



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACION**

**GESTION DE LA CARTERA DE CREDITO Y SU EFECTO  
EN EL CRECIMIENTO DE COOPERATIVA**

**CACEENP LTDA.**

**SUSTENTADO POR:**

**GERMAN JOEL RIOS CASTILLO**

**JESSICA CAROLINA ESPINOZA LAINEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE MÁSTER EN  
DIRECCION EMPRESARIAL**

**SAN PEDRO SULA, CORTES**

**HONDURA, C.A.**

**JULIO DEL 2018**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADEMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE UNITEC, CAMPUS S.P.S.**

**CARLA MARÍA PANTOJA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**GESTION DE LA CARTERA DE CREDITO Y SU EFECTO  
EN EL CRECIMIENTO DE COOPERATIVA**

**CACEENP LTDA.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TITULO DE  
MÁSTER EN DIRECCION EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLOGICO**

**TULIO ARNALDO BUESO JACQUIER**

**ASESOR TEMATICO**

**ERWIN ROMMEL VEGA GARCIA**

**MIEMBROS DE LA TERNA**

**RICARDO ENRIQUE YONES**

**JOSE ROBERTO CERROS CRUZ**

**MARIO ARMANDO HERNANDEZ PINEDA**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2018

GERMAN JOEL RIOS CASTILLO

JESSICA CAROLINA ESPINOZA LAINEZ

Todos los derechos son reservados.

**AUTORIZACION DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACION  
ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACION (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)  
San Pedro Sula**

Estimados Señores:

Nosotros, Jessica Carolina Espinoza Lainez y German Joel Ríos Castillo, de San Pedro Sula autores del trabajo de postgrado titulado: **GESTION DE LA CARTERA DE CREDITO Y SU EFECTO EN EL CRECIMIENTO DE COOPERATIVA CACEENP LTDA.**, presentado y aprobado en el mes de Mayo 2018, como requisito previo para optar al título de master en Dirección Empresarial y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula, a los dos días del mes de junio del año 2018.

---

Jessica Carolina Espinoza Lainez  
21513105

---

German Joel Ríos Castillo  
21613199



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **GESTION DE LA CARTERA DE CREDITO Y SU EFECTO EN EL CRECIMIENTO DE COOPERATIVA CACEENP LTDA.**

### **AUTORES:**

**German Joel Ríos Castillo y Jessica Carolina Espinoza Lainez**

### **Resumen**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda., tiene como propósito principal brindar los mejores servicios financieros en el sector cooperativo, así mismo busca proveerles a sus afiliados una experiencia novedosa de la cual recibirán una excelente atención al cliente y productos y servicios adecuados a los intereses individuales y empresariales de cada uno. La cooperativa cuenta con grandes ventajas respecto a sus competidores debido a que las diferentes sucursales ocupan puntos estratégicos en la ciudad de Puerto Cortés, San Pedro Sula, San Lorenzo, Valle, Choloma y Villanueva. Además de contar con una oportunidad clara, pues el sector cooperativo se ha visualizado en constante crecimiento. El desarrollo del presente proyecto de investigación busca analizar la Gestión de la Cartera de Créditos y su efecto en el crecimiento de Cooperativa CACEENP Ltda. El enfoque de esta investigación es cuantitativo, con un tipo de estudio no experimental, con diseño transversal y un alcance correlacional mediante la utilización de una muestra no probabilística, obteniendo la información a través de la técnica de encuesta.

**Palabras clave:** Crecimiento, Excedente, Gestión, Proceso, Seguimiento.



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **GESTION DE LA CARTERA DE CREDITO Y SU EFECTO EN EL CRECIMIENTO DE COOPERATIVA CACEENP LTDA.**

**By:**

**German Joel Ríos Castillo y Jessica Carolina Espinoza Lainez**

### **Abstract**

The Savings and Credit Cooperative CACEENP Ltda., Has as its main purpose to provide the best financial services in the cooperative sector, also seeks to provide its members with a novel experience which will receive excellent customer service and products and services appropriate to the individual and business interests of each one. The cooperative has great advantages over its competitors because the different branches occupy strategic points in the city of Puerto Cortes, San Pedro Sula, San Lorenzo, Valle, Choloma and Villanueva. In addition to having a clear opportunity, because the cooperative sector has been visualized in constant growth. The development of this research project seeks to analyze the Management of the Loan Portfolio and its effect on the growth of Cooperativa CACEENP Ltda. The focus of this research is quantitative, with a non-experimental type of study, with transversal design and a correlational scope by using a non-probabilistic sample, obtaining the information through the survey technique.

**Keywords:** Increase, Surplus, Management, Process, Tracing.



## **DEDICATORIA**

A nuestros maestros docentes que durante todo nuestro postgrado nos estuvieron impartiendo sabiduría, compartiendo experiencias y motivando para culminar nuestros estudios. A nuestros asesores por guiarnos durante el desarrollo de nuestro proyecto de graduación, por sus consejos y su orientación durante este proceso. A nuestras familias que siempre nos dieron su apoyo y colaboración durante nuestra faena de estudio de postgrado.

German Joel Rios Castillo

A Dios por brindarme la oportunidad de poder culminar esta nueva etapa en mi vida profesional. A mi familia en especial a mi padre el Sr. Ricardo Espinoza Carballo que desde el cielo celebra el logro de esta meta alcanzada debido a que este siempre fue su sueño que finalizara esta meta, a mi madre que siempre ha estado apoyandome, a mi hija que ha sido mi motivacion constante, a mis hermanos que siempre me han apoyado en cada logro obtenido de mi vida profesional, a mi jefe el cual siempre me ha apoyado y motivado a seguir adelante, a mis compañeros de trabajo y amigos que de manera directa e indirecta influyen en mi vida.

Jessica Carolina Espinoza Lainez

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su amor infinito para con cada uno de nosotros y por que nos permitió alcanzar este objetivo trazado en nuestras vidas. A nuestras familias que día a día nunca nos dejaron de alentar en el proceso de enseñanza. A todos nuestros catedráticos que con su experiencia, se convirtieron en forjadores de lo que somos ahora. A nuestro asesor Metodologico el Doctor Tulio Arnaldo Bueso Jacquier y a nuestro asesor tematico el Doctor Erwin Rommel Vega Garcia, por brindarnos sus consejos, tiempo y esfuerzo para el correcto desarrollado de esta investigacion. A cada una de las personas que nos apoyaron y participaron en la elaboracion y desarrollo de esta investigacion.

## INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1    INTRODUCCIÓN.....	1
1.2    ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3    DEFINICION DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.4    OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5    JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1    ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....	12
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	17
2.2    TEORÍAS DE SUSTENTO.....	32
2.2.1 TEORÍA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	32
2.2.2 TEORÍA DE LA LIQUIDEZ DE LAS MERCANCÍAS.....	35
2.2.3 TEORÍA DEL PORTAFOLIO .....	36
2.3    CONCEPTUALIZACIÓN .....	37
2.4    MARCO LEGAL .....	39
2.4.1 LEY DE COOPERATIVAS DE HONDURAS.....	41
2.4.2 NORMAS PARA CLASIFICACIÓN DE CARTERA DE CAC´S .....	41
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	45
3.1    CONGRUENCIA METODOLOGICA.....	45
3.2    MATRÍZ METODOLÓGICA.....	45
3.3    OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	46

3.4	VARIABLES E HIPÓTESIS .....	50
3.5	VARIABLES.....	51
	3.5.1 VARIABLES: SU DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	51
3.6	ENFOQUE Y MÉTODOS .....	51
3.7	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
	3.7.1 POBLACION.....	53
	3.7.2 MUESTRA.....	53
	3.7.3 UNIDAD DE ANALISIS .....	53
	3.7.4 UNIDAD DE RESPUESTA .....	54
3.8	TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	54
	3.8.1 INSTRUMENTO .....	54
	3.8.2 TÉCNICA .....	55
	3.8.3 ENCUESTA.....	55
3.9	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	55
	3.9.1 FUENTES SECUNDARIAS .....	55
3.10	LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
	RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	57
4.1	ANÁLISIS GENERAL .....	57
4.2	VARIABLES PROCESO DE GESTIÓN .....	57
	4.2.1 CONTROL.....	62
	4.2.2 SEGUIMIENTO .....	64
4.3	VARIABLES DE CRECIMIENTO .....	67
	4.3.1 EXCEDENTES.....	67
	4.3.2 RESERVAS .....	69
4.4	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	71
	4.4.1 EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.....	72
4.5	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H1 .....	74
	4.5.1 COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN .....	75
	4.5.2 GRAFICO DE DISPERSIÓN H1 .....	76
4.6	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H2.....	77

4.6.1	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS H2 .....	77
4.6.2	COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN H2 .....	78
4.6.3	GRÁFICO DE DISPERSIÓN H2.....	79
4.7	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H3.....	80
4.7.1	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS H3 .....	80
4.7.2	COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN H3 .....	81
4.7.3	GRÁFICO DE DISPERSIÓN DE H3 .....	82
CAPITULO V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	83
5.1	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	83
5.2	RECOMENDACIONES .....	84
CAPITULO VI.	PROPUESTA DE MEJORA.....	85
6.1	IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES .....	85
6.1.1	TIPOS DE GESTIONES .....	87
6.1.2	INTEGRACION DE ANALISTA DE RIESGO Y CRÉDITO.....	88
6.1.3	PLAN DE INVERSIÓN .....	91
BIBLIOGRAFÍA	.....	99
ANEXO 1	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN .....	105
ANEXO 2	DEL SISTEMA COLLEXT .....	110
ANEXO 3	CARTA DE ASESORIA PARA COMPROMISO TEMÁTICA.....	112
ANEXO 4	CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	113

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cartera afectada de los últimos 5 años.....	3
Tabla 2. Crecimiento en millones de Lempiras.....	20
Tabla 3. Crecimiento de Cartera Crediticia en millones de Lempiras .....	21
Tabla 4. Crecimiento del Pasivo en millones de Lempiras .....	22
Tabla 5. Crecimiento de las Aportaciones en millones de Lempiras .....	23
Tabla 6. Crecimiento de las Reservas en millones de Lempiras .....	24
Tabla 7. Crecimiento en millones de Lempiras de los Excedentes .....	25
Tabla 8. Indicadores de Cumplimiento exigidos por CONSUCOOP .....	26
Tabla 9. Indicadores de Gestión exigidos por el CONSUCOOP .....	27
Tabla 10. Categoría de Clasificación Pequeños Deudores (Comerciales) .....	42
Tabla 11. Categoría de Clasificación para Microcréditos .....	42
Tabla 12. Categoría de Clasificación para Crédito Agropecuario.....	43
Tabla 13. Categoría de Clasificación para Consumo .....	43
Tabla 14. Categoría de Clasificación para Vivienda.....	44
Tabla 15. Diagrama de Congruencia Metodológica.....	46
Tabla 16. Operacionalización de las Variables .....	48
Tabla 17. Población a encuestar .....	53
Tabla 18. Correlación de H1 .....	74
Tabla 19. Coeficiente de Determinación de H1 .....	75
Tabla 20. Correlación de H6 .....	77
Tabla 21. Coeficiente de Correlación de H2 .....	78
Tabla 22. Correlación de H3 .....	80
Tabla 23. Coeficiente de Determinación de H3 .....	81
Tabla 24. Plan de Inversión.....	91
Tabla 25. Cuadro de Mora marzo 2018.....	92
Tabla 26. Calculo de la Provisión según Normativa CONSUCOOP .....	93
Tabla 27. Cartera Afectada de los últimos 5 años.....	94
Tabla 28. Comportamiento de la Morosidad en los últimos 5 años .....	94

Tabla 29. Proyección de la Morosidad a 5 años.....	94
Tabla 30. Efecto de la recuperación .....	95
Tabla 31. Crecimiento del Patrimonio en los últimos 5 años.....	95
Tabla 32. Crecimiento Proyectado del Patrimonio considerando reducción de la morosidad.....	95
Tabla 33 Crecimiento de los excedentes en los últimos 5 años .....	96
Tabla 34 Crecimiento proyectado de los excedentes considerando la reducción de la morosidad	96
Tabla 35. Crecimiento proyectado de Patrimonio y Excedentes .....	96
Tabla 36. Crecimiento de la cartera crediticia en los últimos 5 años .....	96
Tabla 37. Proyección de la Cartera de créditos y Afectada utilizando la Herramienta de Gestión	97
Tabla 38. Efecto de la reducción con la implementación.....	97
Tabla 39. Crecimiento Proyectado de los Excedentes .....	97
Tabla 40. Crecimiento Proyectado del Patrimonio .....	98
Tabla 41. Rendimiento Esperado .....	98

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estadística de morosidad. ....	3
Figura 2. Indicadores de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Colombia .....	8
Figura 3 Principales Activos y Pasivos del Sistema Bancario y Cooperativas de Chile .....	9
Figura 4. Indicadores de Riesgo de Chile.....	9
Figura 5. Colocación según cartera de Chile.....	10
Figura 6. Mapa de Procesos por Nivel .....	11
Figura 7. Mapa de Procesos de Cooperativa Financiera del Salvador .....	12
Figura 8. Tasa de desempleo en Honduras al 2017.....	17
Figura 9. Diagrama de Proceso de la Gestión de Cobro .....	19
Figura 10. Activos Totales de la Cooperativa CACEENP Ltda.....	20
Figura 11. Cartera Crediticia 2013-2017.....	21
Figura 12. Pasivos de la Cooperativa .....	22
Figura 13. Crecimiento de las Aportaciones 2013-2017 .....	23
Figura 14. Crecimiento de las Reservas 2013-2017 .....	24
Figura 15 Crecimiento de Excedentes 2013-2017 .....	25
Figura 16. Misión y Visión Cooperativa CACEENP Ltda. ....	28
Figura 17. Principios Cooperativos.....	29
Figura 18. Valores Cooperativos.....	29
Figura 19. Análisis FODA del Departamento de Recuperaciones .....	30
Figura 20. Gobierno Cooperativo.....	31
Figura 21 Equipo Gerencial .....	31
Figura 22. Organigrama del Departamento de Recuperaciones.....	32
Figura 23. Diagrama de la Variable Dependiente e Independiente.....	47
Figura 24. Diseño de la Investigación.....	52
Figura 25. Opciones de respuestas .....	54
Figura 26. Procesos de Evaluación y Clasificación de Cartera.....	58
Figura 27. Aplicación de la Normativa de Cartera reduce el riesgo de mora .....	59
Figura 28. Contratación de Gestores de Cobro .....	60
Figura 29. Cambio de Gestor de Cobro externo a créditos de difícil recaudo .....	61



Figura 30. Proceso de gestión de cobro más fuerte.....	62
Figura 31. Proceso de control en la recuperación de cartera crediticia.....	63
Figura 32. Correcta aplicación de proceso de control de recuperaciones.....	64
Figura 33. Seguimiento de créditos desde su desembolso.....	65
Figura 34. Implementación de un oficial de cobro por filial.....	66
Figura 35. Realización de llamadas telefónicas preventivas.....	67
Figura 36. Implementación de mayor tecnología.....	68
Figura 37. Impacto en los excedentes por aplicación de Normativa de Cartera Crediticia.....	69
Figura 38. Seguimiento a las promesas de pago.....	70
Figura 39. Implementación de Normativa fortalecerá las reservas.....	71
Figura 40. Grafico de Dispersion H1.....	76
Figura 41. Grafico de dispersión de H2.....	79
Figura 42. Grafica de Dispersión de H3.....	82
Figura 43. Sistema Collext Mensajería Automática.....	86
Figura 44. Control de Mensajería.....	86
Figura 45. Detalle de deudas del socio.....	87
Figura 46. Integración con Central Telefónica.....	88
Figura 47. Perfil de Puesto Analista de Riesgo y Crédito.....	89

# **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN**

El poseer procesos claros y bien definidos en una organización son de vital importancia para el logro de metas y objetivos, ya que sirven como una guía para alcanzar los resultados esperados a través de la optimización de los recursos, así mismo es importante que estos procesos sean de conocimiento de todos los miembros de la organización para que puedan ser aplicados de una manera exitosa.

En función de lo anterior el presente estudio tiene como finalidad analizar los procesos de gestión existentes de recuperación de cartera crediticia en Cooperativa CACEENP Ltda. para generar un incremento de sus utilidades las cuales benefician a todos sus afiliados, una reducción del índice de morosidad con aplicabilidad de los procesos de gestión y recuperación de cartera crediticia.

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

El presente estudio trata sobre la evaluación de procesos de gestión de recuperación de cartera crediticia en Cooperativa CACEENP Ltda. con el fin de reducir su índice de morosidad y generar un aumento en sus utilidades las cuales son de mucho beneficio para sus socios y el crecimiento de la institución. En un mundo tan competitivo como en el que vivimos actualmente, el tener procesos bien estructurados más las mejoras que se pueden llevar a cabo en cada uno de ellos, es de mucha importancia para el crecimiento y desarrollo para las instituciones. Las instituciones financieras deben mejorar cada día sus procesos, y mantenerlos actualizados según los cambios que se vayan presentando en el mercado para continuar siendo eficientes y competitivos.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito sirven como intermediarios financieros que obtienen dinero de terceros, sea por ahorro o créditos tomados de otras entidades, y lo prestan a sus afiliados los cuales cumplen con los requisitos establecidos; el incumplimiento de los pagos genera problemas no solo para la calificación crediticia de los clientes morosos sino que también genera consecuencia para la misma entidad financiera y en general para todo el sistema financiero si este comportamiento se convierte en una tendencia o se incrementa de manera importante (ESAN,

2016). El aumento de las provisiones y la reducción de la rentabilidad conducen al encarecimiento del costo del crédito, por lo cual los clientes que si cumplen con sus pagos se verán afectados con mayores tasas de interés por lo créditos que soliciten, generando a la vez un aumento de del riesgo crediticio.

## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Cooperativa CACEENP Ltda. fue fundada el 09 de marzo del año 1979, por empleados de la Empresa Nacional Portuaria, hoy en día es una cooperativa que permite la afiliación libre y voluntaria de cualquier ciudadano que comparta sus Valores y Principios Cooperativos. Es la Cooperativa con mayor solidez financiera de la zona norte y la sexta más importante de Honduras, contando con más de 30,000 Afiliados y Afiliadas y con más de L.1,800 millones en activos. Tiene una estructura organizacional clara y definida a nivel cooperativo, con la participación activa de los cooperativistas mediante la integración de Comités de Gobernabilidad, los miembros Directivos forman y han formado parte de Consejos de Administración de Organizaciones Financieras de segundo piso como ser: Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH), Banco de los Trabajadores S.A., Equidad Compañía de Seguros, Red Tecnológica S.A. Confederación de Cooperativas del Caribe Centro y Sur América, (CCC-CA), etcétera.

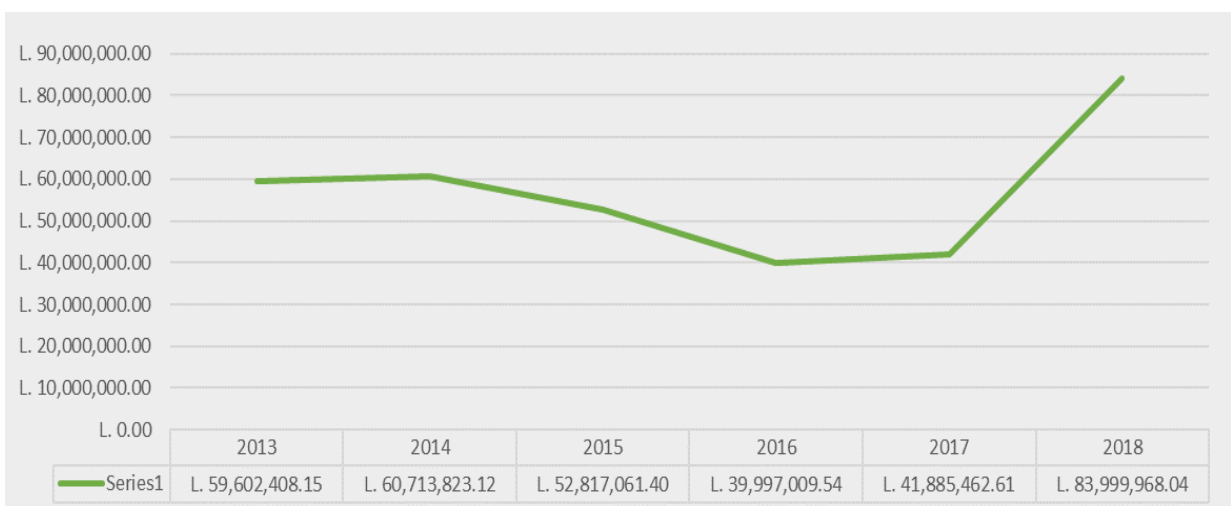
A lo largo de los años, la Cooperativa ha creado nuevos Servicios Financieros, en la actualidad siguen innovando para satisfacer múltiples necesidades de sus Cooperativistas, manteniendo tasas activas y pasivas ajustadas responsablemente, siendo las más privilegiadas en el mercado financiero nacional, obteniendo una buena imagen, credibilidad y fidelidad en las comunidades donde opera la Cooperativa, permitiendo un desarrollo sostenible. La Cooperativa está en constante Regulación y Supervisión por parte de la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS), el Consejo Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP), Auditorías Externas por Empresas Certificadas por la CNBS, así como por el Departamento de Auditoría Interna y una Junta de Vigilancia, lo que brinda confianza y solidez al público en general y en especial a sus Afiliados y Afiliadas (CACEENP, Cooperativa, 2018). La Cooperativa CACEENP Ltda. cuenta con cuatro Filiales las cuales se encuentran dos en la ciudad de Puerto Cortes, una en San Pedro Sula y una en San Lorenzo, así mismo posee tres ventanillas de caja ubicadas en Puerto Cortes.

mantiene un total de cartera crediticia de L1,565,182,138.78 y una cartera afectada de L54,545,956.79 con un indicador del 3.48% al mes de abril 2018. La Cooperativa en los últimos 5 años se ha esforzado por reducir su índice de morosidad por ende su cartera afectada, en tal sentido se puede apreciar en la siguiente tabla su comportamiento, considerando que la baja significativa que se realizó en el 2016 es producto del primer castigo de cartera que se realiza en la Cooperativa, donde se castigó un total de L20,000,000.00:

**Tabla 1. Cartera afectada de los últimos 5 años.**

2013	2014	2015	2016	2017	2018
L. 59,602,408.15	L. 60,713,823.12	L. 52,817,061.40	L. 39,997,009.54	L. 41,885,462.61	L. 83,999,968.04

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018).



**Figura 1. Estadística de morosidad.**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

### 1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA

El propósito de esta investigación es evaluar los procesos de gestión existentes para realizar la recuperación de la cartera crediticia en Cooperativa CACEENP Ltda. y en base a esto poder

identificar las causas por las cuales el índice de morosidad y su cartera afectada no disminuye como lo espera la alta Gerencia. Obteniendo una reducción de su índice de morosidad, la Cooperativa CACEENP Ltda. contará con un mejor desenvolvimiento y calificación financiera; para ello su gestión de cobranza es una pieza fundamental para el logro de este objetivo, ya que con esto sirve como una carta de presentación ante otras instituciones nacionales, demostrando ser una institución sólida.

### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La Cooperativa CACEENP Ltda., considera que sus procesos actuales de recuperación de cartera crediticia no son lo suficientemente idóneos para lograr una disminución considerable de su cartera afectada, debido a que en los últimos tres años su cartera afectada se ha mantenido en montos similares, pero no obteniendo los resultados esperados por la alta Gerencia. En función de lo anterior, la presente investigación se espera evaluar los procesos actuales de gestión de recuperación de cartera crediticia y el efecto que conlleva la realización de esta gestión al crecimiento de la Cooperativa.

