédito, permite a la cooperativa**



**Fuente:** Tabla 22

**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 7% del personal de crédito y el 67% del personal de cobranzas, considera que el cumplimiento de los socios en el pago pronto de sus deudas permite a la cooperativa ampliar más créditos, el 60% del personal de crédito indican permitir a esta institución conservar liquidez, el 33% del personal de crédito y el 33% del personal de cobranzas manifiestan que permite a la cooperativa mejorar la rentabilidad.

**Interpretación:** Se puede resaltar que el nivel de cumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, permite a la Cooperativa ampliar más créditos a sus socios, conservar liquidez y seguir operando en sus actividades financieras, mejorar la rentabilidad y crecer como institución.

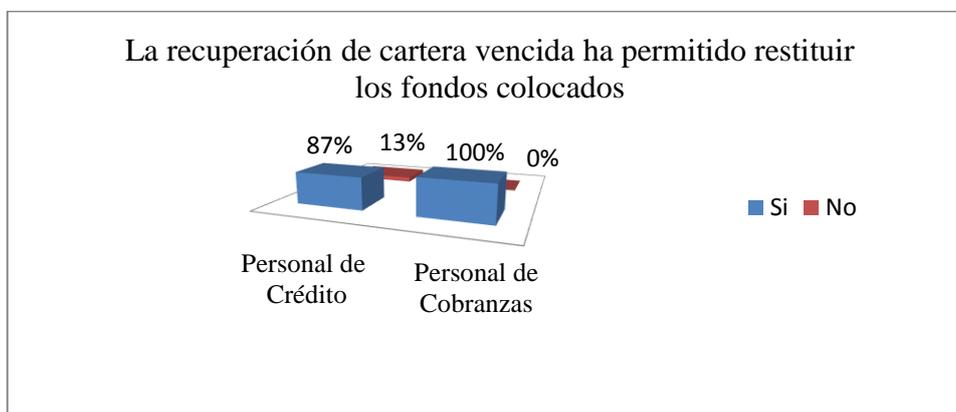
**Pregunta:** ¿El proceso de recuperación de Cartera Vencida ha permitido restituir los fondos colocados en las operaciones crediticias?

**Tabla 23. La recuperación de cartera vencida ha permitido restituir los fondos colocados**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	13	87%	3	100%
<b>No</b>	2	13%	0	0%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 17. La recuperación de cartera vencida ha permitido restituir los fondos colocados**



**Fuente:** Tabla 23  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 87% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas, manifiestan que el proceso de recuperación de cartera vencida ha permitido restituir los fondos colocados en operaciones crediticias, el 13% del personal de crédito indican que no les permite restituir los fondos colocados.

**Interpretación:** Se puede resaltar que la recuperación de cartera vencida, ha permitido a la cooperativa restituir los fondos colocados en operaciones crediticias, permitiéndole recuperar la rentabilidad y entregar más créditos y una mínima parte del personal que considera que no, puesto que cuando vence un crédito jamás se ingresa a la contabilidad como ganancia, ya que fue pérdida.

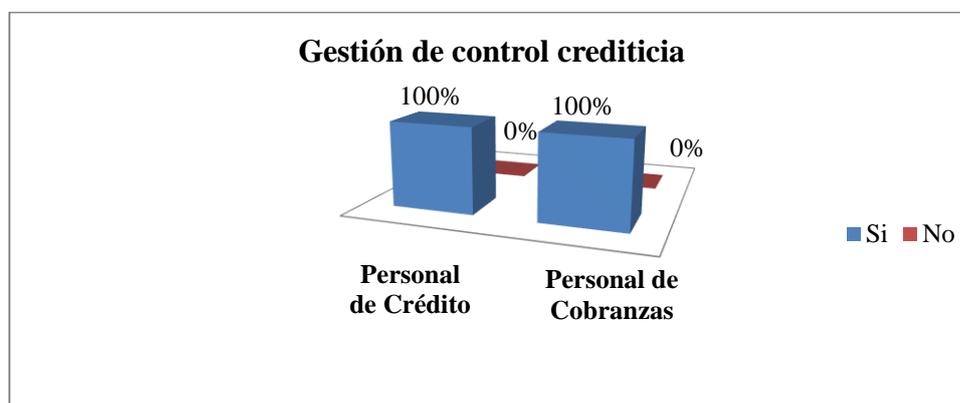
**Pregunta:** ¿Considera necesario que se optimice la gestión de control crediticia para obtener más rentabilidad?

**Tabla 24. Gestión de control crediticia**

Alternativa	Personal de Crédito		Personal de Cobranzas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	15	100%	3	100%
<b>No</b>	0	0%	0	0%
Total	15	100%	3	100%

**Fuente:** Encuesta personal de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo.  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Gráfico N° 18. Gestión de control crediticia**



**Fuente:** Tabla 24  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Análisis:** El 100% del personal de crédito y el 100% del personal de cobranzas, considera que se optimice la gestión de control crediticia.

**Interpretación:** El personal de esta área de la empresa considera necesario que se optimice la gestión de control crediticia para que los ayude a mantenerse con los mejores indicadores financieros y por otro lado los ayude a minimizar el riesgo y tener mayor utilidad.

## **Resultados Entrevista**

Desde una perspectiva práctica en la entrevista realizada podemos resaltar las siguientes opiniones expuestas por la jefa del departamento de crédito y cobranza de CACPE PASTAZA Ltda., Matriz Puyo: La cooperativa no tiene una estructura adecuada concerniente a la recuperación de cartera, puesto que el área de cobranzas cuenta con poco personal y trabajan bajo contrato eventual. Por otro lado en el área de crédito los procesos de crédito y cobranzas no son aplicados en su totalidad por los ejecutivos de créditos por la falta de compromiso de ellos para la aplicación completa de las normas e instrumentos con que cuenta la institución para su eficiente actividad crediticia, reflejo de esta realidad la empresa tiene \$1'261.889,99 millón en cartera vencida, siendo esta la mayor incidencia. El personal relacionado con el área no recibe una capacitación permanente respecto a la gestión de cobranzas, ya que recibieron capacitación sobre el análisis crediticio hace más de un año. La cooperativa busca crear una cultura de pago en los beneficiarios de crédito motivándolos al ahorro y haciéndoles conocer que su pago pronto de su crédito al día les permite acceder posteriormente a otros créditos. Para disminuir los efectos de cartera venida, la institución ha realizado refinanciamiento de créditos del mismo monto que tenía o de la diferencia que le falte, así ampliar plazos a los clientes. Tomando en consideración el problema que presenta antes descriptos, la cooperativa debe tomar medidas estratégicas que deben cumplirse a cabalidad para corregir las faltas que se realizan en el departamento de créditos y cobranzas puesto que si no se corrige a futuro generará problemas, situación que influirá en la rentabilidad de la empresa.