### 1.3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

El problema por investigar se centra en una evaluación de los procesos de recuperación de cartera de créditos que utiliza el departamento de recuperaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda. El uso y aplicabilidad de un sustentado análisis crediticio permite medir de manera más expedita el riesgo crediticio al que se somete toda institución cooperativa en el proceso de otorgamiento de créditos. Considerando que un buen desarrollo y aplicación de los procesos de recuperación llevaría a Cooperativa CACEENP LTDA. a reducir la alta cartera de mora e incrementar su crecimiento, por lo cual se plantea a continuación la siguiente interrogante:

¿Cómo reducir la cartera de mora con la utilización de los procesos actuales de recuperación para que estos incidan en el crecimiento de la Cooperativa?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas de investigación son verdaderamente las variables por evaluar, es por esta razón que se busca:

- 1) ¿Cómo afecta la gestión de la cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa?
- 2) ¿Qué efecto tiene la evaluación de la cartera de créditos en los excedentes de la Cooperativa?
- 3) ¿Cuál es el efecto del seguimiento de la cobranza de créditos en las reservas patrimoniales?

### 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo de investigación es el fin o meta que se pretende alcanzar en un proyecto, estudio o trabajo de investigación. También indica el propósito por el que se realiza una investigación (Significados, Significados , 2018). Los siguientes objetivos exteriorizan lo que se pretende desarrollar en la investigación, en vista que resultan de la pregunta de investigación formulada inicialmente:

#### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer que efecto tiene la Gestión de Cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa CACEENP Ltda.

#### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Establecer el efecto de la gestión de la cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa.
- 2) Determinar el efecto de la evaluación de la cartera de créditos con los excedentes de la Cooperativa.
- 3) Establecer el efecto del seguimiento de la cobranza de créditos en las reservas patrimoniales.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa CACEENP Ltda., está catalogada como la cooperativa de mayor solidez financiera de la zona norte y la sexta más importante de Honduras, contando con más de 30,000 Afiliados y Afiliadas y con más de L.1,800 millones en activos. Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP LTDA le permite a cada afiliado ser partícipe en las tomas de decisiones dentro de los diferentes Comité de Educación, de Jóvenes, de Género, Compromiso Social, Alianzas estratégicas, Certificaciones, Portal UAR, Portal PLAFT, Microfinanzas, Cooperativo Radio y Proyecto Habitacional. Con el Análisis de los procesos de recuperación se quiere que la Cooperativa CACEENP Ltda., logre reducir a un mínimo porcentaje la mora existente en cartera de créditos, lo que finalmente traería un aumento en los excedentes de la institución, mejor y mayores beneficios a los afiliados en cuento a préstamos con tasas muy atractivas comparadas con la competencia, nuevos programas de Emprendedurismo.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico es un término vinculado con la ciencia, con la investigación; cuando comenzamos una investigación, esta necesita algo más que una simple observación de los hechos, es necesario contar con una metodología, datos, ideas, principios y factores que determinan una realidad específica (Venemedia, ConceptoDefinicion.de, 2014).

### 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Este apartado se desarrolla con la presentación en diferentes enfoques con la finalidad de investigar el entorno del problema planteado a nivel del sector Cooperativo.

#### 2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

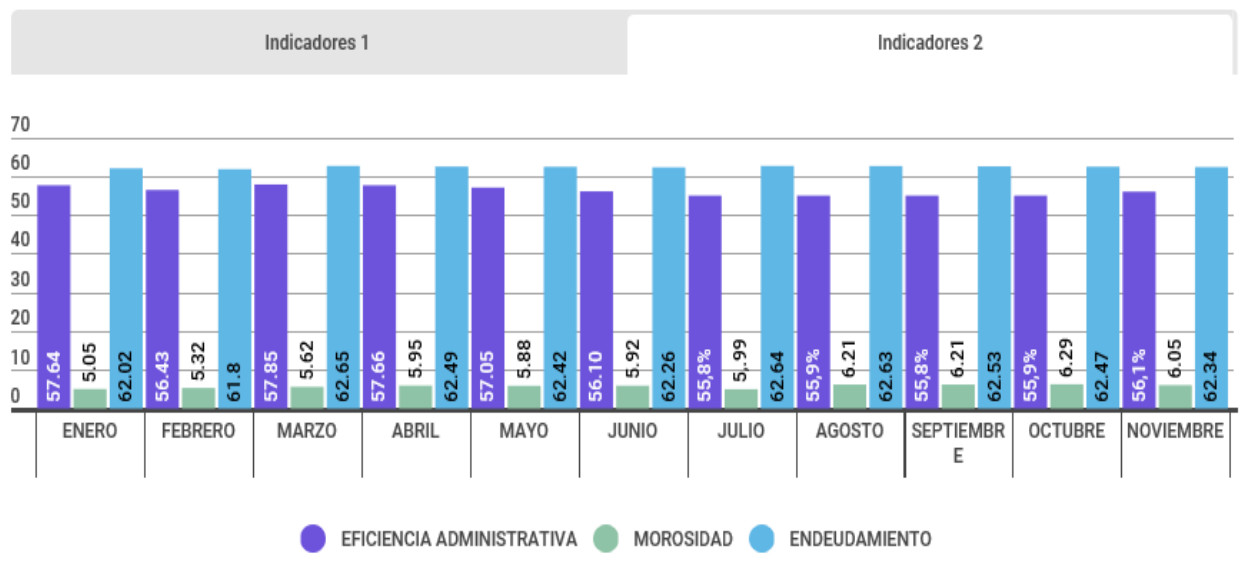
La Confederación de Cooperativas de Colombia (Confecoop) explicó que los resultados presentados al cierre de 2017 mostraron que las cooperativas se han consolidado como un mecanismo de inclusión financiera para el país. “Las cooperativas son organizaciones que, por su estructura social, su amplia base asociativa y el tipo de servicios que ofrece, son estructuras que soportan con mayor capacidad de aguante los períodos críticos de la economía”, señaló la entidad.

Hay que decir que las 181 cooperativas, que se dedican al ahorro y crédito, y que se encuentran bajo la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria, cerraron el 2017 año pasado con un saldo de cartera de \$11,2 billones, creciendo un 7,88% en comparación con la cartera total del 2016. El crecimiento estuvo liderado por la modalidad de créditos de consumo, que representa el 75% del total de créditos de estas cooperativas y cerró el año con un saldo de \$8,48 billones y un crecimiento nominal anual del 7,79%.

Entre tanto, el indicador de cartera vencida cerró el año pasado en 5,20%, esto para las modalidades B, C, D y E. Por su parte, la cartera improductiva, que son las que se ubican en calificación C, D y E, se situó en 3,92%. “Si bien en las cooperativas, al igual que en el sistema financiero en su conjunto, se presentaron leves deterioros en la calidad de cartera, las cooperativas de ahorro y crédito hicieron las provisiones necesarias sin afectar sus resultados, cerrando con



coberturas del 108% para la cartera vencida y del 143% para la cartera improductiva", manifestó Confecoop (Dinero, 2018).



**Figura 2. Indicadores de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Colombia**

Fuente: (Ascoop, 2018)

La Superintendencia de Bancos e instituciones Financieras de Chile al 30 de junio 2017 los activos de los bancos y cooperativas, en su conjunto, alcanzaron \$ 216.163.296 millones; disminuyendo en el mes un 0,15 % (caída de 0,43 % may'17). Las colocaciones totales, que representaban el 72 % de los activos consolidados, registraron un crecimiento en el mes de 0,54 %, en contraste con la caída de 0,57 % del mes anterior. Respecto de los pasivos, los depósitos totales cayeron en un 0,08 % y en términos de resultados, la utilidad del ejercicio bajó un 16,25 % (Chile, 2017). En general, las principales variaciones fueron explicadas por el desempeño de la industria bancaria, no obstante, el menor incremento en el mes en algunas variables de la industria de cooperativas, contribuyeron en las disminuciones del sistema consolidado. Por su parte, los tres indicadores de riesgo presentaron una disminución en el mes, que se explicó principalmente por la industria bancaria. El índice de provisiones sobre colocaciones retrocedió desde un 2,55 % a un 2,52 %. El índice de cartera con morosidad de 90 días o más, disminuyó de un 1,94 % a 1,88 % en relación con mayo y el coeficiente de cartera deteriorada mejoró respecto del mes anterior de un

5,22 % a 5,19 %. En junio, los bancos alcanzaron un índice de provisiones de 2,49 % y las cooperativas, de 5,66 %. Para el indicador de cartera con morosidad de 90 días o más, el sistema bancario contribuyó con un 1,86 % y las cooperativas con un 4,03 % y para la cartera deteriorada, el índice de los bancos ascendió a 5,15 % y el de cooperativas a 8,49 %. Por último, la rentabilidad sobre patrimonio (ROE) alcanzó un 13,87 % (14,13% may'17) y sobre activos (ROA), 1,18 % (1,20 % may'17) (Chile, 2017).

	Monto MM\$		Cifras consolidadas (1)		Variación real (%)
	Bancos	Cooperativas (3)	MM\$	MMUS\$ (2)	mes anterior
Colocaciones	154.929.272	1.575.160	156.504.432	235.980	0,54
Activos totales	214.423.893	1.739.403	216.163.296	325.935	-0,15
Depósitos totales	122.806.979	902.168	123.709.147	186.531	-0,08
Instrumentos de deuda emitidos	41.550.883	254.516	41.805.399	63.035	-0,26
Patrimonio	17.925.735	498.935	18.424.670	27.781	0,36
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>1.240.731</b>	<b>37.198</b>	<b>1.277.929</b>	<b>1.927</b>	<b>-16,25</b>

(1): Sistema Consolidado, corresponde a la suma de los Bancos y Cooperativas supervisadas por la SBIF.

(2): Valor dólar al 30 de junio de 2017, \$663,21.

(3): A partir de enero de 2017, la industria de Cooperativas presenta sus estados financieros bajo IFRS.

### Figura 3 Principales Activos y Pasivos del Sistema Bancario y Cooperativas de Chile

Fuente: (Chile, 2017)

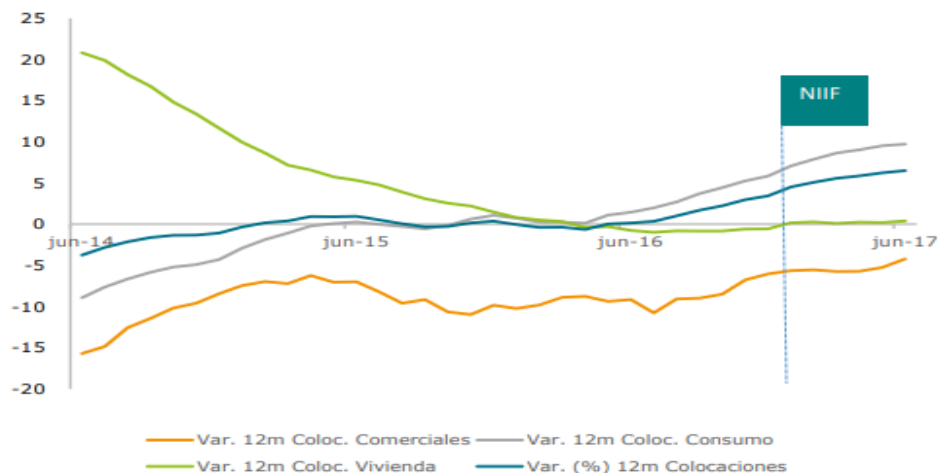
Indicadores de riesgos consolidados (1)	abr-17	may-17	jun-17
<b>Riesgo de crédito por provisiones</b>			
Colocaciones	2,53	2,55	2,52
<b>Cartera con morosidad de 90 días o más</b>			
Colocaciones	1,99	1,94	1,88
<b>Cartera deteriorada</b>			
Colocaciones	5,15	5,22	5,19

(1): Corresponde a la suma de los componentes de la industria de Bancos y Cooperativas.

### Figura 4. Indicadores de Riesgo de Chile

Fuente: (Chile, 2017)

En junio de 2017 los activos de las cooperativas totalizaron \$ 1.739.403 millones, donde las colocaciones representaron un 90,56 %, equivalentes a \$ 1.575.160 millones. Asimismo, las colocaciones de consumo, que representaban el 64,01 % del total de activos, ascendieron a \$ 1.113.405 millones, las de vivienda, con una participación del 21,44 %, totalizaron \$ 372.888 millones y las colocaciones comerciales por \$ 88.867 millones constituían solo un 5,11 % del total de activos. En el mes las colocaciones registraron una tasa de crecimiento de 0,39 %, impulsada por la cartera de consumo que se expandió a una tasa de 0,54 %. Por su parte, las colocaciones comerciales crecieron 0,28 % y las colocaciones para la vivienda no registraron variación respecto del mes de mayo. No obstante que las cifras entre 2016 y 2017 no son del todo comparables, se puede visualizar que las participaciones por tipo de cartera se han mantenido, al igual que las tasas de crecimiento a doce meses. Por otra parte, los depósitos totales cayeron un 0,58 % en el mes (Chile, 2017).

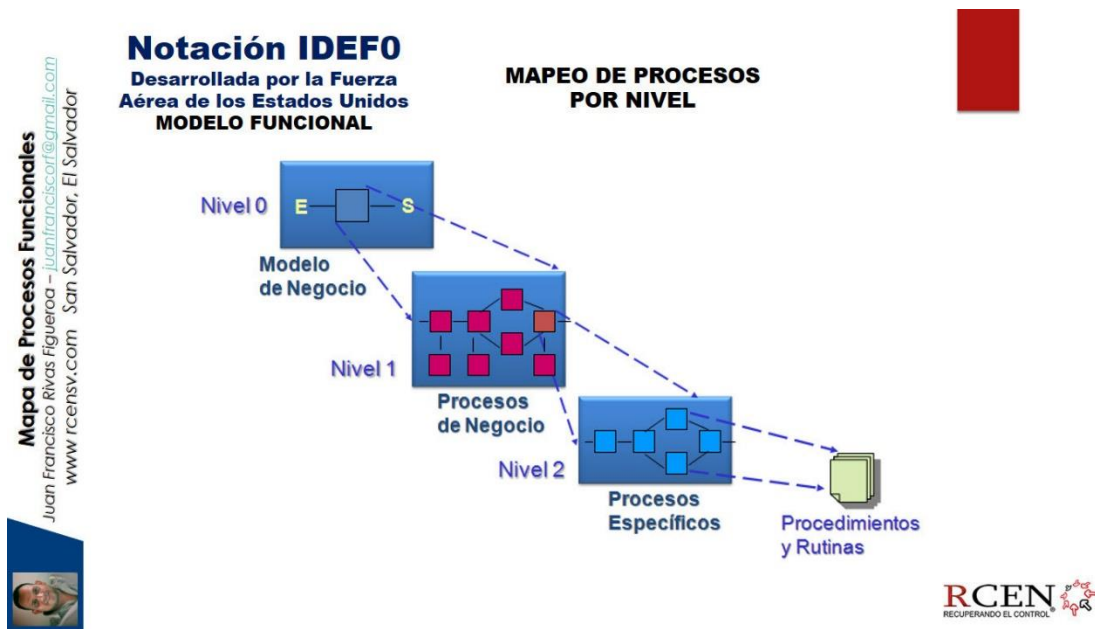


**Figura 5. Colocación según cartera de Chile**

Fuente: (Chile, 2017)

Los Procesos son el corazón de las organizaciones sin importar su tamaño o actividad. Un proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas dentro de la organización con el objetivo de proveer productos y/o servicios a sus clientes, en el caso de las cooperativas a sus asociados. La

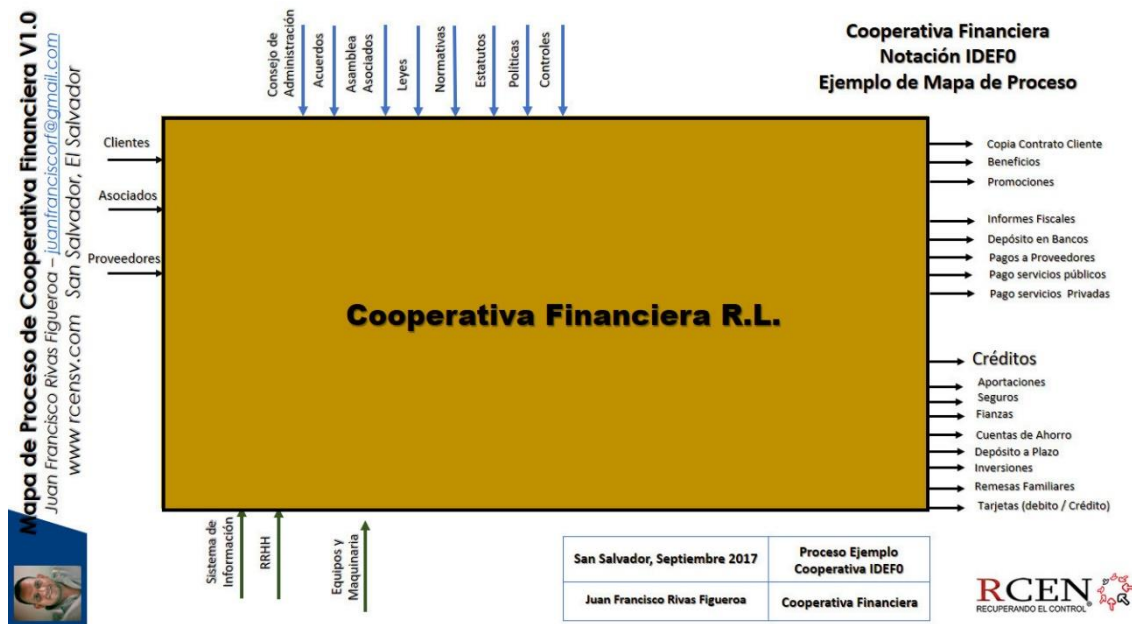
gestión eficaz de los procesos para la generación de productos y/o servicios en menor tiempo y costos, se torno un reto que es a su vez obligatorio para garantizar su competitividad y la rentabilidad de la organización, cooperativa, empresa, etc. Gestionar procesos es una tarea compleja ya que estos no se ejecutan solos y que además interactúan con otros procesos dispersos en la institución (Figueroa, 2017).



**Figura 6. Mapa de Procesos por Nivel**

Fuente: (Figueroa, 2017)

El modelo IDEF0 como el mapeo utilizado con el sistema de la gestión de la calidad en su cadena de valor al ser aplicado de forma híbrida en una cooperativa da como resultado escenarios que permiten a los involucrados encontrar mejores ilustraciones para la evaluación y análisis de los procesos (Figueroa, 2017).



**Figura 7. Mapa de Procesos de Cooperativa Financiera del Salvador**

Fuente: (Figueroa, 2017)

### 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El sector Cooperativista en Honduras es altamente dinámico, y competitivo a nivel bancario y de seguros. Una serie de Cooperativas tienen más de medio siglo en el mercado y les permitió consolidarse para subir de nivel en el sistema financiero. La cartera de créditos de las cooperativas va dirigida en su mayoría al sector de vivienda, industria, comercio y en menor escala al agrícola. Pero esto varía de acuerdo con el servicio que presta la institución financiera. La mayoría de las más de 2,600 cooperativas se encuentran en la zona centro-sr del país, pero en los últimos años hay un crecimiento total del 13% en la zona norte, según estadísticas de Facach (Mejia, 2015).

Más de un millón de hondureños forman parte del sistema cooperativo. Un sistema que ha sabido sortear la crisis socioeconómica y política de la última década con un crecimiento sostenido. Son casi mil cooperativas registradas y bajo supervisión, y manejan activos por más de 33,000 millones y una cartera crediticia de más de 16,307 millones de lempiras. Este monto total de

préstamos supera el registro de nueve de los 15 bancos que operan en el país. Incluso unas cinco cooperativas tienen una cartera de préstamos mayor a la de dos bancos.

Las inversiones de las cooperativas incluyen la compra de bonos del Estado. Según el Consejo Nacional Superior de Cooperativas (Consucoop), el movimiento cooperativista viene en un constante e importante crecimiento. Son 963 las cooperativas y once federaciones inscritas al mes de mayo de 2017 en el Registro Nacional de Cooperativas. A esto se suman 895 en proceso de reinscripción. Al mismo mes se registran 165 cooperativas en proceso de formación. Se estima que el crecimiento de las cooperativas ha sido de un 20% en el último quinquenio, dicen las autoridades de Consucoop. Hay cooperativas consideradas pequeñas, que son aquellas con capitales menores de 20 millones de lempiras en activos totales; las cooperativas medianas, con capitales de 100 a 500 millones, y las grandes con capitales superiores a los 100 millones de lempiras (Prensa, 2017).

El presidente de la junta directiva de la Federación de Cooperativas de Ahorros y Créditos de Honduras (Facach), Pedro José Aguilar, dio a conocer que de la cartera de activos del rubro que supera los 19 mil millones de lempiras, alrededor de un 55 por ciento del total se ha utilizado en créditos de consumo. Aguilar, destacó que “tenemos una cartera de crédito arriba de los 19 mil millones y tenemos un subsector de ahorro y crédito muy sólido en nuestro país, con diferentes tasas, va a depender del rubro, y de la categoría del socio, pero tenemos tasas desde el 13 por ciento hasta un 22 por ciento”.

La cartera que más demanda crédito es la de consumo, sin embargo, apuntó que “en este proceso de consumo no es que es malo, no podemos satanizarlo porque al final se mueve la economía, pero siempre el consumo es uno de los rubros o de la cartera que más se dinamiza en el país (Hondudiarario, 2018). Es a partir de la década del 50, el Estado se hace cargo del impulso del Movimiento Cooperativo. En esta etapa, nace verdaderamente el cooperativismo en Honduras y si bien el fenómeno cooperativo y su implantación se deben a esfuerzos individuales, estos esfuerzos se dieron dentro de un marco institucional y recibieron un apoyo director del Estado, por lo tanto,

se constituye en un factor determinante para el impulso y desarrollo del Movimiento Cooperativo Nacional.

La persona que con su acción logró la mayor motivación e impulso inicial para la organización y puesta en marcha de las Cooperativas de Honduras, fue el Dr. Jorge St. Siengens, Economista Rumano que llegó al país contratado por el Gobierno de Honduras, por recomendación de UNESCO, para organizar la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, de la cual fue Director y Catedrático durante los primeros años (FACACH, 2015). El Dr. Jorge St. Siengens introduce el cooperativismo como materia optativa dentro del plan de estudios de la carrera de Economía y él mismo dictó La cátedra. Esto ocurre en el año de 1951. Luego en 1952, la Junta Directiva del Banco Nacional de Fomento (BANAFOM) crea la sección de Cooperativas por iniciativa del mismo St. Siengens, que al respecto recibió el apoyo decidido y entusiasta del presidente del Banco, Don Guillermo López Rodezno (FACACH, 2015).

El proyecto fue aprobado por Decreto No. 158 del 13 de marzo de 1954, además de regular la organización y funcionamiento de las cooperativas, contempla la creación de la Dirección de Fomento Cooperativo como organismo Semi-autónomo, con fondos propios y temporalmente adscrito al Banco Nacional de Fomento. En 1956, la Dirección de Fomento Cooperativo (DIFOCCOP) elaboraron un proyecto de Reglamento de la Ley de Asociaciones Cooperativas, que fue aprobado íntegramente o el Gobierno de la República en junio de ese mismo año (FACACH, 2015). En 1987 a instancia de líderes Cooperativistas nacionales, el Congreso de la República, emite el Decreto número 65/87, de fecha 30 de abril, publicado en el Diario Oficial “La Gaceta” con el número 25228 el día de su publicación. La Ley de cooperativas de Honduras por Acuerdo Número 191/88 del 30 de abril de 1988, fecha en que entró en vigencia. Estos instrumentos jurídicos están vigentes hasta la fecha, aunque no satisface las aspiraciones de muchos dirigentes nacionales, otra etapa importante fue la del Desarrollo Federativo en el campo cooperativo en todo Latinoamérica, a partir de la reunión de Punta del Este y de los esfuerzos por una política integrada, marcados por la estrategia de la Alianza para el Progreso (FACACH, 2015).

La política integrativa externa al movimiento se realizó principalmente en los subsectores agropecuarios y el de ahorro y crédito que tuviera un enorme impulso auspiciado por la A.I.D. mediante Convenio con CUNA INTERNACIONAL Y ACIDI (PROGRAMA PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL DE COOPERATIVAS AGRICOLAS), también participaron en este esfuerzo por el desarrollo del Movimiento Cooperativo, el Instituto Nacional Agrario (INFA), la Iglesia Católica, el Ministerio de Trabajo y naturalmente, la propia dirigencia cooperativista (FACACH, 2015).

En esta etapa se constituyen las siguientes federaciones:

- 1) 30 de septiembre de 1963 - FEDERACION DE COOPERATIVAS DE VIVIENDA (FEHCOVIL).
- 2) 25 de marzo de 1966 -FEDERACION DE NACIONAL DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE (FENACOTRAL)
- 3) El 3 de abril de 1966 - FEDERACION DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO DE HONDURAS (FACACH)
- 4) El 4 de septiembre de 1966 -FEDERACION HONDUREÑA DE COOPERATIVAS CAFETALERAS (FEHCOCAL)
- 5) 11 de diciembre de 1969 - FEDERACION DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS DE HONDURAS (FECOAGROH)
- 6) 1974 - FEDERACION DE COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA (FECORAH)
- 7) FEDERACION HONDUREÑA DE COOPERATIVAS AGROFORESTARES (FEHCAFOR)
- 8) En 1975 FEDERACION HONDUREÑA DE COOPERTIVAS DE TRANSPORTE DE CARGA (FEHCOTRAL)
- 9) En 1976 - LA PREFEDERACION DE COOPERATIVAS INDUSTRIALES (FEHCIL)
- 10) En 1974 - CONFEDERACION HONDUREÑA DE COOPERATIVAS (C.H.C.)
- 11) De noviembre de 1974 - Se creó el INSTITUTO DE INVESTIGACION Y FORMACION COOPERATIVISTA (IFC).



Posteriormente, se integran La Asociación de Productores de Café (AHPROCAFE) y La Alianza de Campesinos Nacionales (ACAN) (FACACH, 2015). El desempleo en Honduras es un fenómeno social que afecta a miles de personas y que ha tenido un repunte en los últimos años. A pesar de los logros que el presente gobierno presume en términos de macroeconomía, el aspecto laboral continúa siendo uno de los principales flagelos del pueblo hondureño. Constantemente, las autoridades alardean con los índices de crecimiento económico, reducción del déficit fiscal y control de la inflación. No obstante, el común de los hondureños no parece beneficiarse de estas condiciones y continúan luchando contra el desempleo, la pobreza y la desigualdad (TIEMPO DIGITAL, 2017).

Apuntando al crecimiento que muestra el sistema cooperativo en Honduras, el flagelo del desempleo incide directamente en el deterioro de la cartera crediticia, provocando que la recuperabilidad de préstamos en categoría IV y V sean fácilmente saneados. El papel social que juegan las cooperativas en Honduras es de apoyo incondicional, donde cada afiliado recibe capacitaciones de formación para desarrollo individual autosustentable, formación de líderes, apoyo al pequeño y microempresario, aporte a la educación, desarrollo de los valores humanos, entre otras acciones que ejecuta a lo largo de un periodo (TIEMPO DIGITAL, 2017).



**Figura 8. Tasa de desempleo en Honduras al 2017**

Fuente: (Bank, 2018)

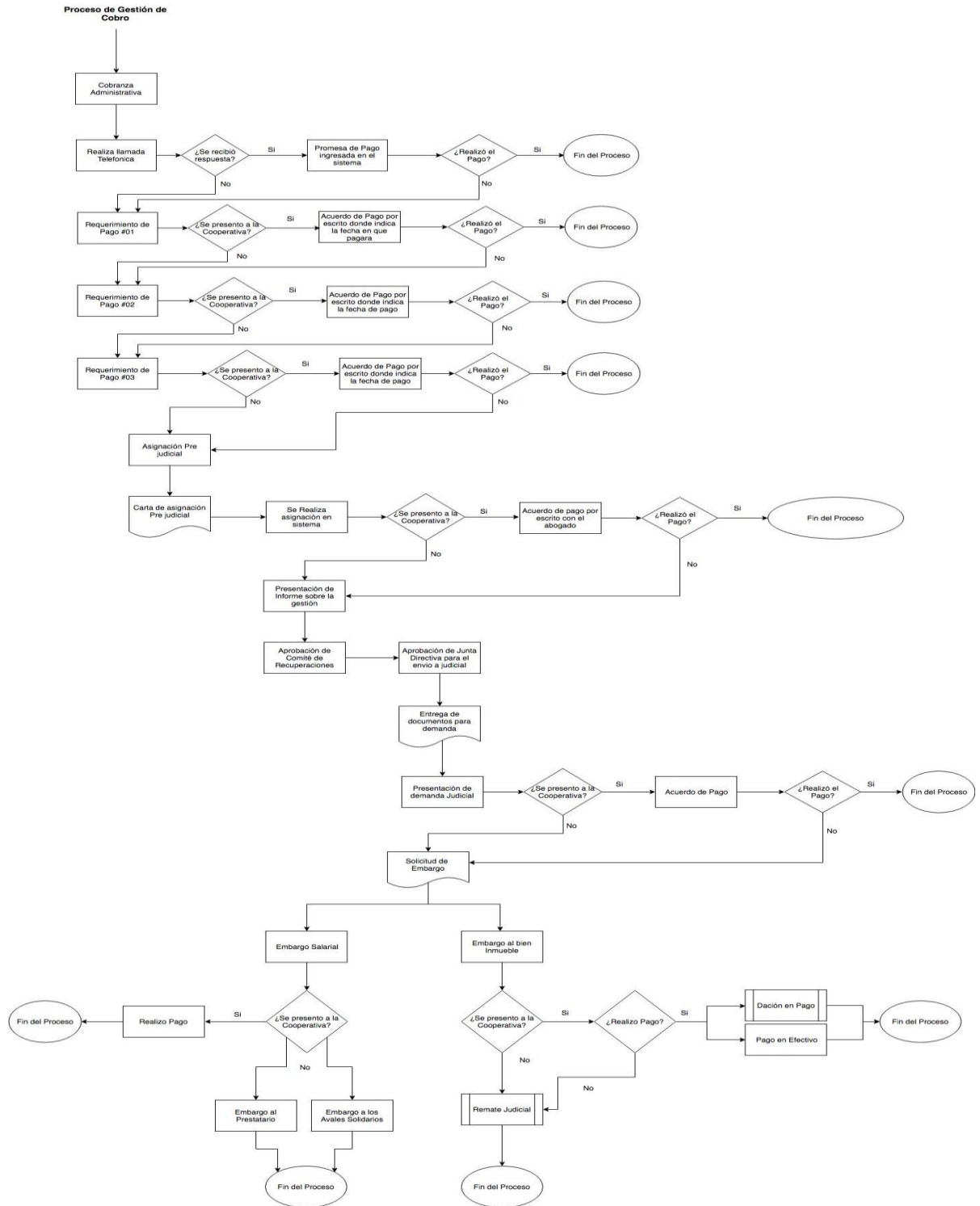
### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

La Cooperativa CACEENP Ltda., es una institución que fundó el 09 de marzo del año 1979, por empleados de la Empresa Nacional Portuaria de la ciudad de Puerto Cortes, inicialmente fue una Cooperativa cerrada y a partir de 1998 abrió sus puertas al público en general, brindando productos y servicios financieros desde la ciudad de Puerto Cortes. La Cooperativa CACEENP Ltda., es una Cooperativa de ahorro y crédito, manteniendo 4 filiales, las cuales se encuentran ubicadas dos en Puerto Cortes, una en San Pedro Sula y una en el Puerto de San Lorenzo, actualmente la Cooperativa se encuentra en el primer lugar en la ciudad de Puerto Cortes.

La gestión de recuperación y control de la cartera de créditos, la Cooperativa CACEENP la realiza a través de su Departamento de Recuperaciones y Cobranzas, el cual está compuesto por siete empleados, distribuidos 6 en Puerto Cortes y uno en el sector Valle de Sula. La gestión de cobro se encuentra dividida por tres etapas: Cobranza Administrativa, Cobranza Pre judicial y Cobranza Judicial; La primera etapa es realizada por el personal interno de la Cooperativa, los cuales realizan la gestión de cobro desde el primer día en mora que presente un crédito, estos emiten

los requerimientos de pago propiamente del sistema, una vez emitido salen a realizar las visitas, dando siempre como prioridad los créditos de mayor a menor según su monto de otorgamiento, esto con la finalidad de gestionar más prontamente los préstamos de mayor capital que impactan en las provisiones de la Cooperativa. Como medida de seguimiento la Cooperativa cuenta con personal externo un total de tres personas, las cuales realizan llamadas telefónicas a los socios que se encuentran en estatus de morosidad, excluyendo los créditos que están en la cartera Judicial y los créditos que se encuentran castigados; así mismo se realiza el envío de mensajes de texto a los afiliados que se encuentra en la etapa administrativa y Prejudicial. La cartera Pre Judicial y Judicial es manejada por abogados externos de la institución, los cuales gozan de un contrato específico de prestación de servicios profesionales para el cobro de deudas. En la etapa administrativa se realiza un envío máximo de tres requerimientos de pagos, en caso de que el afiliado no se presente a realizar ningún acuerdo se procede a la asignación extrajudicial, la Gerencia de Recuperaciones evalúa si se ha cumplido con el proceso de recuperaciones. En cualquiera de las tres etapas del proceso de cobranza, la Cooperativa CACEENP se encuentra en la disposición de negociar y firmar acuerdos de pago, con la finalidad de recuperar la deuda de la mejor forma y no a través de la vía de embargos o remates judiciales de las propiedades dadas en garantía.

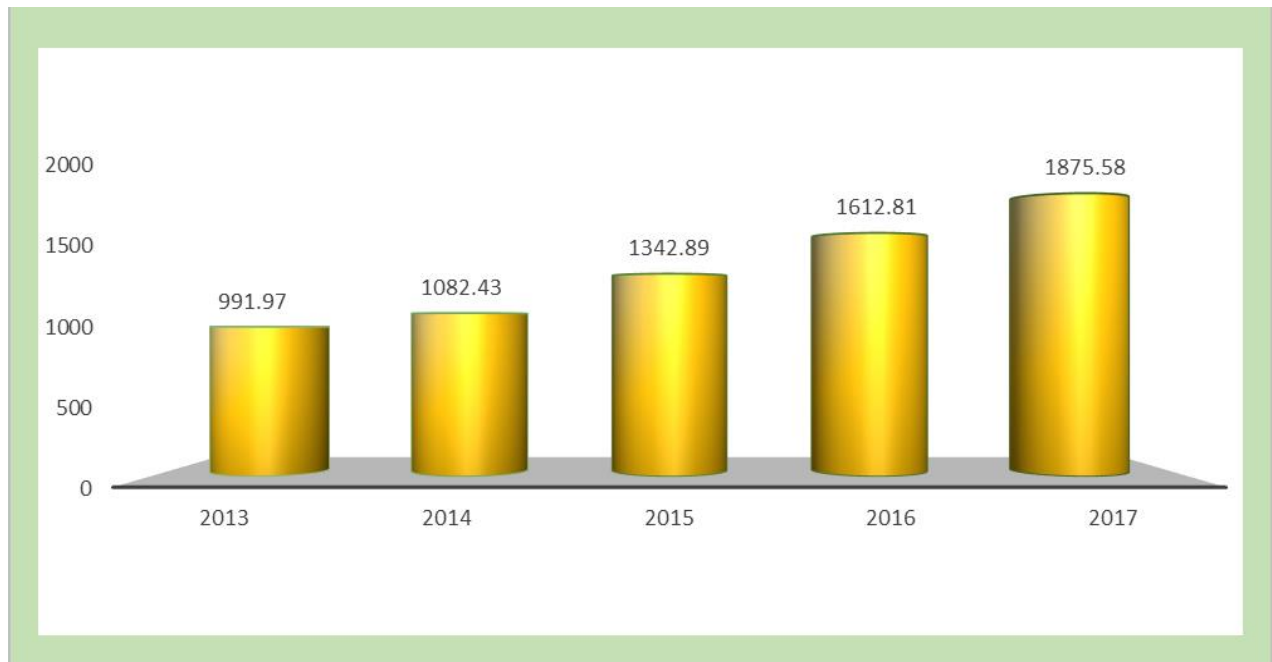
La aprobación de la instancia judicial se realiza a través de una primera revisión por parte del Comité de Recuperaciones el cual está compuesto por cinco miembros afiliados a la Cooperativa, los cuales revisan y analizan el informe presentado por el abogado externo junto con la recomendación de la Gerencia de Recuperaciones, una vez revisado emiten su resolución la cual se traslada a Junta Directiva para su aprobación o rechazo. Toda gestión que realiza el departamento de cobranza es registrada en el sistema, al igual que las gestiones telefónicas que realiza el personal externo como ser los gestores telefónicos, con respecto a los abogados externos, estos remiten su informe de gestiones de forma mensual, quedando registrado en el sistema cualquier compromiso que hayan acordado con el afiliado.



**Figura 9. Diagrama de Proceso de la Gestión de Cobro**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

Los Activos totales de la Cooperativa se ha incrementado en el transcurso de los años en concordancia con el crecimiento de la Cooperativa, este incremento muestra la expansión dentro del mercado. En el 2016 los activos totales ascendían a L1,612.81 millones de lempiras, cerrando el mes de diciembre del 2017 en L1,875.58 millones para un crecimiento de L262,77 millones, lo cual podemos observar en el siguiente gráfico:



**Figura 10. Activos Totales de la Cooperativa CACEENP Ltda.**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 2. Crecimiento en millones de Lempiras**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	309.45	90.46	261.00	269.92	262.77

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

La Cooperativa crea políticas de crédito para fomentar el desarrollo económico y social de los afiliados y afiliadas. La cartera de préstamos al 2016 ascendía a L1,334.36 millones cerrando al mes de diciembre de 2017 L1,507.49 millones, para un incremento de L173.13 millones en cartera bruta, lo cual podemos apreciar en la siguiente gráfica:



**Figura 11. Cartera Crediticia 2013-2017**

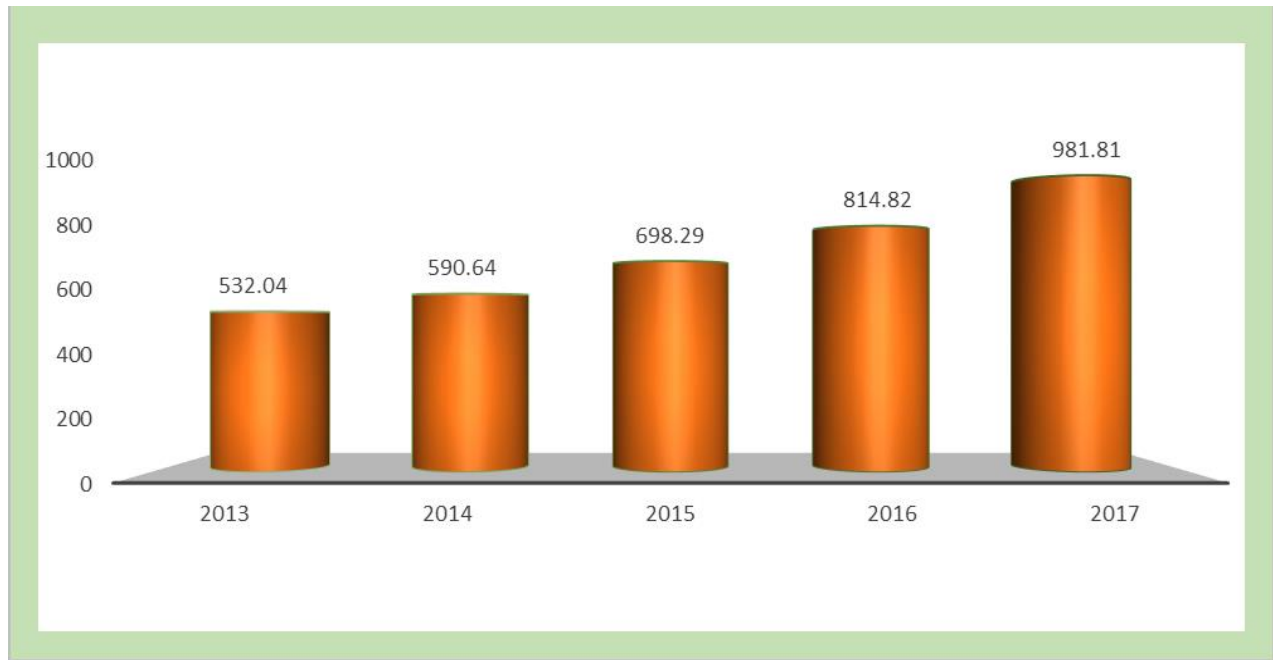
Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 3. Crecimiento de Cartera Crediticia en millones de Lempiras**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	113.54	107.88	226.97	309.38	173.13

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

La estabilidad de la Cooperativa ha sido impulsada por la confianza de sus afiliados y afiliadas mediante la apertura de depósitos y ahorro retirable, los cuales en el transcurso del tiempo han propiciado la solidez financiera, los cuales se muestran en la siguiente gráfica:



**Figura 12. Pasivos de la Cooperativa**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 4. Crecimiento del Pasivo en millones de Lempiras**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	252.28	58.6	107.00	116.53	166.99

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

En el 2016 las aportaciones ascendían a L529.07 millones, cerrando el mes de diciembre de 2017 en L596.10 millones para un crecimiento de L67.03 millones, lo cual se demuestra a continuación:



**Figura 13. Crecimiento de las Aportaciones 2013-2017**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

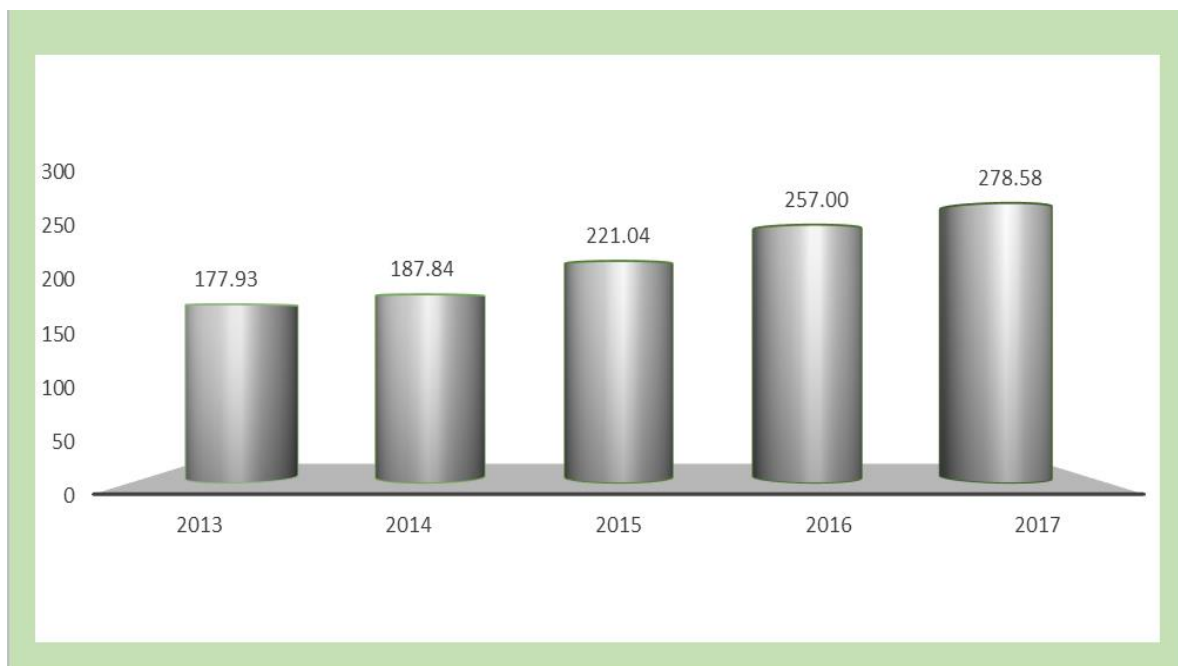
**Tabla 5. Crecimiento de las Aportaciones en millones de Lempiras**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	41.47	21.49	116.77	115.93	67.03

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda.

Para fortalecer la estructura de la Cooperativa se ha mantenido una política de creación de reservas que ha permitido alcanzar el crecimiento actual del patrimonio. El capital institucional de la Cooperativa es su mayor excelencia de solvencia.