### **5.3 Discusión de Resultados**

Según los instrumentos de investigación aplicados se pudo evidenciar que el inadecuado control del proceso de recuperación de cartera vencida afecta en el normal movimiento de la actividad crediticia de la empresas financieras, puesto que los recursos no están disponibles en todo momento, situación que afecta a la rentabilidad, ya que una mala inversión causa pérdidas de recursos económicos para la empresa. A través del análisis de la cuenta cartera se evidenció la cartera vencida de la cooperativa CACPE Pastaza Ltda., periodo 2017, con índice de morosidad bajo del 2%. Así también se determinó en cuanto al cumplimiento del proceso de cobranzas por parte de los Ejecutivos del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda. Matiz

Puyo, que a pesar de existir un manual de políticas establecidas para la prudente gestión de crédito y cobranzas, existe faltas cometidas por ellos, puesto que el 53% del personal de crédito manifiestan que no se aplican en su totalidad este proceso por el volumen de créditos que deben colocar, situación que refleja \$1.261.889,99 millón en cartera vencida, al término de su actividad económica periodo 2017. Por otra parte se pudo determinar la incidencia en la rentabilidad de la cartera vencida recuperada que ha sido gestionado por procesos de cobranzas, puesto que CACPE Pastaza Ltda. al término de su actividad económica periodo 2017, tiene un indicador de rentabilidad del 2%, así presentando un regular variación del retorno generado por sus activos, determinando que la cooperativa está utilizando su capital adecuadamente tomando medidas para minimizar el riesgo y tener utilidad. El 33% del personal de crédito y el 33% del personal de cobranza considera que el nivel de cumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, ha permitido a la Cooperativa mejorar la rentabilidad y crecer como institución. EL 91% socios de CACPE PASTAZA Ltda., Matriz Puyo, consideran que el inadecuado control de recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la cooperativa, porque no habría el movimiento normal de los recursos y no podría atender a otros socios que requieran una oportunidad de crédito. El 44% de los socios de CACPE PASTAZA Ltda., consideran que el principal motivo por la cual presentan retrasos en sus obligaciones de pago es por la situación económica, puesto que hay pocas fuentes de trabajo. El 55% de los socios de CACPE PASTAZA Ltda., manifiestan no conocer los costos de cobranzas en caso de llegar a tener morosidad en sus obligaciones de pago, porque no les brindan suficiente información.

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

La presente investigación permite llegar a las siguientes conclusiones que responden a los objetivos antes planteados.

- Una vez realizada el diagnóstico para determinar la situación actual de la cuenta cartera de crédito vencida del periodo 2017 de CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo, se llega a la conclusión que la cartera vencida de los créditos alcanza un índice de morosidad del 2%, que representa una cantidad de dinero importante para la empresa, lo cual afecta en liquidez para las actividades normales del giro del negocio. Así también, los clientes no pagan sus créditos a tiempo por la situación económica en su mayoría, situación que llama la atención porqué eso significaría que los créditos otorgados están siendo entregados sin un análisis previo.
- Al aplicar los instrumentos de investigación sobre la muestra seleccionada se determinó en cuanto al cumplimiento del proceso de cobranzas por parte de los ejecutivos de crédito y cobranzas de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo, que a pesar de que existe un manual de políticas establecidas para la prudente gestión de crédito y cobranzas, el personal crediticio no aplica adecuadamente en su totalidad este proceso, debido a que muchas veces las necesidades en el campo no les permite llevar a cabo todos los procesos por el volumen de créditos que deben colocar. Situación que se refleja en la falta de información de los socios de CACPE PASTAZA Ltda., Matriz Puyo, manifiestan no conocer a cerca de los costos de cobranzas en caso de llegar a tener morosidad puesto que indican que no les informan o no han averiguado.
- Se llegó a la determinar que la incidencia en la rentabilidad de la cartera vencida recuperada que ha sido gestionado por procesos de cobranzas, ha permitido a la cooperativa CACPE PASTAZA Ltda., Matriz Puyo, responder a sus pasivos de corto plazo.

## 6.2 Recomendaciones

En esta investigación se puede determinar las siguientes recomendaciones:

- Análisis minucioso de los créditos antes de ser otorgados a los clientes, puesto que esta acción a futuro favorecerá, una eficiente gestión en la recuperación de la cartera, dándole al cliente alternativas amigables para el pago de su deuda.
- Es necesario que en esta área de la empresa tanto como personal de crédito y cobranzas cumplan y apliquen las políticas de recuperación de cartera vencida establecido por la empresa con más compromiso y responsabilidad de la prudente gestión del negocio de crédito y la recuperación de créditos, para disminuir la cartera vencida. Que mejoren su desempeño laboral tomando en consideración que su buen desempeño contribuye a salvaguardar los recursos entregados por los socios y de la cooperativa.
- Adopción de políticas estratégicas más ágiles, normadas y planeadas, para la pronta recuperación de cartera, mismas que ayuden a aumentar la generación de ingresos que permitan la rentabilidad suficiente para apalancar el crecimiento de la institución.

## 7 BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Agudelo, T. (2012). Evolución de la Gestión por Procesos. Bogotá, Colombia: ICONTEC.

Albornoz, A. (2016). Rentabilidad, riesgo y eficiencia de los mercados bursátiles estadounidenses, español, mexicano y venezolano. Obtenido de <http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/13792/2016000001094.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arteaga, G. (2013). Factoraje Financiero. México: Prentice Hall. 2da Edición.

Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales, (Segunda ed). (P. México: Educación, Editor) Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&printsec=frontcover&dq](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&dq)

Chauca, S. (24 de 02 de 2017). La Reuperación de Cartera de la empresa ECOALCHIMBORAZO S.A, de la Ciudad de Riobamba y su Incidencia en el Flujo de Efectivo en el año 2015. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3536/1/UNACH-EC-FCP-CPA-2017-0006.pdf>

Cué, V. (2012). Diccionario de Finanzas. México: Trillas S.A de C.V.

Departamento de Crédito y Cobranza CACPE PASTAZA Ltda. . (26 de Junio de 2018). Modelo de Cobranzas. Puyo, Pastaza, Ecuador.

DZUL, E. (15 de 10 de 2013). Fundamentos de metodología de la Investigación. Obtenido de Unidad 3. Aplicación Básica de los métodos científicos-Diseño No Experimental: <http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/14902/PRES38.pdf?sequence=1>

Enrique, B., & Franklin, F. (25 de 05 de 2010). Organización de Empresas. (S. D. México: McGRAW- HILL/INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/organizacion-de-empresas-benjamin-3ed.pdf>

Matínez, R. (10 de 03 de 2008). Indicadores Financieros. Obtenido de <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20I/IndicadoresFinancieros.pdf>

- Morelos Gómez, J., Fontalvo Herrera, T. J., & de la Hoz Granadillo, E. (2012). Redalyc. Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. Entramado, 18.
- Moreta, M. V. (24 de 02 de 2014). Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex. S.A, en la ciudad de Ambato.”: <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7307/1/138%20MKT.pdf>
- Ortiz, A. H. (2002). Análisis Financiero Aplicado: con análisis de valor agregado. Bobotá: Universidad del Externado de Colombia.
- Parrales, R. C. (29 de 11 de 2013). Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos del IECE Guayaquil y Propuesta de Mecanismos de Prevención de Morosidad y Técnicas Eficientes de Cobranzas.(tesis de posgrado)Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, Guayaquil,Ecuador. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>
- Pérez, F. d. (2012). Gestión por Procesos (Vol. 5 a Edición). Madrid, España: ESIC.
- Peteiro, D. R. (s.f.). Sinapsys Business Solutions. Recuperado el 18 de 07 de 2018, de Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I): <https://www.sinapsys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Rodríguez, D. (15 de 05 de 2015). RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “UNIÓN POPULAR” DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2013”. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/18340>
- Rosser, C. (2006). La gestión telefónica de cobros. España: Fundación Confemetal.
- SBS. (01 de 07 de 2002). SBS. Obtenido de Nota Técnica 5: [http://oidprd.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=5036&vp\\_tip=2&vp\\_buscr=41#series2](http://oidprd.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=5036&vp_tip=2&vp_buscr=41#series2)
- Sotomayor, P. M. (2012). Análisis de la Cartera en Mora. Honduras: Tegucigalpa Honduras:Edimesa.
- Vera, C. L., & Romero, S. (29 de 08 de 2012). "Diseño de un sistema de gestión aplicado al área de crédito y cobranzas, para disminuir el riesgo de incobrabilidad de la cartera de una empresa comercial en la ciudad de Guayaquil". Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24564/1/Dise%C3%B1o>

%20de%20un%20sistema%20de%20gestion%20aplicado%20al%20area%20de  
%20credito%20y%20cobranzas.pdf

Zuluaga, U. (2003). Recuado Persuasivo. Colombia: Auto Edithors.

## 8 ANEXOS

### **Anexo 1. Entrevista a Jefa de Cartera**

- 1.- ¿Cree usted que el número de personas que conforman el área de cobranzas, es suficiente para realizar la gestión?
- 2.- ¿Cuándo fue la última vez que recibieron capacitación relacionada con el área?
- 3.- ¿De qué manera la Cooperativa CACPE, Puyo busca crear la cultura de pago en los beneficiarios de crédito?
- 4.- ¿De qué manera la institución mantiene actualizada la base de datos personales de sus clientes (direcciones, domicilio, lugar de trabajo, teléfonos, etc.)?
- 5.- ¿Qué gestiones la Cooperativa realiza para evitar que los clientes caigan en mora?
- 6.- ¿Cuáles cree usted que son las principales razones para que se presenten atrasos en el pago de un crédito?
- 7.- ¿Qué gestiones ha realizado la institución para disminuir los efectos de esas situaciones?
- 8.- De qué manera los clientes pueden realizar los pagos de sus cuotas atrasadas?
- 9.- Que mecanismos tienen los clientes para conocer el estado de su crédito?
- 10.- Cual es el estado de Liquidez de la Cooperativa CACPE Matriz Puyo ?

## Anexo 2. Encuesta al personal del área de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERÍODO 2017.**

Encuesta dirigido al personal de área de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo.

**OBJETIVO:** Establecer como los procesos de recuperación de la cartera vencida incide en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo

**Instructivo:** Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la verdad. Ponga una x en la respuesta que crea conveniente.

**Contenido:**

**1.- ¿La Cooperativa tiene adecuados procesos que faciliten la recuperación de la cartera vencida?**

SI ( )

NO ( )

PORQUE.....

**2.- Aplican en su totalidad este proceso?**

SI ( )

NO ( )

PORQUE.....

**3.- ¿Se brinda capacitación dentro de la institución para el correcto cumplimiento de los procesos de recuperación de cartera vencida?**

MUY FRECUENTEMENTE ( )

FRECUENTEMENTE ( )

ALGUNAS VECES ( )

NUNCA ( )

PORQUE.....

**4.- ¿Cuál es el porcentaje de morosidad que existe en la institución a su criterio es?**

ALTO ( )

MEDIO ( )

BAJO ( )

PORQUE.....

.

**5.- ¿Existe un adecuado proceso de calificación del cliente para otorgar el crédito?**

SI ( )

NO ( )

PORQUE.....

**6.- El nivel de cumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, permite a la Cooperativa:**

MANTENER FLUJO DE CAJA ( )

AMPLIAR LAS OPERACIONES CREDITICIAS ( )

AUMENTAR LIQUIDEZ ( )

MEJORAR LA RENTABILIDAD ( )

PORQUE.....  
.....

**7.- ¿El proceso de recuperación de Cartera Vencida ha permitido restituir los fondos colocados en las operaciones crediticias y mejorar la rentabilidad?**

SI ( )

NO ( )

PORQUE.....

**8.- ¿Considera necesario que se optimice la gestión de control crediticia para obtener más rentabilidad?**

SI ( )

NO ( )

PORQUE.....

**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO**

### Anexo 3. Encuesta dirigida a los clientes externos de la Cooperativa



#### **LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA., MATRIZ PUYO: PERÍODO 2017.**

Encuesta dirigida a los clientes externos de la empresa “Cooperativa CACPE PASTAZA Ltda.,” Matriz, Puyo.

**Objetivo:** Investigar de qué manera incide el inadecuado proceso de créditos y cobranzas en la cartera vencida de la empresa “Cooperativa CACPE PASTAZA Ltda” Matriz, Puyo. Estimado cliente, sírvase contestar las siguientes preguntas, con el fin de mejorar el servicio de créditos otorgados por esta empresa.

#### **I. Información general**

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo M \_\_\_ F \_\_\_

Zona de residencia: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Nivel de estudio:

Primario ( )

Secundario ( )

Superior ( )

Po. Grado ( )

#### **II. Información específica**

1.- ¿Qué tiempo es usted socio de la Cooperativa?

De 1 mes a 2 meses ( )

De 3 a 4 meses ( )

De 5 a 6 meses ( )

De 7 a 8 meses ( )

De 9 en adelante ( )

**2.- ¿Cuáles son las probables soluciones que usted preferiría, para que la Cooperativa CACPE PASTAZA, Matriz Puyo realice a fin de que usted no caiga en morosidad?**

Avisos en las ventanillas ( )

A su correo electrónico ( )

Aviso por escrito ( )

Llamadas telefónicas ( )

Otros ( )

Porqué.....

**3.- ¿Con cuántos días de anticipación le gustaría que le recuerde su fecha de pago?**

De 5 a 6 Días ( )

De 7a 8 Días ( )

De 8 en adelante ( )

PORQUE.....

**4.- ¿Por qué motivo usted presentaría o presenta retrasos en las obligaciones de pago?**

Olvido ( )

Situación económica ( )

Falta de tiempo ( )

Plazo del crédito es corto ( )

Gastos familiares ( )

Otros.....

**5.- ¿Conoce usted a cerca de los costos de cobranzas en la Cooperativa CACPE PASTAZA, Matriz Puyo en caso de llegar a tener morosidad?**

Si ( )

No ( )

PORQUE.....

**6.- ¿El oficial de crédito le proporciona suficiente información acerca de la forma de pago?**

Si ( )

No ( )

PORQUE.....

**7.- ¿Considera usted que el inadecuado control de la recuperación de cartera afecta en la rentabilidad de la Cooperativa CACPE PASTAZA, Matriz Puyo?**

SI ( )

No ( )

PORQUE.....

**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO**

**Anexo 4. Ficha de Observación**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Objetivo: Elaborar el análisis situacional de la Administración de Riesgo en el proceso de Crédito de la Cooperativa CACPE Pastaza, Matriz Puyo.**

**INDICADORES: 1 Aplica 2 No Aplica 3 No tiene**

<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Sana cultura organizacional frente al tema de riesgo crediticio.	x		
Perfil del talento humano idónea para esta área.	x		
Manual de Funciones	x		
Procesos de inducción de competencia técnica del personal.	x		
Manual de políticas y procedimientos sencillos y precisas correspondientes al área crédito y cobranzas	x		
Promoción: Información de Requerimientos de solicitantes Filtrado de Solicitantes	x		
Evaluación: Recopilación de información análisis	x		

de capacidad			
Aprobación: Niveles de Autoridad	x		
Monitoreo y recuperación: Generación de Informes. Procesos para créditos problemáticos Ejecución de Contratos Legales.	x		
Evalúan el índice de morosidad	x		
Reglamento de Gestión Financiera.		x	
Los colaboradores cumplen con la norma vigente de la Cooperativa CACPE Pastaza Matriz Puyo	x		

**Fuente:** Chemonics International Inc. Sharon D'Onofrio  
**Elaborado por:** Naida R. Bayas G.

**Anexo 5. Estado Financiero Diciembre 2017 CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo**

**ESTADO FINANCIERO  
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1  
PERIODO DEL 31 DE ENERO 2017 AL 31 DE DICIEMBRE 2017  
(Dólares)**

COD CONTABLE	Nombre de Cuenta	TIPO*	GRUPO**	Fecha 31/12/2017 DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA
1	ACTIVO	1	1	111.773.517,22
11	FONDOS DISPONIBLES	1	2	11.948.500,85
1101	Caja	1	4	2.301.115,59
110105	Efectivo	1	6	2.301.115,59
1103	Bancos y otras instituciones financieras	1	4	9.611.600,27
110305	Banco Central del Ecuador	1	6	2.744.314,05
110310	Bancos e instituciones financieras locales	1	6	6.520.985,38
110320	Instituciones del sector financiero popular y solidario	1	6	346.300,84
1104	Efectos de cobro inmediato	1	4	35.784,99
110401	Efectos de cobro inmediato	1	6	35.784,99
13	Inversiones	1	2	13.779.234,63
	Mantenidas hasta su vencimiento de entidades del sector privado y			
1305	sector financiero popular y solidario	1	4	13.918.418,82
130505	De 1 a 30 días sector privado	1	6	7.969.414,08
130510	De 31 a 90 días sector privado	1	6	3.086.071,92
130515	De 91 a 180 días sector privado	1	6	2.862.932,82
1399	(Provisión para inversiones)	1	4	-139.184,19
139910	(Provisión general para inversiones)	1	6	-139.184,19