**Figura 14. Crecimiento de las Reservas 2013-2017**

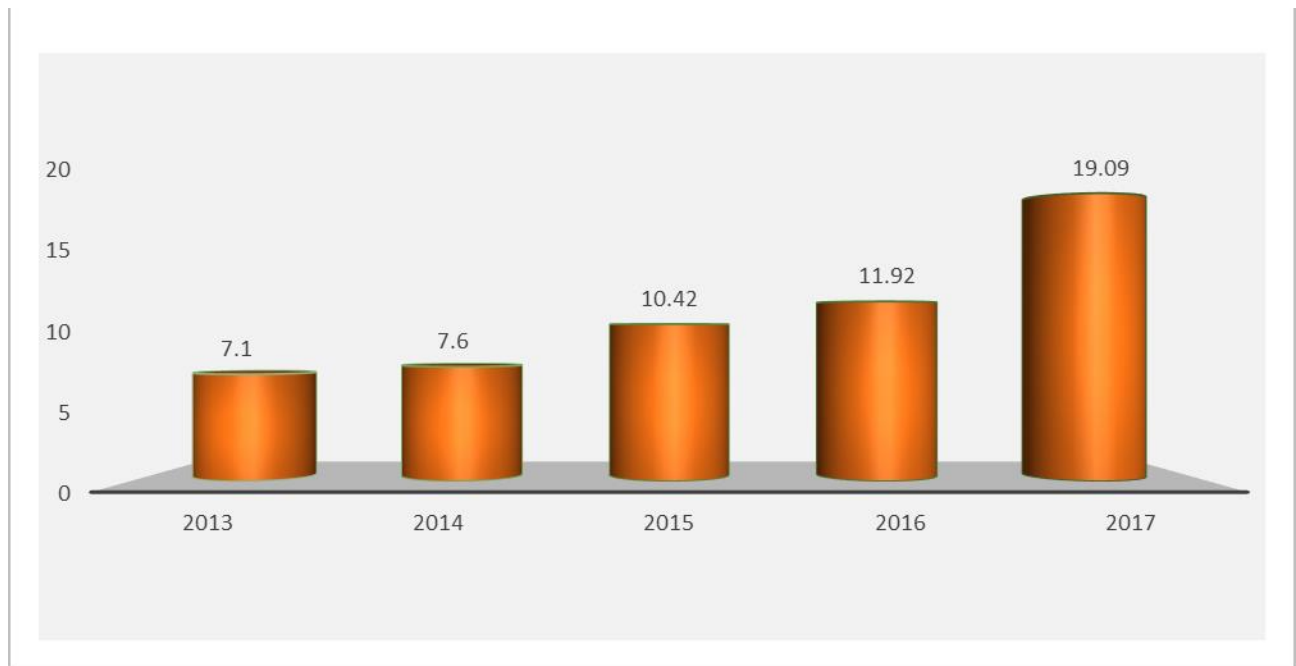
Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 6. Crecimiento de las Reservas en millones de Lempiras**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	17.98	9.91	33.20	35.96	21.58

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

Las cifras que presenta el Balance General y el resultado de sus excedentes al 2017 muestran que la situación financiera de la Cooperativa alcanza niveles de satisfacción que evidencia su solidez y estabilidad económica, permitiendo brindar servicios financieros eficientes a sus afiliados y afiliadas contribuyendo a su bienestar y desarrollo, lo cual podemos apreciar en la siguiente gráfica:



**Figura 15 Crecimiento de Excedentes 2013-2017**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 7. Crecimiento en millones de Lempiras de los Excedentes**

	PERIODOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Crecimiento en millones de Lempiras	-2.30	0.50	2.80	1.50	7.17

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

## Tabla 8. Indicadores de Cumplimiento exigidos por CONSUCOOP

Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP)  
 Superintendencia de Cooperativas de Ahorro y Credito  
 Indicadores Financieros para Cooperativas de Ahorro y Credito  
 Cooperativa de Ahorro y Credito CACEENP Limitada  
 Cifras al 31 de Marzo de 2018

Indicador	Parametros	Resultado	Rango	Puntaje
<b>1. Limites de Riesgo</b>				
1.1 Limite de Prestamos otorgados a un Deudor Afiliado	1.50%	0.57%	A	4.00
1.2 Concentracion Crediticia por Grupo Familiar del Deudor Afiliado	0.09%	0.09%	A	3.00
1.3 Créditos Otorgados a Desarrolladores de Proyectos de Vivienda	Menor o igual al 10% por el grupo de desarrolladores de 5% por cada Desarrollador	0.00%	A	3.00
<b>2. Calidad de Activos</b>				
2.1 Suficiencia de Provision para la Cartera de Crediticia	Igual o mayor al 100%	100.11%	A	8.00
2.2 Indice de Morosidad	Menor o igual al 12%	5.39%	A	8.00
2.3 Activos Improductivos	Menor o igual al 15%	5.71%	A	4.00
<b>3. Solvencia</b>				
3.1 Indice de Capital Institucional	No menor del 10%	14.99%	A	15.00
3.2 Patrimonio Comprometido por Cartera en Mora Mayor a 30 dias	Menor al 80%	9.38%	A	5.00
3.3 Indice de Solvencia Patrimonial	Igual o Mayor al 20%	44.08%	A	10.00
<b>4. Liquidez</b>				
4.1 Cobertura de obligaciones depositarias en Moneda Nacional	Igual o Mayor al 12% según lo establezca BCH	12.08%	A	6.00
4.2 Cobertura de obligaciones depositarias en Moneda Extranjera	Igual o Mayor al 16% según lo establezca BCH	14.75%	B	4.50
4.3 Cobertura de obligaciones de Corto Plazo	Mínimo el 110%	144.65%	A	8.00
<b>5. Gestion Administrativa</b>				
5.1 Autosuficiencia Operativa	Mayor o Igual al 110%	118.20%	A	5.00
5.2 Eficiencia sobre Activos Productivos Netos	Menor al 15%	6.90%	A	5.00
<b>6. Rendimientos y Costos</b>				
6.1 Rentabilidad sobre Activos Netos Promedio	Mayor o Igual al 1%	2.45%	A	10.00
Sumatoria Base 100%				98.50%
Calificacion Base 70%				68.95%
Nivel de Riesgo				Bajo

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

## Tabla 9. Indicadores de Gestión exigidos por el CONSUCOOP

Superintendencia de Cooperativas de Ahorro y Credito  
Indicadores de Gestion Para Cooperativas de Ahorro y Credito  
Cooperativa de Ahorro y Credito CACEENP Limitada  
Cifras al 31 de Marzo de 2018

### Calificacion y Nivel de Riesgo Global

Calificacion	Porcentaje de Evaluacion	Nivel de Riesgo
A	96.35%	Bajo

### Calificacion y Nivel de Riesgo de Gestion

Calificacion	Porcentaje de Evaluacion base 100%	Porcentaje de Evaluacion base 30%	Nivel de Riesgo
A	91.33%	27.40%	Bajo

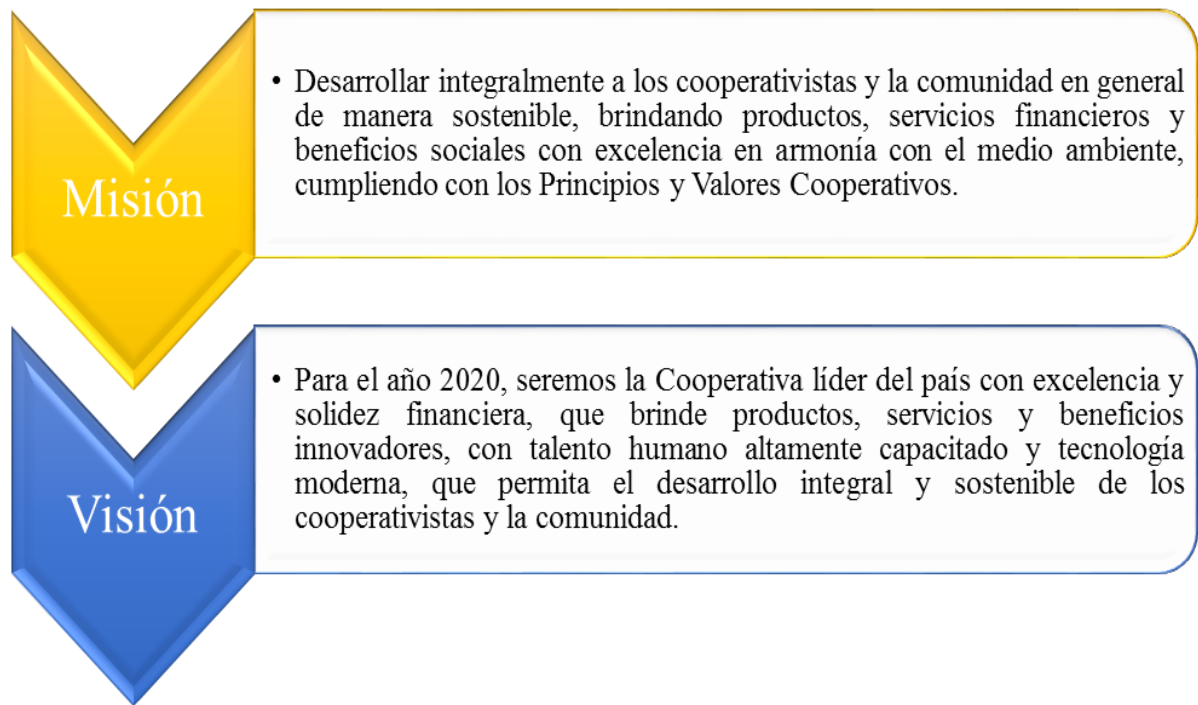
### Calificacion y Nivel de Riesgo e Indicadores Financieros

Calificacion	Porcentaje de Evaluacion base 100%	Porcentaje de Evaluacion base 70%	Nivel de Riesgo
A	98.50%	68.95%	Bajo

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

#### 2.1.3.1 MISION Y VISION

A continuación, se presenta la Misión y Visión que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda., recordando que esto le guía hacia donde quiere llegar y en que se quiere convertir.



**Figura 16. Misión y Visión Cooperativa CACEENP Ltda.**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

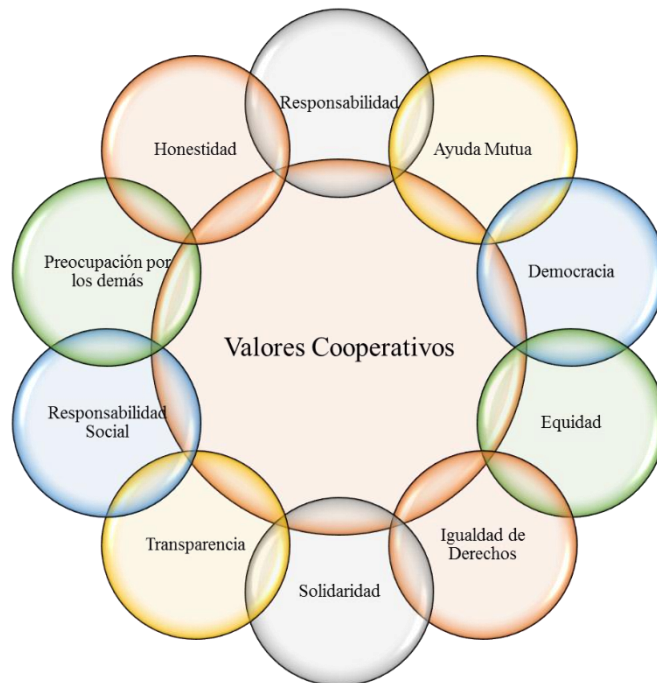
### 2.1.3.2 PRINCIPIOS Y VALORES

Los Principios y Valores Cooperativos, son las bases con las que se guían las Cooperativas, para servir a todos sus cooperativistas.



**Figura 17. Principios Cooperativos**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

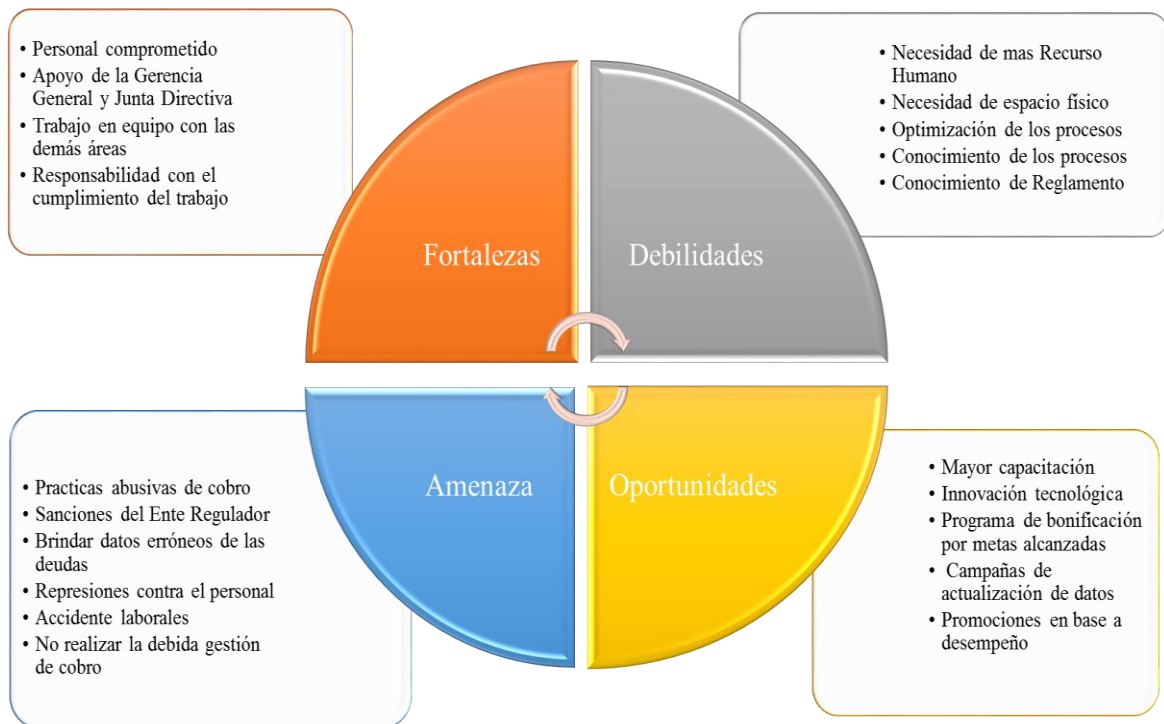


**Figura 18. Valores Cooperativos**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

### 2.1.3.3 ANÁLISIS FODA

En este apartado se realizó un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza al departamento de recuperaciones de la Cooperativa CACEENP Ltda., a través de una entrevista realizada a los colaboradores de este departamento.



**Figura 19. Análisis FODA del Departamento de Recuperaciones**

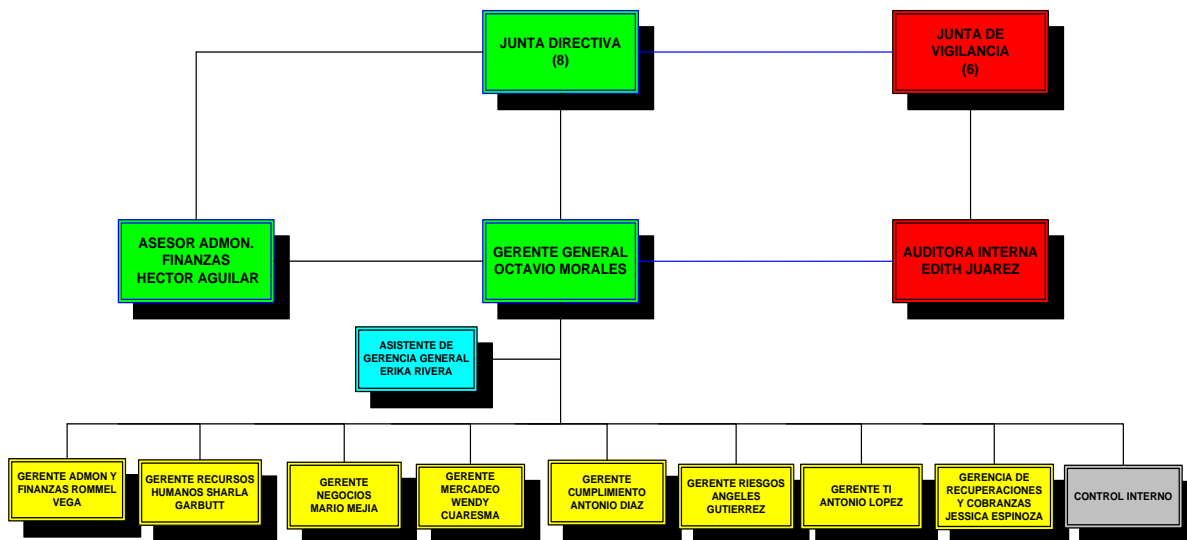
Fuente: Propia

### 2.1.3.4 ORGANIGRAMA

A continuación, se presenta la estructura actual de la Cooperativa CACEENP Ltda., a nivel de sus Cuerpos Directivos, Equipo Gerencial y Departamento de Recuperaciones.

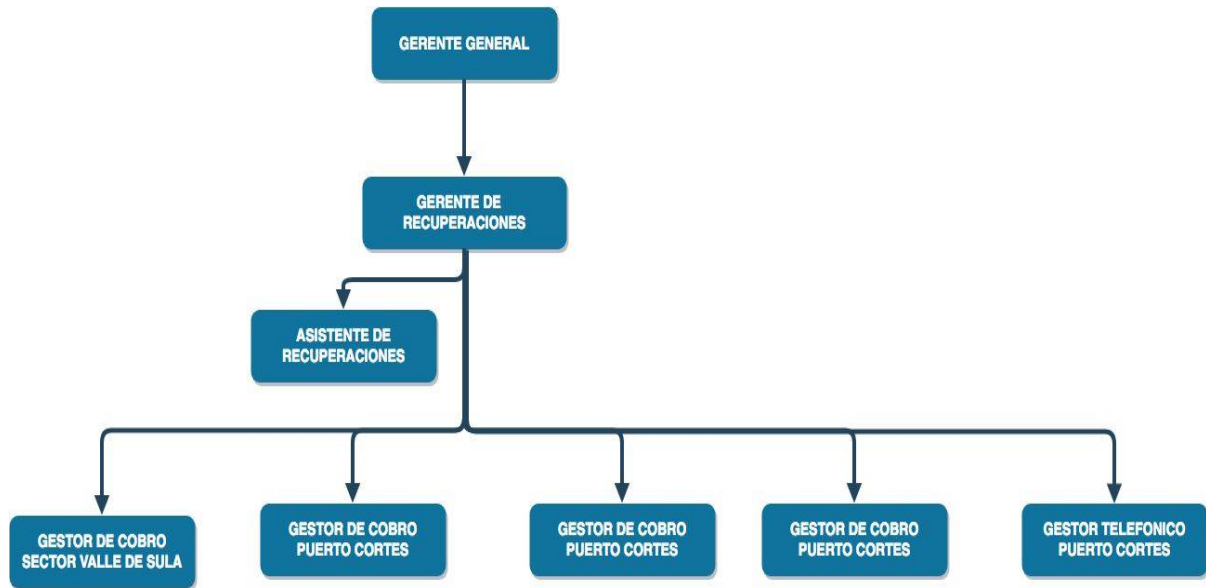


**Figura 20. Gobierno Cooperativo**  
 Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)



**Figura 21 Equipo Gerencial**  
 Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)





**Figura 22. Organigrama del Departamento de Recuperaciones**

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

## 2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

En este apartado se considera los enfoques de tres teorías de sustento con la finalidad de realizar un mejor análisis que contribuya en la realización de esta investigación.

### 2.2.1 TEORÍA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración científica se interesaba en la organización del esfuerzo operativo o de taller y, por lo tanto, era un micro enfoque. En contraste, se desarrolló un cuerpo de conocimiento durante la primera mitad del siglo XX, que hacía hincapié principalmente en el establecimiento de principios administrativos generales aplicables a los altos niveles de organización. March y Simón se referían a este cuerpo de conocimientos como "teoría de proceso administrativo. El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo (Administrativo, 2004).

A continuación, algunos criterios de diversos autores acerca de las etapas del proceso administrativo:

### El Proceso Administrativo

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

### Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización “. A. Reyes Ponce. La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" J. A. Fernández Arenas.

### Organización

Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Eugenio Sixto Velasco. Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue" Issac Guzmán V.

## Dirección

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, Burt K. Scanlan. Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. Lerner y Baker.

## Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción, están dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

### **Actividades importantes de la ejecución:**

- 1) Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- 2) Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- 3) Motivar a los miembros.
- 4) Comunicar con efectividad.
- 5) Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- 6) Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- 7) Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- 8) Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

## Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan

los ajustes o correcciones necesarios. El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K. Scanlan (Administrativo, 2004).

## 2.2.2 TEORÍA DE LA LIQUIDEZ DE LAS MERCANCÍAS

Carl Menger (1840-1921) estableció en su obra Principios de una Economía Política, los elementos de una teoría de la liquidez. “La teoría del dinero necesariamente presupone la existencia de una teoría de liquidez de los bienes. Si logramos aprehender esto podremos entender cómo la suprema liquidez del dinero es sólo un caso especial -que únicamente presenta una diferencia de matiz- de un fenómeno genérico de la vida económica, es decir, la diferencia en la liquidez de las mercancías en general” (Mises, 2017). El concepto de liquidez se encuentra en el núcleo de todos los problemas económicos. Tanto en la crisis de las hipotecas suprime, que luego se transformó en crisis financiera y terminó en crisis económica mundial. Antal E. Fekete, profesor de matemáticas y estadística de origen húngaro escribe: “Es una curiosa aberración de nuestros tiempos que este concepto tan importante e incluso la existencia misma de los fenómenos económicos que este concepto (liquidez) representa, sea negada vehementemente por los economistas más representativos de las corrientes económicas vigentes”. El economista austriaco señala tres condiciones que deben darse para que el intercambio de bienes alcance el éxito deseado:

- 1) Un sujeto económico A debe poseer cierta cantidad de bienes que para él tienen menos valor que otros bienes que dispone el sujeto económico B y que la valorización de sus bienes, tiene una relación opuesta a la de A.
- 2) Ambos sujetos deben ser conscientes de su respectiva situación, y
- 3) A y B deben tener capacidad suficiente para convertir en realidad el intercambio de bienes

Estas tres condiciones deben estar presentes; caso contrario, desaparece los fundamentos requeridos para un intercambio económico.

Como conclusión parcial de lo señalado hasta aquí. El principio que estimula a los hombres al intercambio de unos bienes por otros bienes es el deseo de satisfacer sus necesidades de la mejor

manera posible. “El mismo principio, pues, que guía la actividad económica..., es decir, el anhelo de satisfacer sus necesidades de la manera más perfecta posible, el mismo principio..., que lleva a los hombres a explotar la utilidad que pueden extraer de la naturaleza exterior y ponerla a su disposición, la preocupación por mejorar su situación económica les impulsa también a investigar con ahínco la antes mencionada relación y a emplearla con la finalidad de satisfacer mejor sus necesidades. Es decir, todo ello los lleva a poner en práctica aquella mutua entrega de bienes. La investigación que señala Menger y que nos lleva al conocimiento óptimo para satisfacer nuestras necesidades, no se produce simultáneamente en todas las sociedades, ni siquiera, al mismo tiempo, al interior de un mismo grupo social (Mises, 2017).

### 2.2.3 TEORÍA DEL PORTAFOLIO

La Teoría del Portafolio fue creada por Harry Markowitz, quien estudio la relación existente entre el riesgo y el retorno. En dicha teoría estudio el mercado de valores más importante del mundo, NYSE cuyo principal indicador económico es el Dow Jones. En esta teoría, Markowitz dice que se puede reducir el riesgo de la inversión, si se invierte en la combinación de dos o más activos financieros. A esta combinación de dos o más activos se le conoce como portafolio o carteras de inversión. Por medio de la programación lineal (Markowitz aplico las matemáticas a sus estudios económicos y financieros), determinaba un área de posibilidades o factibilidad de inversión al relacionar las variables del riesgo con la de retorno. Al dibujar esa área se va a tener una “frontera” superior (conocida como frontera de inversiones), dada por el limite cuando  $x$  tiene a cero. El área dibujada se llama Set de Oportunidades y son las infinitas combinaciones de activos que puede hacerse en un área factible.

Dentro de esta área se encuentran infinitas combinaciones que el inversor puede realizar combinando riesgo y retorno. Lo que queda por hacer es definir cuál de ellas debe escoger el inversor. En la aplicación a la Teoría del portafolio seria aquella inversión que produzca mayor satisfacción con el mínimo riesgo (Markowitz, 2018).

## 2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

**Proceso:** es la sucesión de actos o acciones realizados con cierto orden, que se dirigen a un punto o finalidad, así como también al conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo. Los procesos son una secuencia de actividades humanas, que transforman un conjunto específico de insumos en uno de rendimiento (Venemedia, Conceptodefinicion.de, 2014).

**Provisión:** cuenta de pasivo y consiste en establecer y guardar una cantidad de recursos como un gasto para estar preparados por si realmente se produjese el pago de una obligación que la empresa haya contraído con anterioridad (Debitoor, 2018).

**Cartera:** conjunto de valores, títulos, créditos y efectos de curso legal que figuran en el activo de una empresa, especialmente financiera, y que constituyen el respaldo de su crédito y de sus reservas convertibles y realizables (Valores, 2018).

**Cartera Vencida:** son todos los créditos que ha otorgado cualquier entidad financiera y que no han sido pagados por los acreditados en los términos pactados originalmente (Valores, 2018).

**Castigos:** cancelación del crédito cuando existe evidencia que se han agotado las gestiones formales de cobro o se ha determinado la imposibilidad práctica de recuperación del crédito; el castigo no es por voluntad del acreedor, por lo que el crédito castigado se seguirá tratando de recuperar (Valores, 2018).

**IMOR:** proporción que existe entre la cartera vencida y la cartera total, y se puede determinar para cada uno de los segmentos de cartera o a nivel total. Representa el retraso en el cumplimiento de pago por parte del acreditado (Valores, 2018).

**Morosidad:** retraso en los pagos de una obligación o deuda adquirida por parte de una persona física o moral (Valores, 2018).

Tasas Activas: todo activo representa un bien, tangible o intangible, que se utiliza para obtener algún tipo de beneficio. Por lo que, cada vez que una institución financiera emite una deuda a alguien entonces recibe el beneficio de la tasa de interés que tiene que pagar a dicha persona o empresa durante el periodo del préstamo (Gonzalez, 2014).