14	CARTERA DE CRÉDITOS	1	2	79.270.108,29
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	1	4	18.915.216,33
140205	De 1 a 30 días	1	6	671.586,93
140210	De 31 a 90 días	1	6	1.308.816,75
140215	De 91 a 180 días	1	6	1.830.317,86
140220	De 181 a 360 días	1	6	3.296.052,17
140225	De más de 360 días	1	6	11.808.442,62
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	1	4	3.797.696,83
140305	De 1 a 30 días	1	6	34.093,29
140310	De 31 a 90 días	1	6	67.915,07
140315	De 91 a 180 días	1	6	99.918,23
140320	De 181 a 360 días	1	6	204.601,28
140325	De más de 360 días	1	6	3.391.168,96
1404	Cartera de microcrédito por vencer	1	4	54.118.433,57
140405	De 1 a 30 días	1	6	1.928.498,44
140410	De 31 a 90 días	1	6	3.442.466,54
140415	De 91 a 180 días	1	6	4.783.542,02
140420	De 181 a 360 días	1	6	8.785.335,41
140425	De más de 360 días	1	6	35.178.591,16
1407	Cartera de créditos de consumo ordinario por vencer	1	4	3.629.434,91
140705	De 1 a 30 días	1	6	72.727,72
140710	De 31 a 90 días	1	6	154.753,56
140715	De 91 a 180 días	1	6	233.176,11
140720	De 181 a 360 días	1	6	475.793,36
140725	De más de 360 días	1	6	2.692.984,16
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	1	4	136.554,19
142605	De 1 a 30 días	1	6	21.017,78
142610	De 31 a 90 días	1	6	18.427,43
142615	De 91 a 180 días	1	6	25.267,16

142620	De 181 a 360 días	1	6	37.008,79
142625	De más de 360 días	1	6	34.833,03
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	1	4	484.338,63
142805	De 1 a 30 días	1	6	74.817,70
142810	De 31 a 90 días	1	6	69.894,63
142815	De 91 a 180 días	1	6	74.320,25
142820	De 181 a 360 días	1	6	96.504,29
142825	De más de 360 días	1	6	168.801,76
1431	Cartera de créditos de consumo ordinario que no devenga intereses	1	4	4.141,22
143105	De 1 a 30 días	1	6	329,19
143110	De 31 a 90 días	1	6	337,91
143115	De 91 a 180 días	1	6	523,74
143120	De 181 a 360 días	1	6	1.111,21
143125	De más de 360 días	1	6	1.839,17
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	1	4	180.942,23
145005	De 1 a 30 días	1	6	4.189,32
145010	De 31 a 90 días	1	6	25.821,49
145015	De 91 a 180 días	1	6	28.664,17
145020	De 181 a 270 días	1	6	23.242,56
145025	De más de 270 días	1	6	99.024,69
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	1	4	63.141,41
145105	De 1 a 30 días	1	6	938,88
145110	De 31 a 90 días	1	6	1.878,05
145115	De 91 a 270 días	1	6	5.402,80
145120	De 271 a 360 días	1	6	2.834,94
145125	De 361 a 720 días	1	6	10.797,15
145130	De más de 720 días	1	6	41.289,59
1452	Cartera de microcrédito vencida	1	4	1.017.733,81
145205	De 1 a 30 días	1	6	18.820,30
145210	De 31 a 90 días	1	6	101.370,72

145215	De 91 a 180 días	1	6	131.743,09
145220	De 181 a 360 días	1	6	236.802,13
145225	De más de 360 días	1	6	528.997,57
1455	Cartera de créditos de consumo ordinario vencida	1	4	72,54
145510	De 31 a 90 días	1	6	72,54
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	1	4	-3.077.597,38
149910	(Cartera de créditos de consumo prioritario)	1	6	-390.405,89
149915	(Cartera de crédito inmobiliario)	1	6	-87.440,78
149920	(Cartera de microcréditos)	1	6	-1.766.788,72
149935	(Cartera de crédito de consumo ordinario)	1	6	-21.247,76
149980	(Provisión genérica por tecnología crediticia)	1	6	-419.006,03
149987	(Provisiones no reversadas por requerimiento normativo)	1	6	-392.708,20
16	Cuentas por cobrar	1	2	971.802,10
1602	Intereses por cobrar inversiones	1	4	97.740,13
160215	Mantenidas hasta el vencimiento	1	6	97.740,13
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	1	4	672.636,33
160310	Cartera de créditos de consumo prioritario	1	6	167.909,76
160315	Cartera de crédito inmobiliario	1	6	23.328,53
160320	Cartera de microcrédito	1	6	448.529,03
160335	Cartera de crédito de consumo ordinario	1	6	32.869,01
1614	Pagos por cuenta de socios	1	4	171.722,98
161430	Gastos judiciales	1	6	171.722,98
1690	Cuentas por cobrar varias	1	4	208.007,05
169005	Anticipos al personal	1	6	79.744,20
169090	Otras	1	6	128.262,85
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	1	4	-178.304,39
169905	(Provisión para intereses y comisiones por cobrar)	1	6	-977,40
169910	(Provisión para otras cuentas por cobrar)	1	6	-177.326,99
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR	1	2	988.863,00

	LA INSTITUCIÓN			
1702	Bienes adjudicados por pago	1	4	148.669,73
170205	Terrenos	1	6	145.408,29
170210	Edificios y otros locales	1	6	2.977,20
170215	Mobiliario, maquinaria y equipo	1	6	284,24
1706	Bienes no utilizados por la Institución	1	4	930.502,32
170605	Terrenos	1	6	715.502,32
170610	Edificios	1	6	215.000,00
	(Provisión para bienes realizables, adjudicados por pago y recuperados)			
1799		1	4	-90.309,05
179910	(Provisión para bienes adjudicados)	1	6	-90.309,05
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	1	2	2.703.085,81
1801	Terrenos	1	4	624.318,24
1802	Edificios	1	4	1.523.138,74
1803	Construcciones y remodelaciones en curso	1	4	90.036,82
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	1	4	366.983,22
1806	Equipos de computación	1	4	515.588,36
1807	Unidades de transporte	1	4	121.791,82
1890	Otros	1	4	7.784,02
1899	(Depreciación acumulada)	1	4	-546.555,41
189905	(Edificios)	1	6	-98.709,46
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	1	6	-152.784,36
189920	(Equipos de computación)	1	6	-244.287,01
189925	(Unidades de transporte)	1	6	-48.202,24
189940	(Otros)	1	6	-2.572,34
19	Otros activos	1	2	2.111.922,54
1901	Inversiones en acciones y participaciones	1	4	207.581,30
190125	En otros organismos de integración cooperativa	1	6	207.581,30
1902	Derechos fiduciarios	1	4	808.800,21
190286	Fondos de liquidez	1	6	808.800,21