Tasas Pasivas: representa los compromisos de inversión que asume por parte de sus clientes. Cuando una persona apertura un certificado de depósito o bien una cuenta de ahorro o cualquier otro producto que implique un retorno, se torna en una deuda u obligación financiera para la institución, a razón que debe pagar intereses por el dinero que está adquiriendo, durante un periodo determinado (Gonzalez, 2014).

Evaluación: proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores (Ucha, 2009).

Control: dominio sobre algo o alguien, una forma de fiscalización, un mecanismo para regular algo manual o sistemáticamente. Mecanismo del proceso administrativo creado para verificar que los protocolos y objetivos de una empresa, departamento o producto cumplen con las normas y reglas fijadas; evita las irregularidades y corrige aquello que frena la productividad y eficiencia del sistema (Significados.com, 2017).

Seguimiento: análisis y recopilación sistemática de información a medida que avanza un proyecto. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación, permitiendo a la administración conocer cuando algo no está funcionando (CIVICUS, 2018) .

Excedentes: es la diferencia entre el valor de los bienes y servicios producidos por una comunidad durante un determinado periodo de tiempo y el valor de la parte de esos bienes y servicios necesarios para el sostenimiento de sus habitantes (Wikipedia, Excedente, 2018).

Crédito: operación financiera en la que una persona realiza un préstamo por una cantidad determinada de dinero a otra persona y en la que este último, el deudor, se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido de acuerdo con las condiciones establecidas para dicho préstamo (Wikipedia, Credito, 2017).

Reservas: guarda o custodia que se hace de algo con la intención de que sirva a su tiempo o en alguna contingencia. Acción de destinar una cosa o un lugar para un uso exclusivo o para una persona determinada (Gardey, 2014).

## 2.4 MARCO LEGAL

El sistema Cooperativo de Honduras se encuentra regido por una serie de leyes y reglamentos que constituyen el marco legal de estas instituciones financieras. Considerando que esto sirve de base donde se construye y determina el alcance y naturaleza de la participación política de la institución.

A continuación, se detalla leyes y reglamentos que regulan el sector Cooperativo Hondureño:

- 1) La Constitución de la Republica de Honduras
- 2) Ley del Banco Central de Honduras
- 3) Código de Comercio
- 4) Ley del Sistema Financiero
- 5) Ley Comisión Nacional de Banca y Seguros
- 6) Ley Especial contra el Delito de lavado de activos
- 7) Ley Contra el Financiamiento del Terrorismo
- 8) Ley de Cooperativas
- 9) Ley de Equidad Tributaria
- 10) Ley del Banco Hondureño para Producción y Vivienda
- 11) Ley de Procedimiento Administrativo
- 12) Ley de la Contratación del Estado
- 13) Ley de Simplificación Administrativa



14) Ley de Transparencia y acceso a la información pública

15) Ley de la Administración Pública

Los Reglamentos vigentes son:

- 1) Reglamento de la Ley de Cooperativas
- 2) Reglamento de la Oficina Administradora de Bienes Incautados
- 3) Reglamento del Fondo de Garantía

Normativas Vigentes:

- 1) Normativa de Evaluación y clasificación de la cartera de créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- 2) Normativa de Liquidez
- 3) Normativa de Activos Eventuales
- 4) Normativa de Gobierno Cooperativo
- 5) Normativa del Fondo de Estabilización Cooperativa
- 6) Norma para el Fortalecimiento de la Transparencia y Atención de Reclamos
- 7) Normativa de Auditoría Interna y Externa
- 8) Normativa para la Selección y Contratación del Gerente General
- 9) Normativa de Sanciones
- 10) Normativa de Límites de Riesgos e Indicadores Financieros

En el caso del sector Cooperativo de Honduras, y especialmente para las Cooperativas de Ahorro y Crédito estas son reguladas por Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas, la cual es una institución descentralizada del Estado, autónoma con Patrimonio Propio, que tiene a su cargo la aplicación de la legislación cooperativa y autoridad de control de los entes cooperativos (Cooperativas, Acuerdo No. 001/15-12-2016, 2017). De conformidad a lo dispuesto en el artículo 95 de la Ley de Cooperativas de Honduras Reformada, el Consejo Nacional Supervisor de Cooperativas (CONSUCOOP) tiene como objetivo determinar y dirigir la supervisión del sistema Cooperativo Hondureño, bajo Normativa prudenciales de control y riesgo para la consolidación e

integración del Cooperativismo y defensa de sus instituciones (Cooperativas, Acuerdo No. 001/15-12-2016, 2017).

#### 2.4.1 LEY DE COOPERATIVAS DE HONDURAS

Con el objetivo de velar por su promoción y protección del Cooperativismo, como uno de los sistemas eficaces para el desarrollo económico de la Nación, el fortalecimiento de la democracia, la realización de la justicia y la defensa de los valores y los derechos humanos se acuerda la aprobación de la Ley de Cooperativas de Honduras.

#### 2.4.2 NORMAS PARA CLASIFICACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITOS DE LAS CAC´S

El objetivo de las presentes Normas es establecer procedimientos para que las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en adelante CAC´S, que cuentan con activos superiores a Un Millón de Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$ 1,000,000.00) o su equivalente en lempiras evalúen y clasifiquen la cartera de créditos, según el riesgo asumido y el grado de deterioro de los mismos, con el propósito que se constituyan oportunamente las provisiones requeridas y se refleje la razonabilidad de las cifras presentadas en sus estados financieros; la cual se constituye como una herramienta valiosa en la administración de su cartera de préstamos y es un elemento fundamental en el flujo de información para la toma de decisiones (Cooperativas, Acuerdo 02-11-15-2017, 2017).

Categorías de clasificación y criterios para la determinación de Provisiones según su destino:

1. Créditos de Producción y Comercio
  - 1.1. Pequeños Deudores (Comerciales)

**Tabla 10. Categoría de Clasificación Pequeños Deudores (Comerciales)**

<b>Categoría</b>	<b>Nombre</b>	<b>Días de Mora</b>	<b>Provisiones</b>
I	Créditos Buenos	Hasta 30 días	0%
II	Créditos Especialmente Mencionados	De 31 a 90 días	3%
III	Créditos Bajo Norma	De 91 a 180 días	20%
IV	Créditos de Dudosa Recuperación	De 181 a 360 días	50%
V	Créditos de Pérdida	Más de 360 días	100%

Fuente: (Gaceta, 2017)

### 1.2. Microcréditos

**Tabla 11. Categoría de Clasificación para Microcréditos**

<b>Categoría</b>	<b>Nombre</b>	<b>Días de Mora</b>	<b>Provisiones</b>
I	Créditos Buenos	Hasta 30 días	0%
II	Créditos Especialmente Mencionados	De 31 a 90 días	5%
III	Créditos Bajo Norma	De 91 a 180 días	25%
IV	Créditos de Dudosa Recuperación	De 181 a 360 días	50%
V	Créditos de Pérdida	Más de 360 días	100%

Fuente: (Gaceta, 2017)

### 1.3. Agropecuario

**Tabla 12. Categoría de Clasificación para Crédito Agropecuario**

<b>Categoría</b>	<b>Nombre</b>	<b>Días de Mora</b>	<b>Provisiones</b>
I	Créditos Buenos	Hasta 30 días	0%
II	Créditos Especialmente Mencionados	De 31 a 90 días	1%
III	Créditos Bajo Norma	De 91 a 180 días	25%
IV	Créditos de Dudosa Recuperación	De 181 a 360 días	60%
V	Créditos de Pérdida	Más de 360 días	100%

Fuente: (Gaceta, 2017)

## 2. Créditos Personales

### 2.1. Consumo

**Tabla 13. Categoría de Clasificación para Consumo**

<b>Categoría</b>	<b>Nombres</b>	<b>Días de Mora</b>	<b>Provisiones</b>
I	Créditos Buenos:	Hasta 30 días	0%
	Créditos Buenos: Tarjetas de Crédito		1%
II	Créditos Especialmente Mencionados	De 31 a 90 días	1%
III	Créditos Bajo Norma	De 91 a 180 días	20%
IV	Créditos de Dudosa Recuperación	De 181 a 360 días	60%
V	Créditos de Pérdida	Más de 360 días	100%

Fuente: (Gaceta, 2017)

### 2.2. Créditos para Vivienda

**Tabla 14. Categoría de Clasificación para Vivienda**

<b>Categoría</b>	<b>Nombres</b>	<b>Días de Mora</b>	<b>Provisiones</b>
I	Créditos Buenos	Hasta 30 días	0%
II	Créditos Especialmente Mencionados	De 31 a 120 días	4%
III	Créditos Bajo Norma	De 121 a 180 días	20%
IV	Créditos de Duda Recuperación	De 181 a 360 días	40%
V	Créditos de Pérdida	Más de 360 días	70%

Fuente: (Gaceta, 2017)

## CAPITULO III. METODOLOGÍA

En la metodología de la investigación designamos el conjunto de procedimientos y técnicas que se aplican de manera ordenada y sistemática en la realización del estudio (Significados, Significados.com, 2016).

En este capítulo de la metodología definiremos la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de la información para desarrollar la presente investigación; así mismo su alcance, la congruencia metodológica, la matriz metodológica, la operacionalización de las variables, hipótesis, enfoque y métodos, la población de estudio con su muestra, y la unidad de análisis y respuestas, todo esto relacionado con la pregunta de investigación.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLOGICA

En los capítulos anteriores se presentó información sobre la historia, se realizó el planteamiento del problema, la situación actual de las Cooperativas a nivel Macro, Micro e Interno, así mismo se formularon las preguntas de investigación las cuales están relacionadas con los objetivos de la investigación, con un alcance correlacional, para lo cual en este capitulo III daremos a conocer los lineamientos a seguir en esta investigación.

Se presenta la matriz metodológica la cual nos muestra la congruencia del planteamiento del problema con los objetivos del estudio, así mismo las preguntas de investigación las cuales se busca dar respuesta como también las variables dependientes e independientes, en tal sentido nos brinda una secuencia lógica del estudio.

### 3.2 MATRÍZ METODOLÓGICA

La matriz metodológica ha parte de ser una estrategia metodológica esta nos permite conocer de manera general el proceso de la investigación que se está realizando la cual se muestra de una manera lógica sobre cada elemento de la investigación para que el problema a investigar, los objetivos, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones mantengan correlación y realmente den un aporte científico valioso y pertinente (Share, 2018).

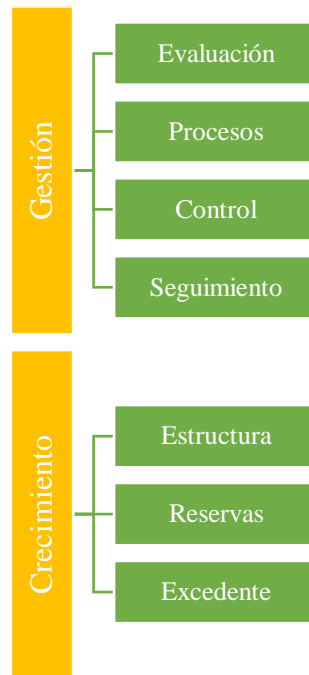
**Tabla 15. Diagrama de Congruencia Metodológica**

Titulo		Gestion de la Cartera de Créditos y su efecto en el Crecimiento de Cooperativa CACEENP Ltda.			
Problema	Objetivo General	Preguntas de Investigacion	Objetivos Especificos	Variable Independiente	Variable Dependiente
Como reducir la cartera de mora con la utilizacion de los procesos actuales de recuperacion para que estos incidan en el crecimiento de la Cooperativa?	Conocer que efecto tiene la Gestión de Cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa CACEENP Ltda.	¿Cómo afecta la gestion de la cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa?	Establecer el efecto de la gestión de la cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa.	Gestion	Crecimiento
		¿Qué efecto tiene la evaluación de la cartera de créditos en los excedentes de la Cooperativa?	Determinar el efecto de la evaluación de la cartera de créditos con los excedentes de la Cooperativa.		
		¿Cuál es el efecto del seguimiento de la cobranza de créditos en las reservas patrimoniales?	Establecer el efecto del seguimiento de la cobranza de créditos en las reservas patrimoniales.		

Fuente: Propia

### 3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En la matriz de la operacionalización de las variables se conocerá la definición de las variables a estudiar de esta investigación, considerando como variable dependiente la Gestión y Crecimiento, así mismo las variables independientes como ser evaluación, procesos, control, seguimiento, reservas, excedentes y créditos, así mismo las dimensiones de apoyo a utilizar.



**Figura 23. Diagrama de la Variable Dependiente e Independiente**

Fuente Propia



**Tabla 16. Operacionalización de las Variables**

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	No.	Items	Categoría	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional							
Gestion	Conjunto de acciones o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Todos aquellos tramites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto así mismo se asocia con la administración de un negocio (Concepto de finción.de, 2017).	Una gestion para que sea efectiva debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de la institucion; En funcion de esto, para realizar la gestion de cobro de obligaciones en mora, es recomendable que se encuentren bien organizados los procesos como la estructura propia del departamento, y para ellos se debe conocer bien la empresa, su industria, sus productos o tipos de creditos, como tambien la parte tecnologica que se utiliza en el proceso.	Evaluacion	Prevencion	1	¿Cree que la evaluación de la cartera de créditos cuenta con los procesos adecuados según la normativa vigente?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					2	¿Considera que la evaluación de la cartera de créditos le permite a la Cooperativa CACEENP Ltda., reducir el riesgo en la mora?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
			Procesos	Estrategia	9	¿Considera que la gestión de cobro de créditos de difícil recuperación debe ser manejada por un abogado externo diferente a que presento el proceso judicial?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					13	¿Cree que la innovación tecnológica generara un mejor y mayor rendimiento de cada uno de los subordinados del departamento de cobranza?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					14	¿Considera que la Cooperativa CACEENP debe crear procesos de cobro diferente por tipo de Negocio?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					11	¿Considera que el proceso de gestión de cobro debe ser más riguroso debido a la implementación de la Normativa de Evaluación de Cartera?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					3	¿Considera que el control que mantiene el departamento de recuperaciones sobre la mora crediticia es eficiente?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
			Control	Reduccion	18	¿Considera que, como una estrategia de cobranza preventiva, la implementación de una llamada telefónica con un recordatorio de la fecha de pago ayudaría a la reducción de la cartera en mora?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					4	¿Considera que el proceso de control aplicado durante la gestión crediticia es el correcto?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		

Fuente: Propia

**Continuación Tabla 16**

Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	Items	Categoría	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Gestión			Seguimiento	Utilidad	10 ¿Considera que, estableciendo un plan de incentivos en el departamento de cobranza por meta mensual alcanzada, ayudaría a reducir la cartera de mora?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					6 ¿Si se realizara un seguimiento a los créditos desde su desembolso como medida preventiva, reduciría la cartera en mora?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					15 ¿La cobranza según el tipo de Negocio debe ser más rigurosa?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					17 ¿Con la implementación de un oficial de cobranza por filial, se puede brindar un mejor seguimiento a los créditos en mora de cada filial?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
Crecimiento	Incremento en la utilidad, o el valor de los bienes y servicios finales, producidos por una economía (de un país o región) en un lapso de tiempo específico (frecuentemente de un año) (Concepto de finción.de, 2017).	La medida de crecimiento es naturalmente utilizada para medir los resultados de una empresa o institución en un periodo de tiempo específico; categoricamente es de suponer que un alto crecimiento es muy beneficioso para el bienestar de los socios, es decir que un elevado crecimiento sería el resultado mas deseado por la Junta Directiva.	Estructura	Implementación	5 ¿Considera que, para brindar un mejor seguimiento en la gestión, es necesario contratar más gestores de cobro?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					7 ¿Considera necesario que la Cooperativa CACEENP cree la figura individual de un analista de riesgo por tipo de Negocio, con el propósito de llevar a cabo un mejor análisis cualitativo y cuantitativo de cada solicitud de manera objetiva?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					19 ¿Considera que la Cooperativa CACEENP debe crear un departamento de análisis de créditos, con la finalidad de tomar decisiones más objetivas en el otorgamiento de un crédito?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					22 ¿Considera que, con una estructura mas amplia en el departamento de recuperaciones, esto ayudaría a agilizar los procesos?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo		
					Reservas	Fortalezas	8 ¿Considera que la actual Norma de Clasificación de Cartera Crediticia utilizada por las Cooperativas debería de fortalecer los fondos de reserva con la intención de prevenir sucesos inesperados?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo

Fuente: Propia

## Continuación Tabla 16

Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicadores		Items	Categoría	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional							
			Reservas	Fortalezas	21	¿Considera que al realizar un mayor seguimiento a las promesas de pago ayudaría al incremento de las reservas patrimoniales?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					16	¿Considera que se debe crear una política de incentivos para los afiliados que dejan al día sus créditos?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
			Excedentes	Rentabilidad	12	¿Considera que con más tecnología se puede realizar una gestión más oportuna, lo cual generaría un incremento en los excedentes de la Cooperativa?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta
					20	¿La implementación de la nueva Normativa de Evaluación de cartera generara un impacto fuerte en los excedentes?	1. Muy De acuerdo 2. De acuerdo 3. Ni de acuerdo Ni en desacuerdo 4. Desacuerdo 5. Muy en desacuerdo	Likert	Encuesta

Fuente: Propia

### 3.4 VARIABLES E HIPÓTESIS

A continuación, se plantea la siguiente hipótesis la cual ayudara a resolver el problema de la investigación en base a las variables presentadas en el diagrama de congruencia metodológica:

Hi: A mayor gestión de la cobranza de créditos mayor es el crecimiento de la Cooperativa CACEENP.

Ho: A mayor gestión de la cobranza de créditos menor es el crecimiento de la Cooperativa CACEENP.

Hii: A mayor evaluación de la cartera de créditos mayor son los excedentes de la Cooperativa.

Ho: A mayor evaluación de la cartera de créditos menor son los excedentes de la Cooperativa.

Hiii: A mayor seguimiento de la cobranza de créditos mayor es la creación de las reservas patrimoniales.

Ho: A mayor seguimiento de la cobranza de créditos menor es la creación de las reservas patrimoniales.

### 3.5 VARIABLES

V1: Gestión

V2: Crecimiento

D1: Evaluación

D1: Excedentes

D2: Control

D2: Créditos

D3: Seguimiento

D3: Reservas

#### 3.5.1 VARIABLES: SU DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Gestión: Conjunto de acciones o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Todos aquellos tramites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto así mismo se asocia con la administración de un negocio (Conceptodefinicion.de, 2017).

Crecimiento: incremento en la utilidad, o el valor de los bienes y servicios finales, producidos por una economía (de un país o región) en un lapso específico (frecuentemente de un año) (Conceptodefinicion.de, 2017).

### 3.6 ENFOQUE Y MÉTODOS

En la presente investigación se tomará un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo no experimental, con un diseño transversal, el cual tiene un alcance correlacional, su muestra se considera no probabilística, y la técnica utilizada para recolectar la información es a través de la encuesta.

### 3.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión del diseño de la investigación representa el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema, el desarrollo de la perspectiva teórica y la hipótesis con las fases subsecuentes cuyo carácter es más operativo (Hernandez-Sampieri, 2014)

La investigación se desarrollará con un estudio no experimental debido no se genera ninguna situación, es decir es un estudio donde no se manipularán las variables de forma intencional en la investigación, con un tipo de diseño transversal en vista que se tomara datos estadísticos del 2013 al 2018, con un alcance correlacional debido a que se estudiara la variable Gestión y Crecimiento.

<b>Enfoque</b>	• Cuantitativo
<b>Tipo de Estudio</b>	• No experimental
<b>Tipo de Diseño</b>	• Transversal
<b>Alcance</b>	• Correlacional
<b>Tipo de Muestra</b>	• No probabilística
<b>Técnica</b>	• Encuesta

**Figura 24. Diseño de la Investigación**

Fuente: Propia

### 3.7.1 POBLACION

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, para esta investigación la población a estudiar serán los Cuerpos Directivos, Gerentes y Jefaturas de la Cooperativa los cuales son un total de 49 participantes, los cuales se detallan:

**Tabla 17. Población a encuestar**

Detalle	Cantidad
Junta Directiva	7
Junta de Vigilancia	7
Equipo Gerencial	14
Jefaturas	10
Comité de Recuperaciones	5
Departamento de Recuperaciones	6
Total Población	49

Fuente: Propia

### 3.7.2 MUESTRA

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán los datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, esta debe ser representativa de la población, en esta investigación se tomara el 100% de la población a estudiar, en tal sentido es una muestra no probabilística por conveniencia.

### 3.7.3 UNIDAD DE ANALISIS

La unidad de análisis se le denomina también casos o elementos, es decir que el interés se centra en los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio, lo cual depende del planteamiento de la investigación y de los alcances del estudio (Sampieri R. H., Selección de la muestra , 2014). Para esta investigación la unidad de análisis será los Cuerpos Directivos, Equipo

Gerencial Jefaturas, Comité de Recuperaciones y colaboradores del Departamento de Recuperaciones de la Cooperativa CACEENP Ltda.

### 3.7.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Para esta investigación la Unidad de Respuesta se establecerá a través de la aplicación de la encuesta a los Cuerpos Directivos, Equipo Gerencial, Jefaturas, Colaboradores del Departamento de Recuperaciones y su Comité de Recuperaciones. Se utilizará la escala de Likert para la medición de los datos con un total de cinco posibles respuestas.

Las preguntas fueron diseñadas con escala en base a las variables del estudio, la cuales están orientadas a la Gestión y Crecimiento de la Cooperativa CACEENP, a continuación, se presenta la escala de respuestas:

ESCALA				
1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo

### Figura 25. Opciones de respuestas

Fuente: Escala de Likert de cinco

## 3.8 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

El instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. Toda medición o instrumentos de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: Confiabilidad, validez y objetividad (Sampieri R. H., Metodología de la Investigación , 2014).

### 3.8.1 INSTRUMENTO

El instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Sampieri R. H., Metodología de la Investigación ,

2014). Para esta investigación el instrumento utilizado será la encuesta a través de un cuestionario de 22 preguntas derivadas de las variables independientes como ser Evaluación, Control, Seguimiento, Reservas y Excedentes.

### 3.8.2 TÉCNICA

La técnica utilizada para la recolección de datos de la investigación es la encuesta, la cual fue aplicada a los Cuerpos Directivos, Equipo Gerencial, Jefaturas, Colaboradores del Departamento de Recuperaciones y su Comité.

### 3.8.3 ENCUESTA

Conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, las cuales deben ser congruentes con el planteamiento del problema e hipótesis (Sampieri R. H., Metodología de la Investigación , 2014).

Para esta investigación se utilizó la encuesta a través de cuestionario electrónico a los Cuerpos Directivos, Equipo Gerencial, Jefaturas y colaboradores del Departamento de Recuperaciones y su comité.

## 3.9 FUENTES DE INFORMACIÓN

Se refiere informaciones recogidas de manera consciente por individuos u organizaciones el fin de poder controlar, monitorizar o documentar hechos relevantes para los individuos o las sociedades humanas (Wikipedia, Fuentes de Información, 2018).

La fuente de información primaria son datos proporcionados por la Cooperativa CACEENP a través de la encuesta al personal y cuerpos de apoyo.

### 3.9.1 FUENTES SECUNDARIAS

Para esta investigación de estudio las fuentes de información secundarias utilizada son:



- 1) Libro de Texto: Metodología de la Investigación (Sampieri R. H., Metodologia de la Investigacion, 2014)
- 2) Artículos Web
- 3) Tesis Relacionadas con la investigación

### 3.10 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de investigación nos encontramos con limitantes en el desarrollo de esta, obstaculizando en las etapas del proceso investigativo, entre las cuales podemos mencionar:

- 1) La restricción de brindar información estadística sobre los índices de cartera morosa en el sector Cooperativo
- 2) La población considerada para esta investigación debe ser personas con el conocimiento de las Normativas vigentes para el sector Cooperativo.

## **RESULTADOS Y ANÁLISIS**

En los capítulos anteriores donde se presentó los antecedentes del problema, el enunciado y definición de este, como también se estableció la metodología de la investigación y la recolección de los datos fue realizada a través de la aplicación de la encuesta a los miembros de Junta Directiva, Equipo Gerencial, Jefaturas, Colaboradores y Comité del Departamento de Recuperaciones. En función de esto el presente capítulo se muestran los datos obtenidos con el objetivo de conocer que efecto tiene la Gestión de Cobranza de créditos en el crecimiento de la Cooperativa CACEENP Ltda.; así mismo comprobar y alcanzar los objetivos planteados en la presente investigación como la comprobación de la hipótesis de investigación, nula y la alternativa.

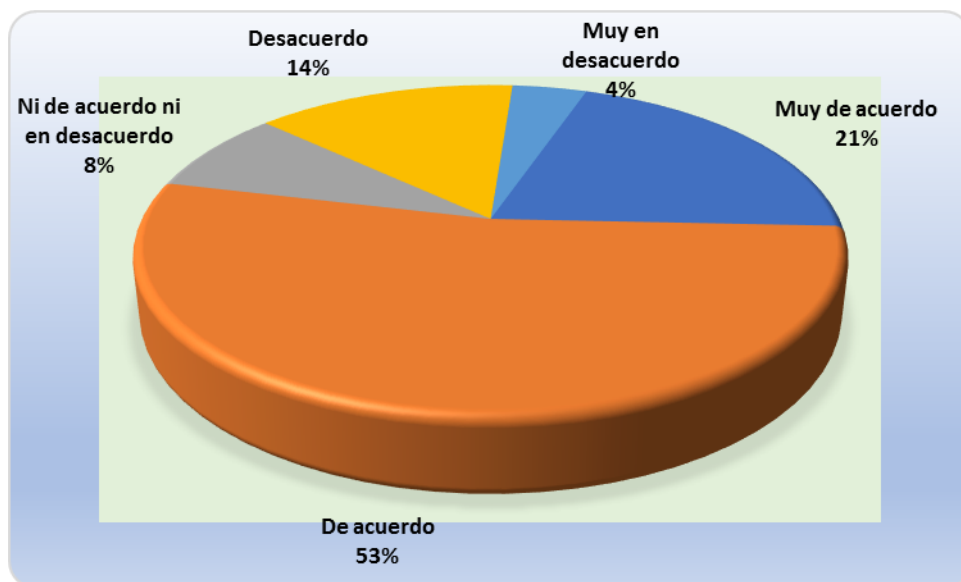
### **4.1 ANÁLISIS GENERAL**

En esta parte del estudio se mostrarán los resultados de la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada para esta investigación. En la cual se evaluaron las variables con la finalidad de dar respuesta a la problemática planteada.

### **4.2 VARIABLES PROCESO DE GESTIÓN**

En toda gestión de cartera crediticia de una Cooperativa e institución financiera es necesario mantener procesos de recuperación efectivos y ágiles, como también mantener una cartera crediticia bajo la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de Cartera para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

¿Cree que la evaluación de la cartera de créditos cuenta con los procesos adecuados según la normativa vigente?

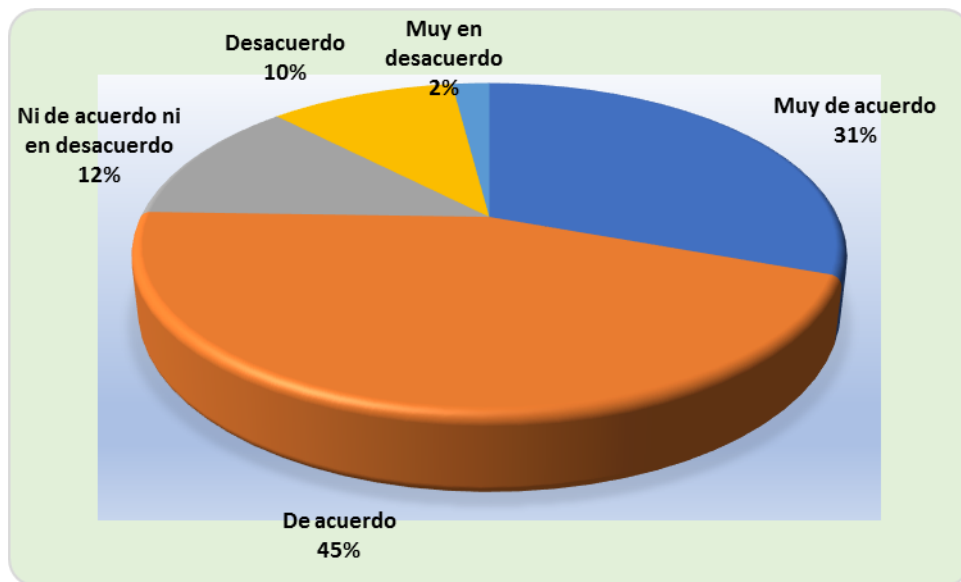


**Figura 26. Procesos de Evaluación y Clasificación de Cartera**

Fuente: Propia

La Figura 26 muestra que el 52% de la población se encuentra de acuerdo con que la Cooperativa CACEENP cuenta con los procesos adecuados por la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de cartera, así mismo un 21% indica estar muy de acuerdo y un 14% se encuentra en desacuerdo; en tal sentido la mayor parte de la población está a favor con los procesos por la nueva norma.

¿Considera que la evaluación de la cartera de créditos le permite a la Cooperativa CACEENP, reducir el riesgo en la mora?

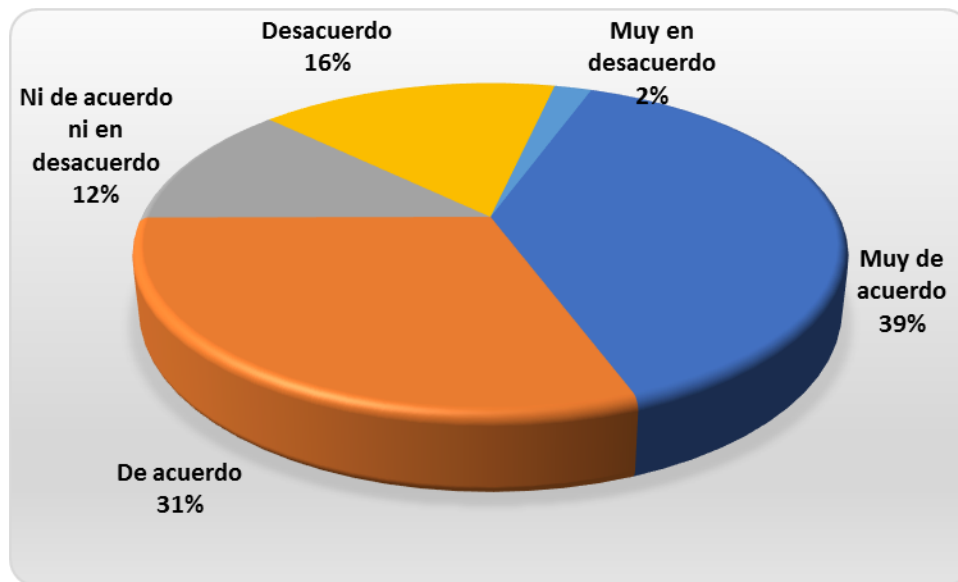


**Figura 27. Aplicación de la Normativa de Cartera reduce el riesgo de mora**

Fuente: Propia

En la Figura 27 un 45% de la población se encuentra de acuerdo y considera que con la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de Cartera esto ayudara reducir el riesgo de incremento de la morosidad, así mismo un 31% se encuentra muy de acuerdo, un 10% en desacuerdo y un 12% se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo.

¿Considera que, para brindar un mejor seguimiento en la gestión, es necesario contratar más gestores de cobro?



**Figura 28. Contratación de Gestores de Cobro**

Fuente: Propia

En la Figura 28 el 39% de las personas encuestadas se encuentran muy de acuerdo que, para brindar un mejor seguimiento en la recuperación de cartera crediticia, la Cooperativa CACEENP debe realizar la contratación de más gestores de recuperaciones, así mismo un 31% se encuentra de acuerdo con la contratación y un 16% se encuentra en desacuerdo, lo cual refleja que la mayor parte de la población se encuentra a favor de integrar más personal al departamento de recuperaciones.

¿Considera que la gestión de cobro de créditos de difícil recuperación debe ser manejada por un abogado externo diferente a que presento el proceso judicial?

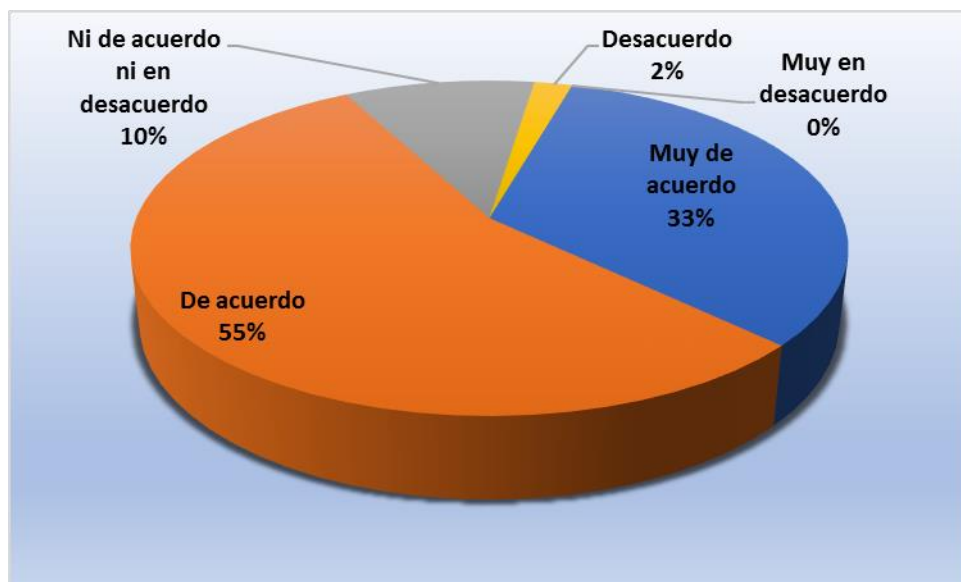


**Figura 29. Cambio de Gestor de Cobro externo a créditos de difícil recaudo**

Fuente: Propia

En la Figura 29 la mayor parte de la población considera que la cartera de créditos que se encuentra con categoría de difícil recuperación con un estatus de cobro judicial debe ser reasignada a otro gestor de cobro externo especialista en la recuperación de este tipo de cartera, con la finalidad de continuar con el proceso de recuperación.

¿Considera que el proceso de gestión de cobro debe ser más riguroso debido a la implementación de la Normativa de Evaluación de Cartera?



**Figura 30. Proceso de gestión de cobro más fuerte**

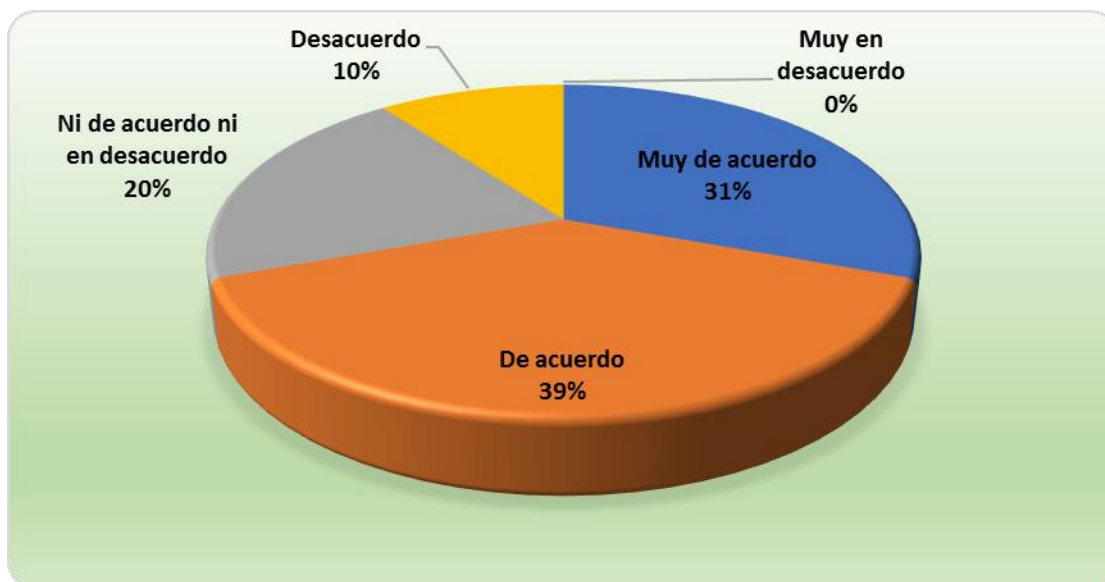
Fuente: Propia

En la Figura 30 la mayor parte de la población encuestada se encuentra a favor que con la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de Cartera crediticia para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la Cooperativa CACEENP debe realizar un proceso de gestión de cobro más riguroso con la finalidad de disminuir las provisiones para cuentas morosas y así obtener mejores resultados financieros.

#### 4.2.1 CONTROL

En toda Cooperativa el proceso de control es de suma importancia y actualmente las empresas han reforzado sus sistemas de control internos para la obtención de mejores rendimientos y así reducir los riesgos de estafa y mal uso de los procesos.

¿Considera que el control que mantiene el departamento de recuperaciones sobre la mora crediticia es eficiente?



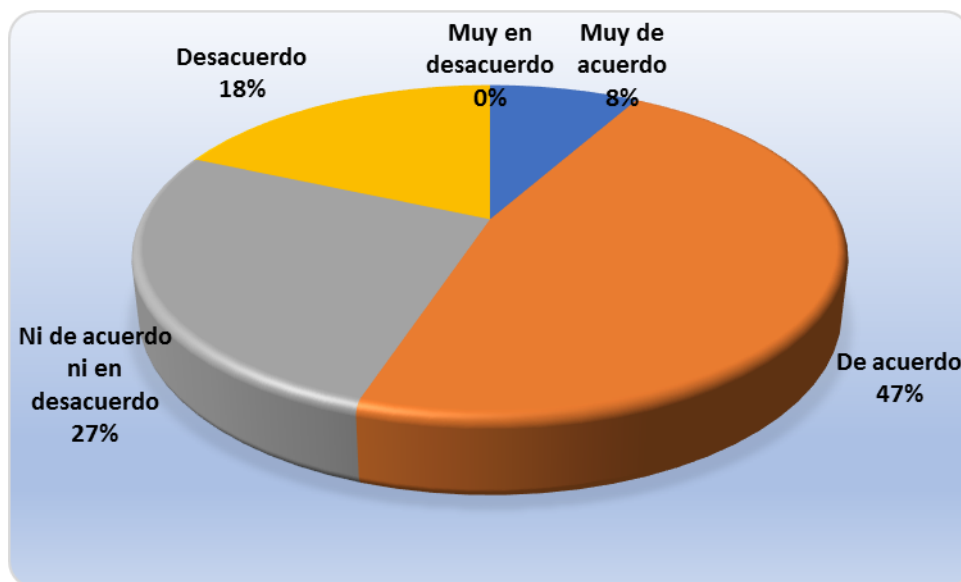
**Figura 31. Proceso de control en la recuperación de cartera crediticia**

Fuente: Propia

En la Figura 31 podemos concluir que la mayor parte de la población encuestada se encuentra a favor de la eficiencia en que se manejan los controles en el departamento de recuperaciones, siendo este un departamento de mucha importancia para la empresa por el hecho de la implementación de la nueva normativa el sector Cooperativo se ha visto comprometido a reforzar sus áreas de recuperaciones para controlar sus provisiones de créditos morosos.

¿Considera que el proceso de control aplicado durante la gestión crediticia es el correcto?





**Figura 32. Correcta aplicación de proceso de control de recuperaciones**

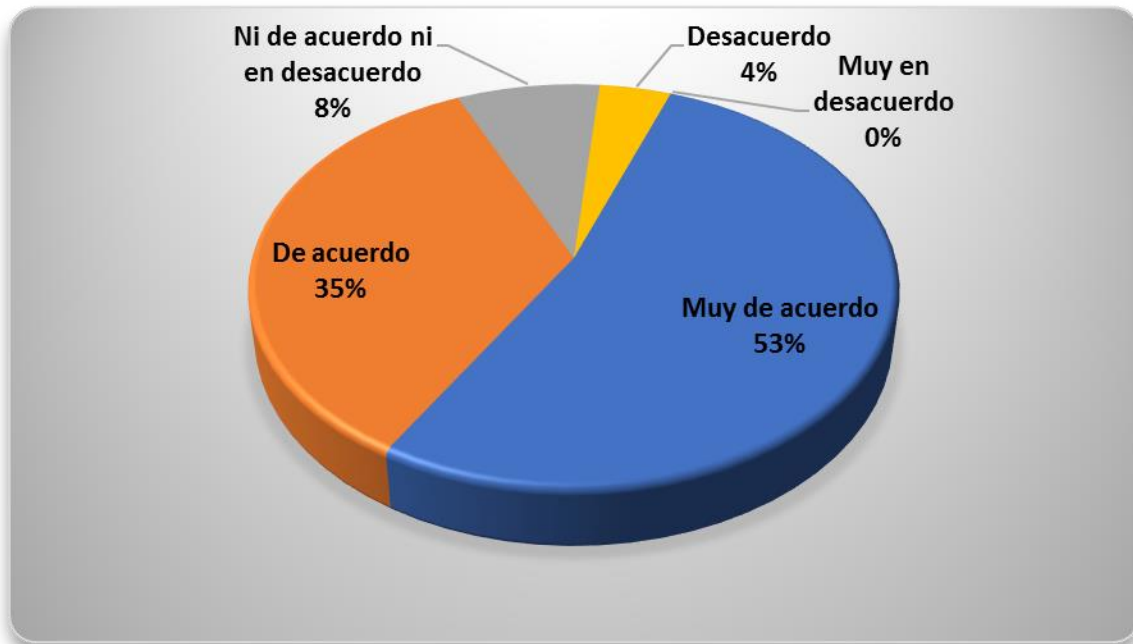
Fuente: Propia

En la Figura 32 se puede observar que la mayor parte de la población se encuentra de acuerdo con la forma de aplicación de los controles que se manejan actualmente en el Departamento de Recuperaciones, los cuales sirven para minimizar el riesgo de fraude.

#### 4.2.2 SEGUIMIENTO

La labor de seguimiento en la recuperación de créditos es de suma importancia y en especial para las Cooperativas de Ahorro y Crédito las cuales han redoblado esfuerzos para la recuperación de la cartera morosa más con la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de Cartera.

¿Si se realizara un seguimiento a los créditos desde su desembolso como medida preventiva, reduciría la cartera en mora?

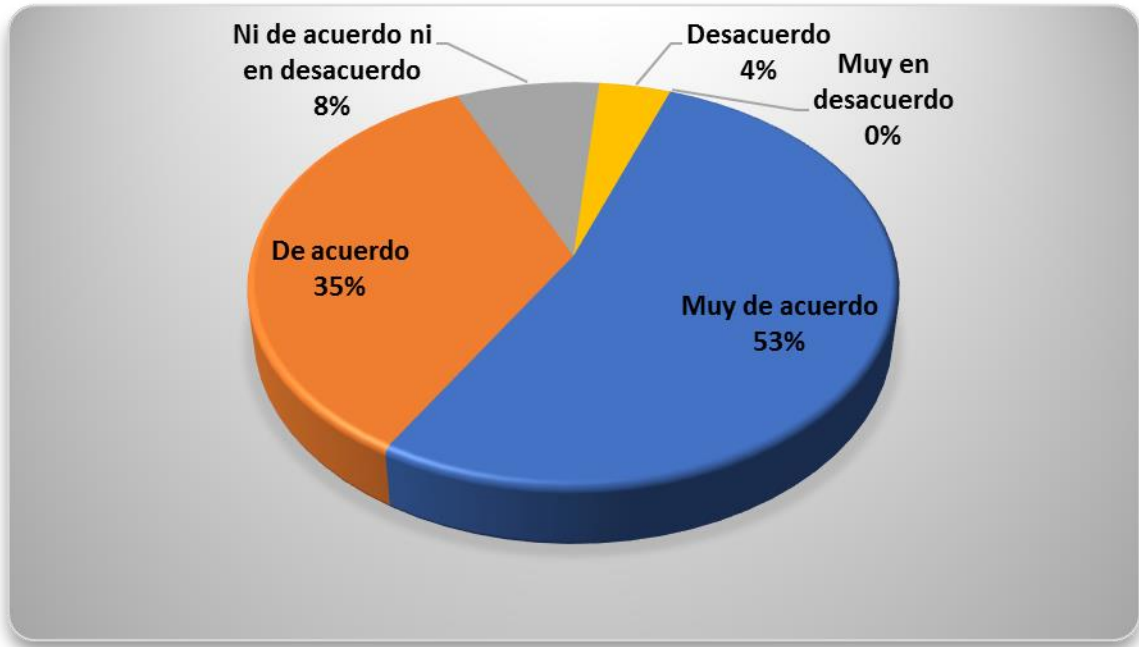


**Figura 33. Seguimiento de créditos desde su desembolso**

Fuente: Propia

En la Figura 33 el 53% de la población se encuentra muy de acuerdo en que la Cooperativa CACEENP realice un seguimiento de sus créditos desde el otorgamiento con el objetivo de realizar un mayor seguimiento y reducir el riesgo de caer en mora dicho crédito, así mismo el 35% considera estar de acuerdo y un 8% se encuentra en desacuerdo, por lo cual la mayor parte de la población se encuentra a favor de la implementación de seguimiento a los créditos desde su otorgamiento.

¿Con la implementación de un oficial de cobranza por filial, se puede brindar un mejor seguimiento a los créditos en mora de cada filial?

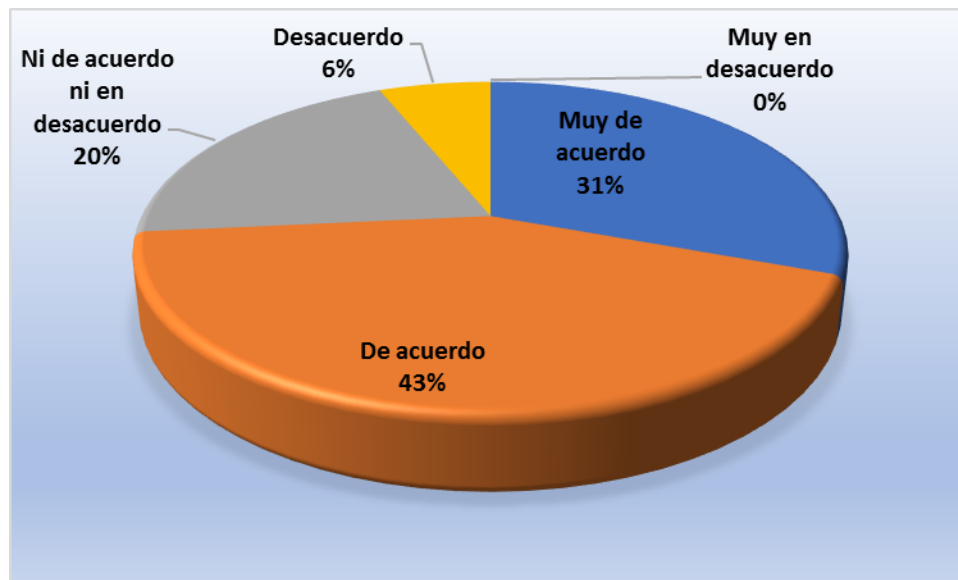


**Figura 34. Implementación de un oficial de cobro por filial**

Fuente: Propia

En la Figura 34 el 57% de la población se encuentra muy de acuerdo en que la Cooperativa CACEENP cree la figura de un oficial de recuperaciones por filial con el objetivo de realizar un mayor y mejor seguimiento a la recuperación de créditos morosos por filial, así mismo el 23% considera estar de acuerdo y un 12% se encuentra en desacuerdo, por lo cual la mayor parte de la población se encuentra a favor de la implementación de un oficial de cobros en cada filial que mantenga la Cooperativa.