1904	Gastos y pagos anticipados	1	4	257.254,60
190410	Anticipos a terceros	1	6	220.179,58
190490	Otros	1	6	37.075,02
1905	Gastos diferidos	1	4	458.042,27
190510	Gastos de instalación	1	6	200.757,18
190520	Programas de computación	1	6	490.370,63
190525	Gastos de adecuación	1	6	52.323,57
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)	1	6	-285.409,11
1906	Materiales, mercaderías e insumos	1	4	66.598,69
190615	Proveeduría	1	6	66.598,69
1990	Otros	1	4	318.103,31
199010	Otros impuestos	1	6	132.370,83
199015	Depósitos en garantía y para importaciones	1	6	51.001,03
199090	Varias	1	6	134.731,45
1999	(Provisión para otros activos irre recuperables)	1	4	-4.457,84
199905	(Provisión para valuación de inversiones en acciones y participaciones)	1	6	-2.075,81
199990	(Provisión para otros activos)	1	6	-2.382,03
2	PASIVOS	2	1	89.569.018,91
21	Obligaciones con el público	2	2	85.493.260,36
2101	Depósitos a la vista	2	4	31.640.465,67
210135	Depósitos de ahorro	2	6	30.981.787,78
210140	Otros depósitos	2	6	567.657,89
210150	Depósitos por confirmar	2	6	91.020,00
2103	Depósitos a plazo	2	4	51.827.423,28
210305	De 1 a 30 días	2	6	8.044.343,36
210310	De 31 a 90 días	2	6	10.279.531,81
210315	De 91 a 180 días	2	6	11.798.388,73
210320	De 181 a 360 días	2	6	13.686.447,75
210325	De más de 361 días	2	6	8.018.711,63

2105	Depósitos restringidos	2	4	2.025.371,41
25	CUENTAS POR PAGAR	2	2	3.711.318,06
2501	Intereses por pagar	2	4	1.343.712,22
250105	Depósitos a la vista	2	6	80.359,59
250115	Depósitos a plazo	2	6	1.263.082,75
250135	Obligaciones financieras	2	6	269,88
2503	Obligaciones patronales	2	4	1.551.500,39
250305	Remuneraciones	2	6	225,87
250310	Beneficios sociales	2	6	33.418,00
250315	Aportes al IESS	2	6	35.121,26
250320	Fondo de reserva IESS	2	6	566,75
250325	Participación a empleados	2	6	469.521,51
250390	Otras	2	6	1.012.647,00
2504	Retenciones	2	4	32.324,90
250405	Retenciones fiscales	2	6	23.921,42
250490	Otras retenciones	2	6	8.403,48
2505	Contribuciones, impuestos y multas	2	4	527.973,25
250505	Impuesto a la renta	2	6	482.202,84
250590	Otras contribuciones e impuestos	2	6	45.770,41
2511	Provisiones para aceptaciones y operaciones contingentes	2	4	67.761,37
2590	Cuentas por pagar varias	2	4	188.045,93
259015	Cheques girados no cobrados	2	6	1.384,69
259090	Otras cuentas por pagar	2	6	186.661,24
26	Obligaciones financieras	2	2	167.909,65
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	2	4	167.909,65
260205	De 1 a 30 días	2	6	2.655,62
260210	De 31 a 90 días	2	6	8.128,09
260215	De 91 a 180 días	2	6	12.486,32
260220	De 181 a 360 días	2	6	24.035,56

260225	De más de 360 días	2	6	120.604,06
29	OTROS PASIVOS	2	2	196.530,84
2990	Otros	2	4	196.530,84
299005	Sobrantes de caja	2	6	40.770,59
299090	Varios	2	6	155.760,25
3	PATRIMONIO	3	1	22.204.498,31
31	CAPITAL SOCIAL	3	2	6.661.878,32
3103	Aportes de socios	3	4	6.661.878,32
33	RESERVAS	3	2	12.161.387,47
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	3	4	11.919.006,81
330105	Reserva Legal Irrepartible	3	6	11.423.590,32
330115	Donaciones	3	6	495.416,49
3303	Especiales	3	4	286,30
3305	Revalorización del patrimonio	3	4	242.094,36
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	3	2	1.202.813,46
3501	Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	3	4	1.202.813,46
36	RESULTADOS	3	2	2.178.419,06
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	3	4	2.178.419,06
4	GASTOS	4	1	11.291.031,71
41	INTERESES CAUSADOS	4	2	4.417.624,98
4101	Obligaciones con el público	4	4	4.402.418,73
410115	Depósitos de ahorro	4	6	329.079,22
410130	Depósitos a plazo	4	6	4.073.339,51
4103	Obligaciones financieras	4	4	15.206,25
410310	Obligaciones con instituciones financieras del país y del sector popular y solidario	4	6	15.206,25
44	PROVISIONES	4	2	497.995,67
4401	Inversiones	4	4	24.812,71
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	4	4	387.869,13
440220	Crédito de consumo prioritario	4	6	50.790,17

440225	Crédito de consumo ordinario	4	6	12.049,44
440230	Crédito inmobiliario	4	6	10.221,38
440240	Microcrédito	4	6	314.808,14
4403	Cuentas por cobrar	4	4	32.660,69
4404	Bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento mercantil	4	4	52.250,00
4405	Otros activos	4	4	403,14
45	GASTOS DE OPERACIÓN	4	2	5.363.439,32
4501	Gastos de personal	4	4	2.546.856,38
450105	Remuneraciones mensuales	4	6	1.409.958,30
450110	Beneficios sociales	4	6	176.391,22
450120	Aportes al IESS	4	6	178.230,85
450130	Pensiones y jubilaciones	4	6	42.462,83
450135	Fondo de reserva IESS	4	6	103.345,12
450190	Otros	4	6	636.468,06
4502	Honorarios	4	4	181.665,56
450205	Directores	4	6	52.263,28
450210	Honorarios profesionales	4	6	129.402,28
4503	Servicios varios	4	4	1.381.864,35
450305	Movilización, fletes y embalajes	4	6	47.173,40
450310	Servicios de guardianía	4	6	207.139,55
450315	Publicidad y propaganda	4	6	338.098,45
450320	Servicios básicos	4	6	246.249,47
450325	Seguros	4	6	111.555,52
450330	Arrendamientos	4	6	133.616,01
450390	Otros servicios	4	6	298.031,95
4504	Impuestos, contribuciones y multas	4	4	637.162,59
450405	Impuestos Fiscales	4	6	4.588,35
450410	Impuestos Municipales	4	6	36.770,99
450415	Aportes a la SEPS	4	6	84.336,99

450420	Aportes al COSEDE por prima fija	4	6	500.508,42
450430	Multas y otras sanciones	4	6	113,10
450490	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	4	6	10.844,74
4505	Depreciaciones	4	4	294.722,20
450515	Edificios	4	6	60.153,15
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	4	6	39.354,91
450530	Equipos de computación	4	6	156.021,98
450535	Unidades de transporte	4	6	37.635,40
450590	Otros	4	6	1.556,76
4506	Amortizaciones	4	4	110.206,50
450615	Gastos de instalación	4	6	36.999,10
450625	Programas de computación	4	6	65.803,73
450630	Gastos de adecuación	4	6	7.403,67
4507	Otros gastos	4	4	210.961,74
450705	Suministros diversos	4	6	109.958,33
450715	Mantenimiento y reparaciones	4	6	78.298,95
450790	Otros	4	6	22.704,46
47	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	4	2	60.247,39
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	4	4	52.131,78
4790	Otros	4	4	8.115,61
479005	Pérdida garantías concedidas no recuperadas	4	6	8.115,61
48	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS</b>	4	2	951.724,35
4810	Participación a empleados	4	4	469.521,51
4815	Impuesto a la renta	4	4	482.202,84
5	<b>INGRESOS</b>	5	1	13.469.450,77
51	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	5	2	12.928.998,46
5101	Depósitos	5	4	49.832,75
510110	Depósitos en instituciones financieras e instituciones del sector financiero popular y solidario	5	6	49.832,75
5103	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	5	4	587.734,23

510315	Mantenidas hasta el vencimiento	5	6	587.734,23
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	5	4	12.291.431,48
510410	Cartera de créditos de consumo prioritario	5	6	3.124.210,10
510415	Cartera de crédito inmobiliario	5	6	336.810,10
510420	Cartera de microcrédito	5	6	8.561.636,21
510426	Cartera de crédito de consumo ordinario	5	6	83.512,83
510450	De mora	5	6	185.262,24
52	COMISIONES GANADAS	5	2	62.203,55
5290	Otras	5	4	62.203,55
53	UTILIDADES FINANCIERAS	5	2	6.411,44
5304	Rendimientos por fideicomiso mercantil	5	4	6.411,44
54	INGRESOS POR SERVICIOS	5	2	48.386,43
5490	Otros servicios	5	4	48.386,43
549005	Tarifados con costo máximo	5	6	45.901,39
549010	Tarifados diferenciados	5	6	2.485,04
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	5	2	7.945,44
5501	Utilidades en acciones y participaciones	5	4	7.945,44
56	OTROS INGRESOS	5	2	415.505,45
5601	Utilidad en venta de bienes	5	4	1.000,00
5604	Recuperaciones de activos financieros	5	4	374.148,09
560405	De activos castigados	5	6	46.367,79
560410	Reversión de provisiones	5	6	172.708,62
560415	Devolución de impuestos y multas	5	6	0,00
560420	Intereses y comisiones de ejercicios anteriores	5	6	155.071,68
5690	Otros	5	4	40.357,36
59	Pérdidas y ganancias	5	2	2.178.419,06
7	CUENTAS DE ORDEN	7	1	265.680.624,08
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	7	2	82.009.029,56
7102	Activos propios en poder de terceros entregados en garantía	7	4	1.208.939,62
710225	Cartera de créditos comercial prioritario	7	6	98.000,00

710230	Cartera de créditos de consumo prioritario	7	6	35.339,62
710235	Cartera de crédito inmobiliario	7	6	148.000,00
710240	Cartera de microcrédito	7	6	927.600,00
7103	Activos castigados	7	4	839.220,64
710310	CARTERA DE CRÉDITOS	7	6	809.531,79
710320	Cuentas por cobrar	7	6	28.382,23
710330	Otros activos	7	6	1.306,62
7107	Cartera de créditos y otros activos en demanda judicial	7	4	744.288,66
710710	Consumo prioritario	7	6	103.462,53
710715	Inmobiliario	7	6	63.139,41
710720	Microcrédito	7	6	577.686,72
7109	Intereses, comisiones e ingresos en suspenso	7	4	390.050,27
710910	Cartera de créditos de consumo prioritario	7	6	48.357,53
710915	Cartera de crédito inmobiliario	7	6	28.263,43
710920	Cartera de microcrédito	7	6	313.355,65
710935	Cartera de crédito de consumo ordinario	7	6	73,66
7190	Otras cuentas de orden deudoras	7	4	78.826.530,37
719005	Cobertura de seguros	7	6	78.826.530,37
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	7	2	183.671.594,52
7401	Valores y bienes recibidos de terceros	7	4	179.548.378,07
740110	Documentos en garantía	7	6	115.356.357,03
740120	Bienes inmuebles en garantía	7	6	63.766.896,04
740125	Otros bienes en garantía	7	6	425.125,00
7414	Provisiones constituidas	7	4	811.714,23
741417	Provisión genérica por tecnología crediticia cartera de consumo prioritario	7	6	149.835,76
741418	Provisión genérica por tecnología crediticia cartera de microcrédito	7	6	269.170,27
741444	Provisiones no reversadas por requerimiento normativo	7	6	392.708,20
7415	Depósitos o captaciones constituidos como garantía de préstamos	7	4	2.025.371,41
741510	Cartera de consumo prioritario	7	6	302.656,08