¿Considera que, como una estrategia de cobranza preventiva, la implementación de una llamada telefónica con un recordatorio de la fecha de pago ayudaría a la reducción de la cartera en mora?



**Figura 35. Realización de llamadas telefónicas preventivas**

Fuente: Propia

En la Figura 35 el 43% de la población se encuentra muy de acuerdo en que la Cooperativa CACEENP debe tomar como medida preventiva la realización de llamadas telefónicas para recordarle a sus afiliados las fechas de pago de sus créditos, así mismo el 31% se encuentra de acuerdo, un 6% se encuentra en desacuerdo y un 20% se encuentra de acuerdo ni de acuerdo.

### 4.3 VARIABLES DE CRECIMIENTO

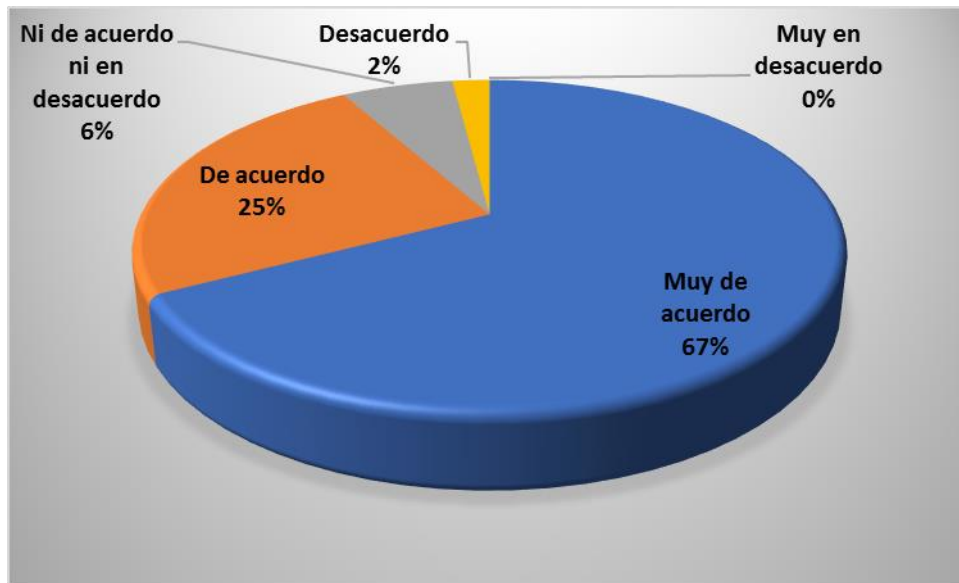
El crecimiento es una variable importante en la Cooperativa, porque demuestra la estabilidad y solidez que mantiene la institución, llevándola a la creación de más filiales, ventanillas, incremento en sus excedentes, contribuye con el desarrollo económico, social y medioambiental, basados en sus principios y valores Cooperativos.

#### 4.3.1 EXCEDENTES

El excedente de una Cooperativa es un valor monetario muy esperado por sus socios, los cuales año con año esperan que la Cooperativa reparta sus excedentes y que estos sean cada vez mayores a los de los años anteriores, claramente esto se puede lograr si a través de una buena gestión de cobro se logra reducir la cartera afectada, permitiendo a la Cooperativa un mayor

crecimiento y entrega de excedentes a sus afiliados como también una reducción de las provisiones para cuentas incobrables.

¿Considera que con más tecnología se puede realizar una gestión más oportuna, lo cual generaría un incremento en los excedentes de la Cooperativa?

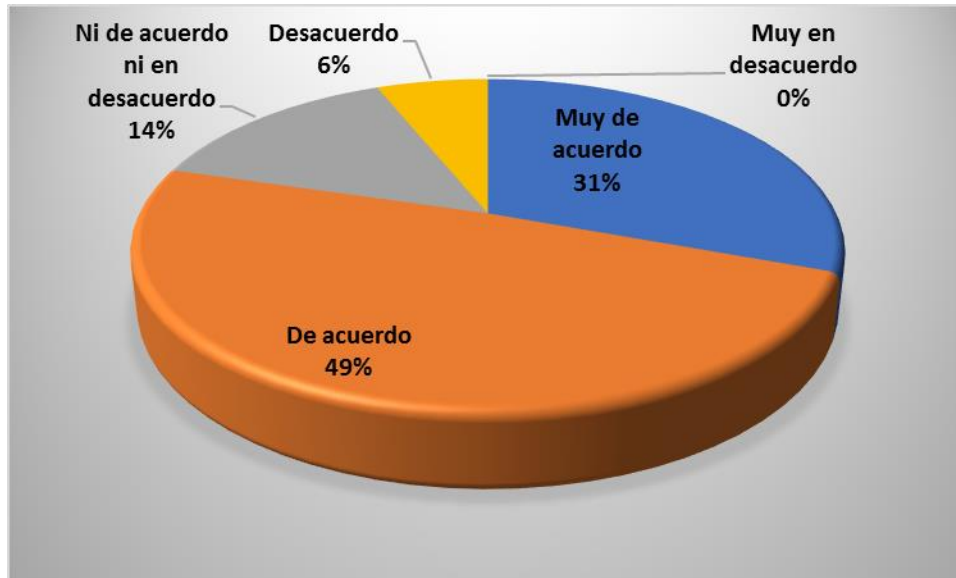


**Figura 36. Implementación de mayor tecnología**

Fuente: Propia

En la Figura 36 el 61% de la población encuestada indican estar muy de acuerdo con que se le brinde más apoyo tecnológico al departamento de recuperaciones ya que con esto estaríamos reduciendo las provisiones para cuentas morosas y obtendría mayores excedentes, a la vez el 31% de la población se muestra de acuerdo con esta implementación y un 6% se muestra en desacuerdo con esta implementación.

¿La implementación de la nueva Normativa de Evaluación de cartera generara un impacto fuerte en los excedentes?



**Figura 37. Impacto en los excedentes por aplicación de Normativa de Cartera Crediticia**

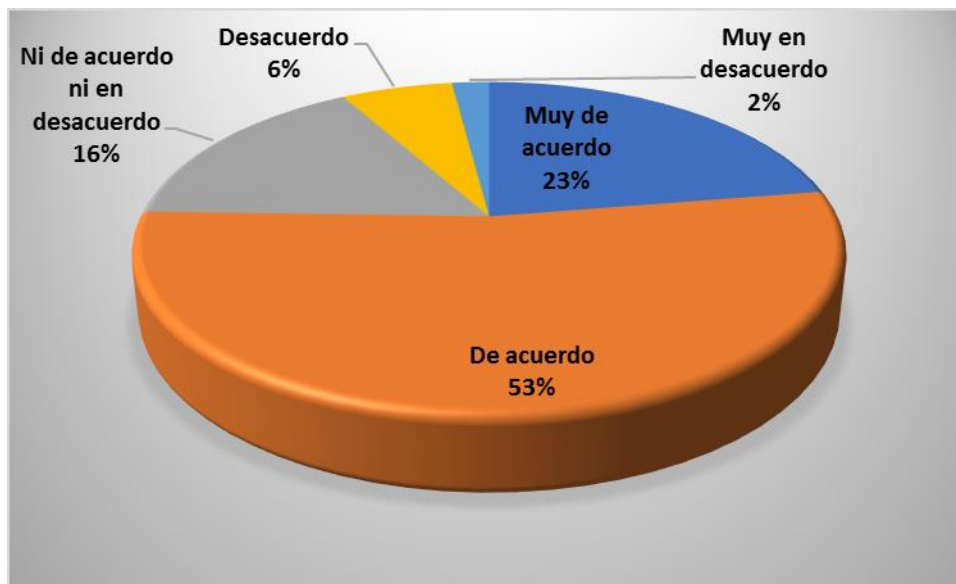
Fuente: Propia

En la Figura 37 tenemos que un 31% de los encuestados se encuentran muy de acuerdo que con la implementación de la nueva Normativa de Cartera mantendrá un impacto fuerte en los excedentes, ya que anteriormente el sector Cooperativo era medido bajo otro sistema de cálculo de provisiones llamado PERLA 'S, el cual castiga la cartera con un 100% de provisión para los créditos arriba de un rango de 180 días de morosidad independientemente la garantía que se manejara; así mismo un 6% de la población se encuentra en desacuerdo y un 49% de acuerdo con este impacto en los excedentes.

#### 4.3.2 RESERVAS

Como sabemos las empresas mantiene sus reservas para cubrir posibles deudas o imprevistos en el futuro, para ello necesitan tener procesos de gestión de cobro bien elaborados y definidos, con el fin de que realicen una gestión ágil que permitan la pronta recuperación de los créditos, lo cual conlleva a la reducción de las provisiones e incremento de utilidades, y producto de esto la empresa puede crear más reservas para prevenir eventos posteriores según lo considere necesario la administración.

¿Considera que al realizar un mayor seguimiento a las promesas de pago ayudaría al incremento de las reservas patrimoniales?

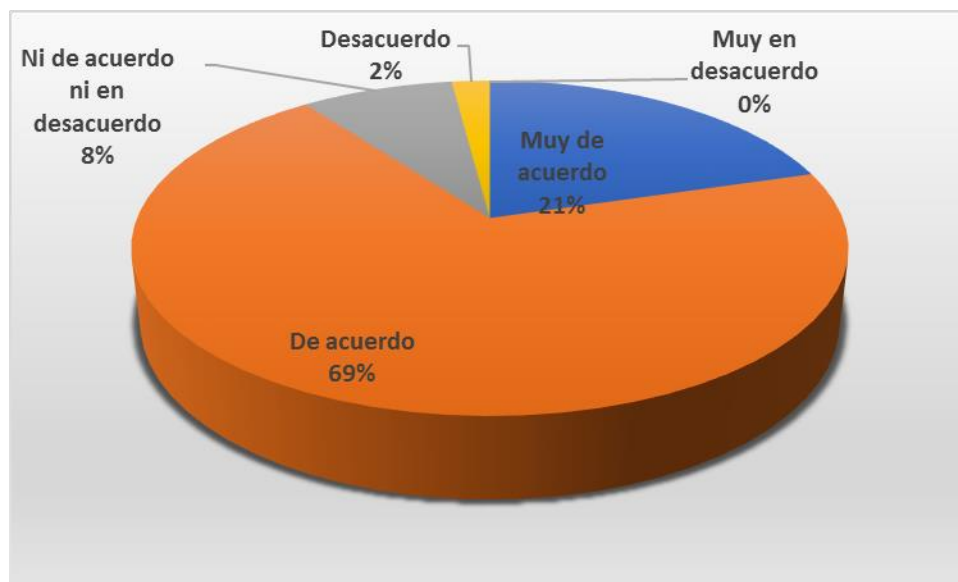


**Figura 38. Seguimiento a las promesas de pago**

Fuente: Propia

En la Figura 38 se aprecia que el 53% de los encuestados se encuentran de acuerdo que al realizar un mayor seguimiento a los compromisos de pago genera un impacto fuerte en la recuperación de los créditos morosos, ya que esto nos generara mayor liquidez, mayores excedentes lo cual permite a la administraciones poder tomar decisiones oportunas para prevenir eventualidades que consideren pueden llegar a suceder, por lo cual pueden crear más reservas voluntarias para fortalecer a la institución.; así mismo un 23% se encuentra muy de acuerdo y únicamente un 6% se encuentra en desacuerdo.

¿Considera que la actual Norma de Clasificación de Cartera Crediticia utilizada por las Cooperativas debería de fortalecer los fondos de reserva con la intención de prevenir sucesos inesperados?



**Figura 39. Implementación de Normativa fortalecerá las reservas**

Fuente: Propia

En la Figura 39 se observa que un 69% de los encuestados se encuentra de acuerdo que con la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de Cartera contribuirá al fortalecimiento y creación de nuevos fondos de reservas, ya que con la implementación de esta nueva normativa las Cooperativas han reforzado sus áreas de cobranza, para minimizar sus riesgos de incremento de créditos en mora; así mismo un 21% se encuentra muy de acuerdo y únicamente un 2% se encuentra en desacuerdo del efecto de esta normativa para la creación de más fondos de reservas.

#### 4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Hay dos tipos de análisis estadísticos que pueden realizarse para probar hipótesis: los análisis paramétricos y los no paramétricos. Cada tipo posee sus características y presuposiciones que lo sustentan; la elección de qué clase de análisis efectuar depende de estas presuposiciones. De igual forma, cabe destacar que en una misma investigación es posible llevar a cabo análisis paramétricos para algunas hipótesis y variables, y análisis no paramétricos para otras. Asimismo, los análisis a



realizar dependen de las hipótesis que hayamos formulado y el nivel de medición de las variables que las conforman (Metodología de la Investigación, 2010).

#### 4.4.1 EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón (Metodología de la Investigación, 2010).

Se simboliza:  $r$ .

Hipótesis a probar: Correlacional, del tipo de “a mayor X, mayor Y”, “a mayor X, menor Y”, altos valores en X están asociados con altos valores en Y, “altos valores en X se asocian con bajos valores de Y”. La hipótesis de investigación señala que la correlación es significativa.

Variables: dos. La prueba en si no considera a una como independiente y a otra como dependiente, ya que no evalúa la causalidad. La noción causa - efecto (Independiente-dependiente) es posible establecerla teóricamente, pero la prueba no asume dicha causalidad (Metodología de la Investigación, 2010).

El Coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. Se relacionan las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos (Metodología de la Investigación, 2010).

##### 4.4.1.1 NIVEL DE MEDICION DE LAS VARIABLES; INTERVALOS O RAZON

Interpretación: el coeficiente  $r$  de Pearson puede variar de:

-1.00 a +1.00, donde:

-1.00= correlación negativa perfecta. (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante).

Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”.

-0.90= Correlación negativa muy fuerte

-0.750 Correlación negativa considerable

-0.50=Correlación negativa media

-0.25= Correlación negativa débil

-0.10= Correlación negativa muy débil

0.00= No existe correlación alguna entre las variables

+0.10= Correlación positiva muy débil

+0.25= Correlación positiva débil

+0.50= Correlación positiva media

+0.75= Correlación positiva considerable

+0.90= Correlación positiva muy fuerte

+1.00= Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y”) o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación. Los principales programas computacionales de análisis estadístico indican si el coeficiente es o no significativo de la siguiente manera:

$r = 0.7831$  (Valor del coeficiente)

s o P= 0.001 (Significancia)

N= 625 (número de casos correlacionados)

Si s o P es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error).

#### 4.5 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H1

Hi: A mayor gestión de la cobranza de créditos mayor es el crecimiento de la Cooperativa CACEENP.

Ho: A mayor gestión de la cobranza de créditos menor es el crecimiento de la Cooperativa CACEENP.

**Tabla 18. Correlación de H1**

		Gestions	Crecimientos
Gestions	Correlación de Pearson	1	.990**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	49	49
Crecimientos	Correlación de Pearson	.990**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente Propia

Los resultados de la investigación nos están mostrando que las variables de Gestión y Crecimiento tienen una correlación de Pearson de 0.990 que es un nivel de correlación positiva muy fuerte y el nivel de significancia es 0.01 que es menor que 0.05 que es el error máximo permitido, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.5.1 COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN

**Tabla 19. Coeficiente de Determinación de H1**

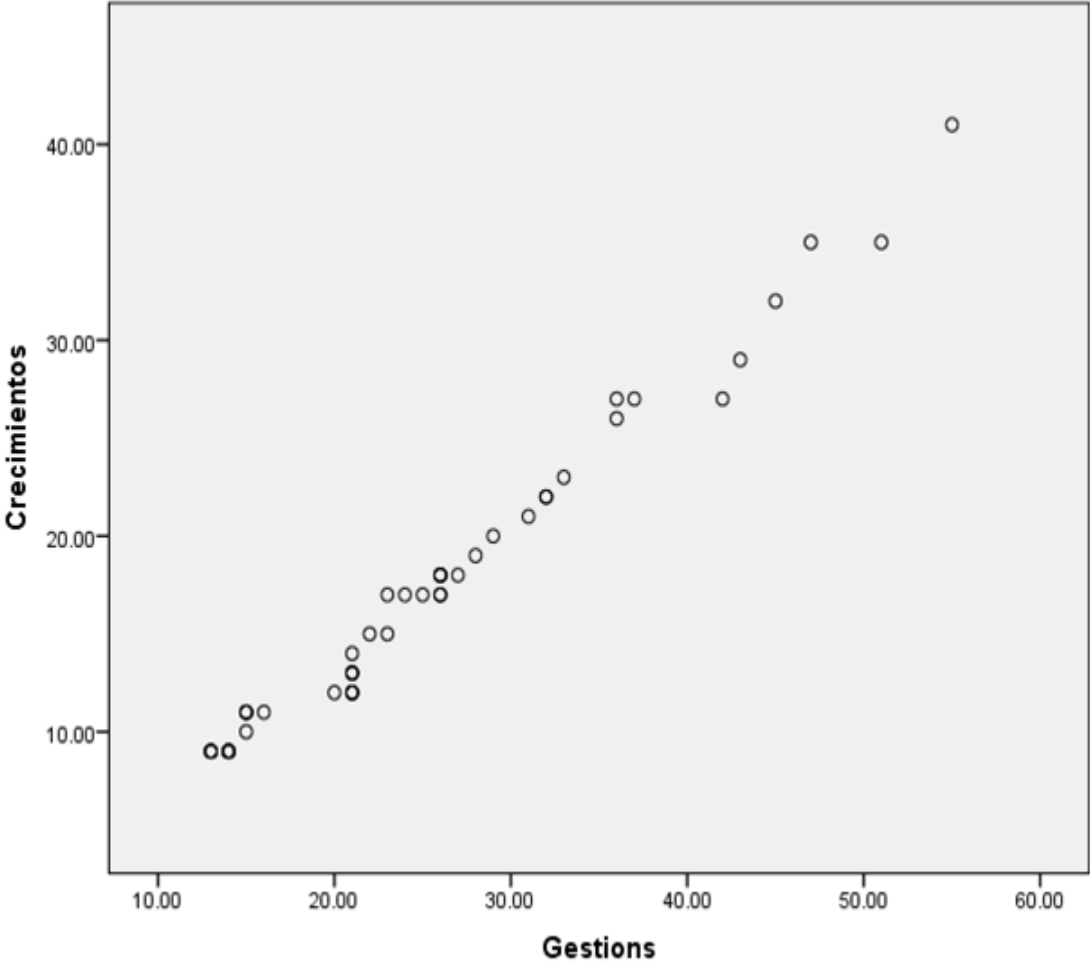
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios	
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F
1	.991 <sup>a</sup>	.983	.982	1.06631	.983	2671.077

Predictores: (Constante), Gestions

Fuente: Propia

Obteniendo el coeficiente de determinación obtenemos un valor de 0.983, por lo que 98.3% de la gestión influye de manera directa en el crecimiento y el restante 1.7% es atribuido a otros factores los cuales no se miden en este estudio de investigación.

4.5.2 GRAFICO DE DISPERSIÓN H1



**Figura 40. Grafico de Dispersion H1**

Fuente: Propia

La grafica muestra una correlación positiva muy fuerte, ya que la tendencia es ascendente, con alta puntuación en Y y alta puntuación en X, un incremento en la gestión de cobro hará que el crecimiento aumente en la Cooperativa CACEENP Ltda.

## 4.6 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H2

### 4.6.1 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS H2

Hii: A mayor evaluación de la cartera de créditos mayor son los excedentes de la Cooperativa.

Ho: A mayor evaluación de la cartera de créditos menor son los excedentes de la Cooperativa.

**Tabla 20. Correlación de H6**

		Evaluacion	Excedentes
Evaluacion	Correlación de Pearson	1	.935**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	49	49
Excedentes	Correlación de Pearson	.935**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia

Los resultados de la investigación nos están mostrando que los elementos Evaluación y Excedentes tienen una correlación Pearson de 0.935 que es un nivel de correlación positiva muy fuerte y el nivel de significancia es de 0.01 que es menor que 0.05 que es el error máximo permitido, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.6.2 COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN H2

**Tabla 21. Coeficiente de Correlación de H2**

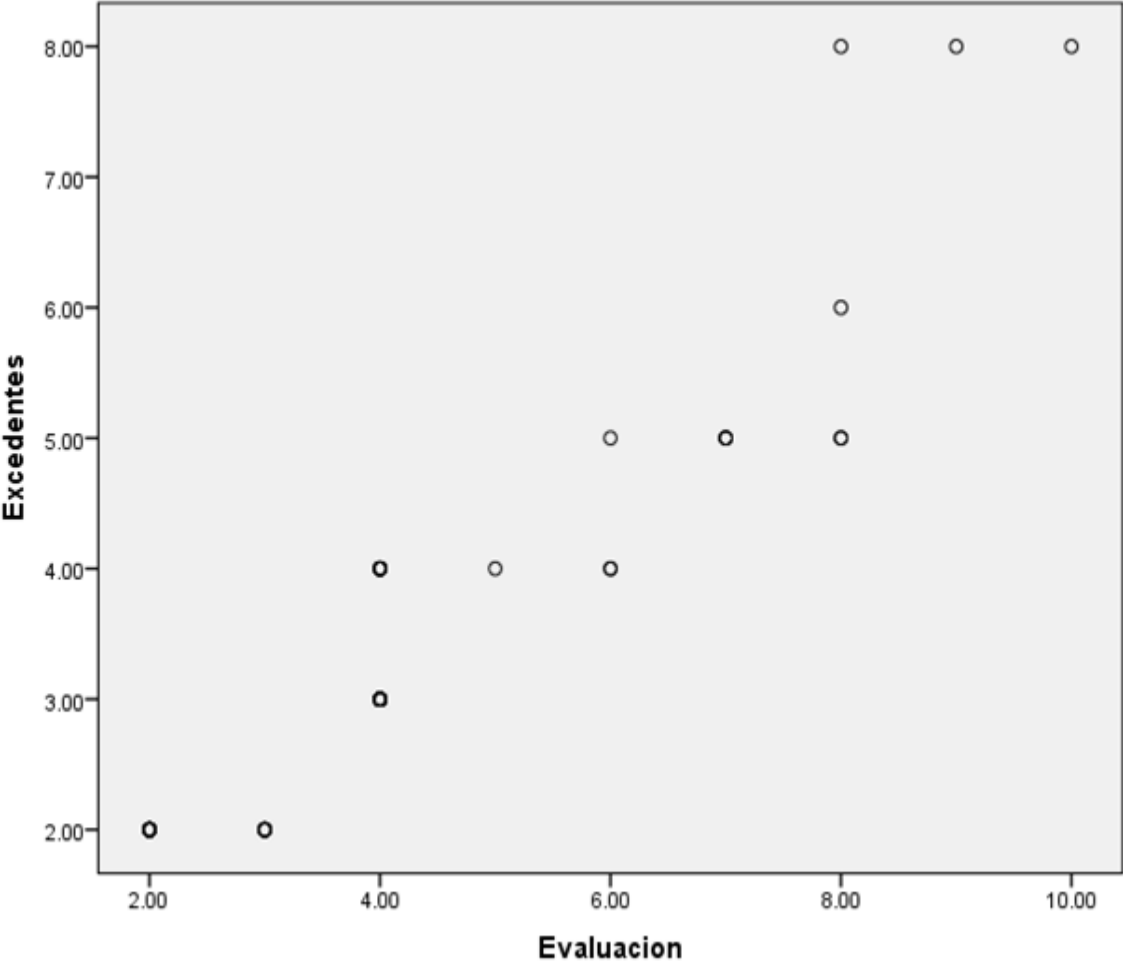
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios	
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F
1	.935 <sup>a</sup>	.874	.871	.56824	.874	325.391

a. Predictores: (Constante), Evaluación

Fuente: Propia

Obteniendo el coeficiente de determinación obtenemos un valor de 0.874 por lo que el 87.4% de la evaluación de la cartera influye de manera directa en el incremento de los excedentes y el restante 12.6% es atribuido a otros factores los cuales no se miden dentro de esta investigación.