741515	Cartera de crédito inmobiliario	7	6	32.016,01
741520	Cartera de microcrédito	7	6	1.690.363,32
741535	Cartera de créditos de consumo ordinario	7	6	336,00
7490	Otras cuentas de orden acreedoras	7	4	1.286.130,81
<u>749090</u>	<u>Otras</u>	<u>7</u>	<u>6</u>	<u>1.286.130,81</u>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2017

**Elaborado por:** CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo

**Anexo 6. Resultados del Ejercicio Diciembre 2017 CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo**

**RESULTADOS DEL EJERCICIO  
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1  
PERIODO DEL 31 DE ENERO 2017 AL 31 DE DICIEMBRE 2017 (Dólares)**

		<b>Fecha 31-dic-17</b>
		<b>DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA</b>
5	<b>Ingresos</b>	13.469.450,77
51	Intereses y descuentos ganados	12.928.998,46
(-) 41	Intereses causados	4.417.624,98
	<b>MARGEN NETO DE INTERESES</b>	<b>8.511.373,48</b>
(+) 52	Comisiones ganadas	62.203,55
(+) 54	Ingresos por servicios	48.386,43
(-) 42	Comisiones causadas	0,00
(+) 53	Utilidades financieras	6.411,44
(-) 43	Pérdidas financieras	0,00
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>8.628.374,90</b>
(-) 44	Provisiones	497.995,67
	<b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>	<b>8.130.379,23</b>
(-) 45	Gastos de operación	5.363.439,32
	<b>MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>	<b>2.766.939,91</b>
(+) 55	Otros ingresos operacionales	7.945,44
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00
	<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>2.774.885,35</b>
(+) 56	Otros ingresos	415.505,45
(-) 47	Otros y pérdidas	60.247,39
	<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>3.130.143,41</b>
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	951.724,35
	<b>GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>2.178.419,06</b>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2017

**Elaborado por:** CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo

**Anexo 7. Clasificación de Cartera del 31 de Enero 2017 al 31 de Diciembre 2017 CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo**

**CLASIFICACIÓN DE CARTERA  
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 1  
PERIODO DEL 31 DE ENERO 2017 AL 31 DE DICIEMBRE 2017  
(Dólares)**

	<b>Fecha 31-dic-17</b>
<b>DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA LTDA</b>	
<b>TOTAL CARTERA POR VENCER</b>	<b>80.460.781,64</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER</b>	<b>18.915.216,33</b>
b.DE 1 A 30 DÍAS	671.586,93
b.DE 31 A 90 DÍAS	1.308.816,75
b.DE 91 A 180 DÍAS	1.830.317,86
b.MÁS DE 180 DIAS	15.104.494,79
<b>CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER</b>	<b>3.797.696,83</b>
c.DE 1 A 30 DÍAS	34.093,29
c.DE 31 A 90 DÍAS	67.915,07
c.DE 91 A 360DÍAS	304.519,51
c. MÁS DE 360 DÍAS	3.391.168,96
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER</b>	<b>54.118.433,57</b>
d. DE 1 A 30 DÍAS	1.928.498,44
d. DE 31 A 90 DÍAS	3.442.466,54
d. DE 91 A 180 DÍAS	4.783.542,02
d. DE 181 A 360 DÍAS	8.785.335,41
d. MÁS DE 360 DÍAS	35.178.591,16
<b>CARTERA DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER</b>	<b>3.629.434,91</b>
g. DE 1 A 30 DÍAS	72.727,72
g. DE 31 A 90 DÍAS	154.753,56
g. DE 91 A 180 DÍAS	233.176,11

g. DE 181 A 360 DÍAS	475.793,36
g. MÁS DE 360 DÍAS	2.692.984,16
<b>TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES</b>	<b>625.034,04</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES</b>	<b>136.554,19</b>
k. DE 1 A 30 DÍAS	21.017,78
k. DE 31 A 90 DÍAS	18.427,43
k. DE 91 A 180 DÍAS	25.267,16
k. MÁS DE 180 DÍAS	71.841,82
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES</b>	<b>484.338,63</b>
m. DE 1 A 30 DÍAS	74.817,70
m. DE 31 A 90 DÍAS	69.894,63
m. DE 91 A 180 DÍAS	74.320,25
m. DE 181 A 360 DÍAS	96.504,29
m. MÁS DE 360 DÍAS	168.801,76
<b>CARTERA DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES</b>	<b>4.141,22</b>
o. DE 1 A 30 DÍAS	329,19
o. DE 31 A 90 DÍAS	337,91
o. DE 91 A 180 DÍAS	523,74
o. DE 181 A 360 DÍAS	1.111,21
o. MÁS DE 360 DÍAS	1.839,17
<b>TOTAL CARTERA VENCIDA</b>	<b>1.261.889,99</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA</b>	<b>180.942,23</b>
s. DE 1 A 30 DÍAS	4.189,32
s. DE 31 A 90 DÍAS	25.821,49
s. DE 91 A 180 DÍAS	28.664,17
s. MÁS DE 180 DÍAS	122.267,25
<b>CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA</b>	<b>63.141,41</b>
t. De 1 a 30 días	938,88

t.De 31 a 90 días	1.878,05
t.De 91 a 360 DÍAS	8.237,74
t.MAS DE 360 DÍAS	52.086,74
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA</b>	<b>1.017.733,81</b>
u.DE 1 A 30 DÍAS	18.820,30
u.DE 31 A 90 DÍAS	101.370,72
u.DE 91 A 180 DÍAS	131.743,09
u.DE 181 A 360 DÍAS	236.802,13
u.MÁS DE 360 DÍAS	528.997,57
<b>CARTERA DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA</b>	<b>72,54</b>
x.DE 1 A 30 DÍAS	0,00
x.DE 31 A 90 DÍAS	72,54
x.DE 91 A 180 DÍAS	0,00
x.DE 181 A 360 DÍAS	0,00
x.MÁS DE 360 DÍAS	0,00
<b>TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA</b>	<b>1.886.924,03</b>
<b>TOTAL CARTERA BRUTA</b>	<b>82.347.705,67</b>
<b>PROVISIONES</b>	<b>-3.077.597,38</b>
<b>TOTAL CARTERA NETA</b>	<b>79.270.108,29</b>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2017

**Elaborado por:** CACPE Pastaza Ltda., Matriz Puyo