4.6.3 GRÁFICO DE DISPERSIÓN H2



**Figura 41. Gráfico de dispersión de H2**

Fuente: Propia

En el grafico se puede observar que existe una correlación positiva muy fuerte entre los elementos Evaluación y Excedentes, debido a que su tendencia es ascendente.



## 4.7 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN H3

### 4.7.1 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS H3

Hiii: A mayor seguimiento de la cobranza de créditos mayor es la creación de las reservas patrimoniales.

Ho: A mayor seguimiento de la cobranza de créditos menor es la creación de las reservas patrimoniales.

**Tabla 22. Correlación de H3**

		Seguimiento	Reservas
Seguimiento	Correlación de Pearson	1	.948**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	49	49
Reservas	Correlación de Pearson	.948**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Propia

Los resultados de la investigación nos están mostrando que los elementos Seguimiento y Reservas tienen una correlación de Pearson de 0.948 que es un nivel de correlación positiva fuerte, y el nivel de significancia es de 0.01 que es menor de 0.05 que es el error máximo permitido, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.7.2 COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN H3

**Tabla 23. Coeficiente de Determinación de H3**

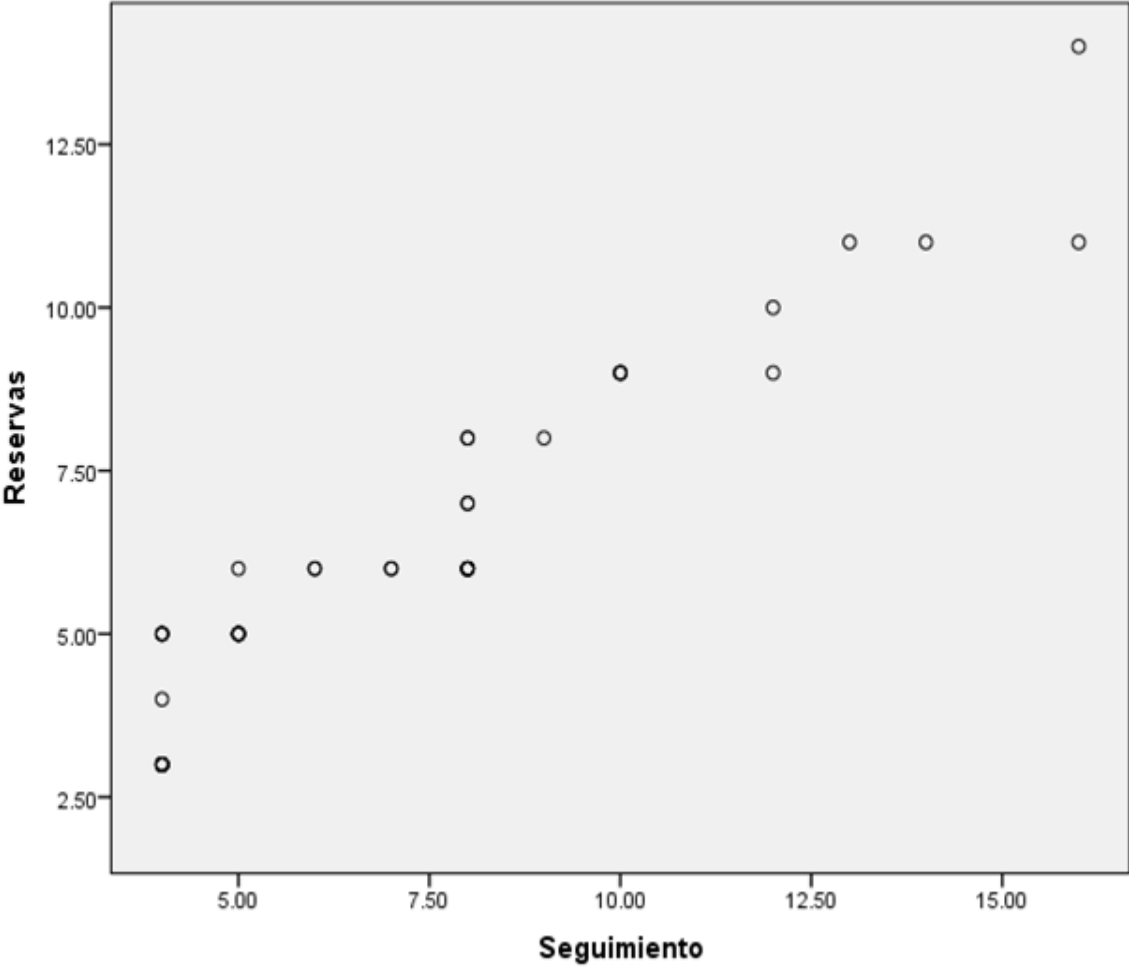
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios	
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.896	.81893	.899	416.454

a. Predictores: (Constante), Seguimiento

Fuente: Propia

Obteniendo el coeficiente de determinación obtenemos un valor de 0.899 por lo que el 89.9% del seguimiento de la cartera influye de manera directa en el incremento de las reservas y el restante 11.1% es atribuido a otros factores los cuales no se miden dentro de esta investigación.

4.7.3 GRÁFICO DE DISPERSIÓN DE H3



**Figura 42. Grafica de Dispersión de H3**

Fuente: Propia

En el grafico se puede observar que existe una correlación positiva muy fuerte entre los elementos Seguimiento y Reservas, debido a que su tendencia es ascendente.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- 1) La gestión de cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda., tiene una correlación positiva muy fuerte con relación al crecimiento de la institución, así mismo el nivel de significancia es favorable puesto que es menor al máximo de error permitido, influyendo con un aceptable coeficiente de determinación de 98.3% de representación, por lo cual se rechaza la hipótesis nula.
- 2) El efecto de la Evaluación de la cartera de créditos por la implementación de la nueva Normativa de Evaluación y Clasificación de cartera en relación con los excedentes de la Cooperativa tiene una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de determinación de 87.4% y un nivel de significancia de 0.01, por lo cual se rechaza la hipótesis nula.
- 3) El seguimiento de la cobranza en relación con el efecto en las reservas patrimoniales estas tienen una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de determinación del 89.9%, lo cual influye de manera directa en el incremento de las reservas, así mismo el nivel de significancia es favorable puesto que es menor al máximo de error permitido, por lo cual se rechaza la hipótesis nula.
- 4) La Cooperativa CACEENP Ltda. mostro un alto crecimiento en su cartera crediticia debido a la incorporación de las Cooperativas de la empresa Hanes Brand Inc, pero carece de más personal para el Departamento de Recuperaciones con el objetivo de brindar una mayor gestión de cobro, así mismo no mantienen un oficial de cobros en cada punto de servicio que mantiene la Cooperativa.
- 5) Carecen de espacio físico en el Departamento de Recuperaciones, lo cual no permite tener privacidad sus afiliados al momento de exponer sus situaciones de mora.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- 1) La Cooperativa CACEENP Ltda., debe implementar la creación de una figura de analista de crédito y riesgo por tipo de negocio, esto con la finalidad de llevar a cabo un mejor análisis cuantitativo y cualitativo de manera objetiva de cada solicitud, lo que permitirá que los oficiales de crédito puedan realizar una gestión de seguimiento a los créditos otorgados desde su desembolso.
- 2) Implementar de forma inmediata, la inclusión de un sistema especializado en gestión de cobro, con el objetivo de ser más proactivos los colaboradores del Departamento de Recuperaciones, así mismo que contribuya a la gestión preventiva para evitar el costo de contratación de personal externo para su realización.
- 3) Crear una política de incentivos por meta alcanzada a los colaboradores del Departamento de Recuperaciones, con la finalidad de crear un mayor compromiso con la gestión que realizan, así mismo se mantendrán motivados para el logro de las metas propuestas.
- 4) Crear una política para los afiliados que se esmeran por dejar sus créditos al día y pago puntual, esto generara mayor compromiso en ellos de pagar sus obligaciones.
- 5) Realizar una ampliación en la estructura del Departamento de Recuperaciones, con la contratación de un mínimo de tres gestores de cobro más, debido que por el nivel de socios que se encuentran en mora, la cantidad que manejan de cartera individual supera los estándares que debe manejar un gestor de cobro lo cual deben ser de 200 a 300 casos.

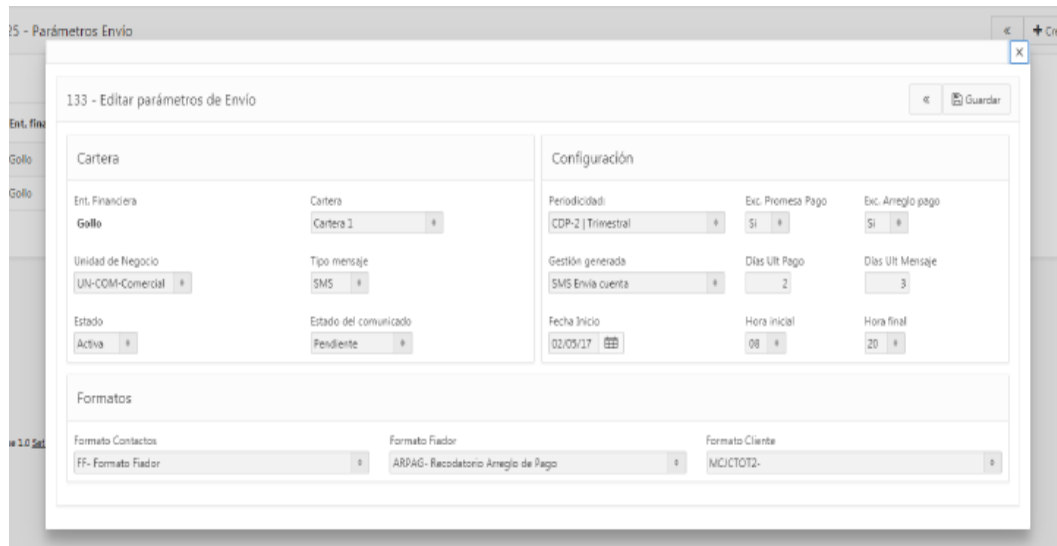
## **CAPITULO VI. PROPUESTA DE MEJORA**

### **6.1 IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la Cooperativa CACEENP Ltda., incorpore la siguiente herramienta tecnológica para intensificar la gestión de recuperaciones, así mismo le contribuye como una medida preventiva en la reducción de la cartera afectada.

En función de esto se recomienda la incorporación del Sistema de Gestión de Cobro Collext, el cual es una herramienta que permite el registro, clasificación, procesamiento, configuración y parametrización de todo lo relacionado con la gestión de cobranza empresarial, nacional e internacional, tanto de manera interna como externa agendando las fechas importantes, de acuerdo con los intereses y prioridades de la organización, su costo es de USD\$28,000.00.

El sistema Collext se encuentra basado en la facilidad de Oracle Apex para la generación de reportes dinámicos, permite la modificación y parametrización de reportes por parte de los usuarios del sistema. Interactúa con el servicio de envío de mensajería SMS, permitiendo automatizar el envío. Filtra estratégicamente las cuentas por cobrar para el envío de mensajes o correos electrónicos de manera masiva, según atributos de la cuenta de acuerdo con el estado actual del crédito.



**Figura 43. Sistema Collext Mensajería Automática**

Fuente: (CODING, 2018)

CRC Mensajería

Cla: CRC Coding S.A. Sucursal: Central

Mantenimiento Configuración Procesos Consultas Monitor Mensajes Salir

142 - Resultado por comunicado

#Comunicado	Tipo	Fec Inicio	Usuario	Estado	Total	Enviados	Indispuestos	Pendiente	Entregados	No entregados	Mensajes
2975	SMS	13/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2974	SMS	09/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2973	SMS	12/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2972	SMS	25/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2971	SMS	25/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2970	SMS	24/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2969	SMS	03/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2968	SMS	05/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2967	SMS	18/Jul/2017	Audy Chavaria	Listo para Enviar	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2966	SMS	07/Jul/2017	Jefferson	Procesando	3	0	0	3	0,00%	100,00%	
2965	SMS	27/Jun/2017	Jefferson	Por Enviar	3	0	0	3	0,00%	100,00%	
2963	SMS	22/Jun/2017	Audy Chavaria	Finalizado	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2962	SMS	22/Jun/2017	Audy Chavaria	Finalizado	1	0	0	1	0,00%	100,00%	
2961	SMS	22/Jun/2017	Audy Chavaria	Finalizado	1	0	0	1	0,00%	100,00%	

**Figura 44. Control de Mensajería**

Fuente: (CODING, 2018)

### 6.1.1 TIPOS DE GESTIONES

Todas las acciones que se realizan a la hora de gestionar el proceso de cobro:

- 1) Llamadas telefónicas
- 2) Correos electrónicos
- 3) Mensajes de Texto
- 4) Fax
- 5) Confirmaciones
- 6) Recordatorios de pago

El proceso de asignación lo realiza por atributos, es decir selecciona las cuentas de todas las carteras, con la finalidad de agruparlas igualmente de una manera estratégica y equitativa entre los gestores. Mostrando a cada gestor las cuentas a gestionar, en el orden que se deben gestionar, dependiendo de la prioridad de cada tipo de gestión. Al realizar la gestión muestra el detalle de los documentos por cobrar de cada cuenta y el detalle de las gestiones realizadas.

The screenshot displays the 'CRC ColleXt' interface for account management. At the top, it shows the user 'achavarria' and options for 'Chat' and 'Logout'. The account details include 'Cartera: Cartera in.', 'Gestor: Audy Chavarria', 'Estado cuenta: Activa', and 'Demanda: Si'. The account ID is '108-ALBIN GONZALEZ POTOY #cédula 109950604/ #cuenta 200-01-98767-04'. Below this, there are tabs for 'Teléfonos', 'Conocidos', 'Fiador', 'Direcciones', 'Razón de mora', 'Notas', and 'Documentos'. The 'Documentos' table shows financial data:

#Doc	Saldo interés	Saldo principal	Int. Mora	Cargos adm	Total	Promo	Fecha	Atraso
Total	€124.555,00	€118.835,00	€2.788,60	€2.788,60	€130.132,20	-	-	-
Total	\$218,58	\$208,54	\$4,89	\$4,89	\$228,37	-	-	-
100	€124.555,00	€118.835,00	€2.788,60	€2.788,60	€130.132,20	-	-	-
100	\$218,58	\$208,54	\$4,89	\$4,89	\$228,37	-	-	-

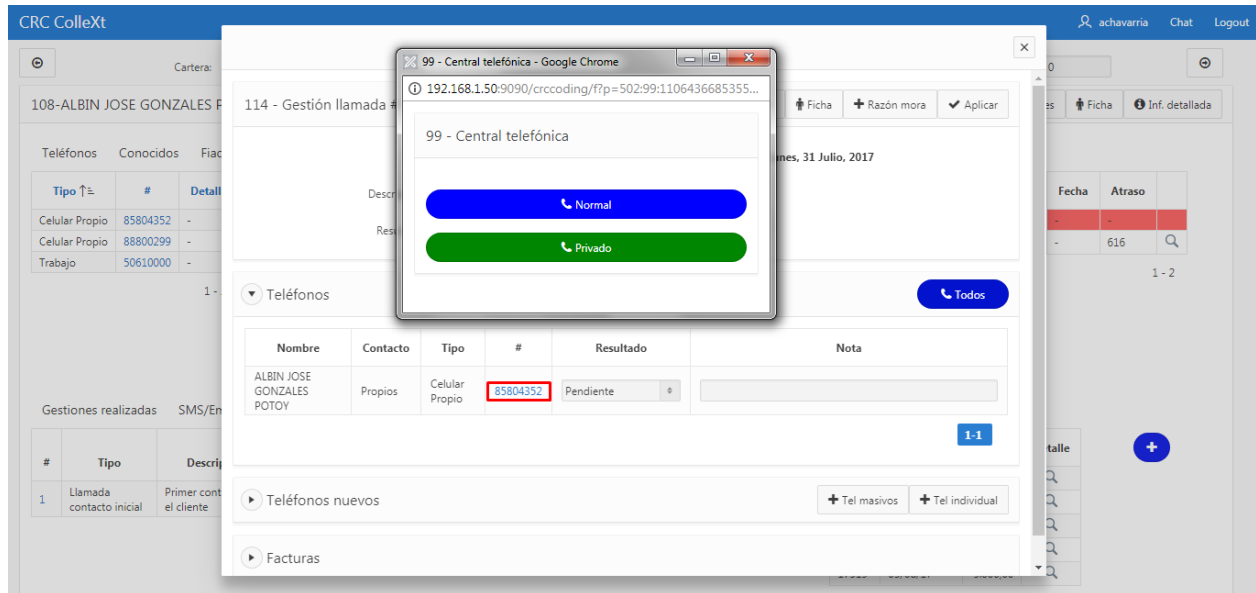
Below the documents table, there are buttons for '+ Gestion', '+ Nota', '+ Razón mora', 'Mensajes', 'Ficha', and 'Inf. detallada'. The 'Gestiones realizadas' section shows a table with columns for '#', 'Tipo', 'Descripción', 'Dia gestión', 'Fecha realiza', 'Estado', 'Resultado', '#Prev', 'PRP', and 'AP'. It lists two entries: a pending call on 03/07/17 and a completed call on 07/07/17. On the right, there are buttons for 'Pagos / Moneda : Colones', 'Promesa', and 'Arreglo'. A notification at the bottom right states 'Tienes 1 mensaje(s) pendiente(s)'.

**Figura 45. Detalle de deudas del socio**

Fuente: (CODING, 2018)



El programa permite hacer una integración del sistema Collext con la central telefónica de la empresa, para que desde un link sea posible realizar llamadas (normales, privadas) y finalizarlas.




**Figura 46. Integración con Central Telefónica**

Fuente: (CODING, 2018)

### 6.1.2 INTEGRACION DE ANALISTA DE RIESGO Y CRÉDITO

Como manera de prevención y realización de un mejor análisis para el otorgamiento de créditos, se presenta perfil del puesto para analista de riesgo y crédito, a lo cual se recomienda la contratación de dos personas.

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACEENP LTDA</b>	<b>PERFIL DE PUESTOS Analista de Riesgo y Créditos</b>
---	---	--

<b>AUTORIZADO:</b> <b>NOMBRE:</b> <b>CARGO: ANALISTA DE RIESGO Y CRÉDITO</b>	<b>Vigente a partir de</b>
--	----------------------------

<b>REPORTA A: GERENCIA GENERAL</b>
------------------------------------

<b>CARGO SUPERIOR:</b> <b>JEFE DE DEPARTAMENTO DE ANALISIS DE RIESGO Y CREDITO</b>	<b>SUPERVISA:</b> <b>NO TIENE A SU CARGO</b>
---	---

<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Llevar a cabo un respectivo análisis y control de cada solicitud crediticia que se apruebe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda., permitiendo que esta última disminuya el riesgo a niveles aceptables para la institución.
--

- PRINCIPALES ACTIVIDADES:**
- \* Evaluar cada solicitud crediticia que presente el oficial de créditos con el fin de emitir una opinión para su posterior aprobación.
  - \* Participar en el análisis de las diferentes situaciones de cada solicitante que representados a través de una propuesta requieran de un análisis crediticio mas profundo.
  - \* Controlar el nivel de riesgo asumido por la Cooperativa CACEENP Ltda., en el otorgamiento de créditos de consumo, comercial, agropecuario, vivienda, los que sean aceptables para la institución.
  - \* Realizar en compañía del Oficial de Créditos un respectivo informe de visita con el fin de constatar la existencia de actividades que respaldan y demuestran la capacidad de pago del solicitante.
  - \* Elaborar y evaluar un cuadro estadístico de las principales actividades tomando en cuenta el destino de cada solicitud.
  - \* Confirmar constancias salariales de cada solicitante, en donde se solicitará a la empresa o patrono la información siguiente; Fecha de ingreso laboral, cargo que desempeña, salario base y deducciones aplicadas, (en cada constancia utilizará un sello de confirmado con hora y fecha.)
  - \* Realizar al cierre de cada mes la revisión de la cartera de créditos, permitiendo que sea mayormente controlada cada gestion.
  - \* Elaborar de manera mensual un reporte de las actividades en proceso y ya concluidas.
  - \* Recomendar al comité de créditos llevar a cabo acciones correctivas dentro del sistema de recuperacion de cartera de Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda.

**Figura 47. Perfil de Puesto Analista de Riesgo y Crédito**

Fuente: Propia

## Continua Figura 47

- \* Realizar análisis respectivo de los deudores en categoría II, III, IV, V para considerar posibles readecuaciones y refinanciamientos con el fin de disminuir los niveles de mora.
- \* Participar en la elaboración y revisión de manuales de procedimiento para la recuperación de mora en Cooperativa CACEENP Ltda.
- \* Llevar a cabo una detallada distribución de la cartera de créditos considerando el tipo de destino en cada solicitud.
- \* Realizar capacitaciones y diferentes talleres relacionados al tema de análisis de riesgo y créditos.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
GESTION	PERSONAS A CARGO	RECURSOS UTILIZADOS
Analizar, cuantificar el riesgo al cual se somete la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda	Ninguna	Recursos informáticos, accesorios, Muebles y

COMPETENCIA REQUERIDA
Capacidad de análisis

REQUISITOS	
Experiencia: 2 años de experiencia en análisis de riesgo de crédito y manejo de cartera refinanciada.	
TITULO: Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas, Administración de Empresas o carreras a fines de la institución crediticia.	
CONOCIMIENTOS EXIGIDOS PARA DESEMPEÑAR EL CARGO DE ANALISTA DE RIESGO Y CREDITOS EN COOPERATIVA CACEENP LTDA	
BASICOS	ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento de análisis financiero</li> <li>* Conocimiento de Normativa de Créditos</li> <li>* Conocimiento de la Ley de Cooperativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocimiento mas profundo de la nueva Normativa de</li> </ul>

Fuente: Propia

### 6.1.3 PLAN DE INVERSIÓN

**Tabla 24. Plan de Inversión**

Cantidad	Descripción	Costo Total en moneda extranjera	Costo Total en moneda nacional
1	Sistema Cobranza	\$ 28,000.00	L676,275.60

Plan de Contratación de talento humano capacitado para las áreas siguientes				
Items	Asignación	Salario base mensual	Total Salarios	Costo Total
3	Personal de cobro administrativo (plaza permanente)	L11,000.00	L33,000.00	L198,000.00
3	Personal Externo (plaza temporal)	L12,000.00	L36,000.00	L216,000.00
2	Analistas de Riesgo y Crédito	L15,000.00	L30,000.00	L180,000.00
				<b>L594,000.00</b>

Total Inversion **L1,270,275.60**

Fuente: Propia

La inversión se estima por L1,270,275.60, lo cual generaría el efecto positivo en la recuperación de la cartera, contribuyendo en la reducción de la provisión de cuentas morosas, para lo cual se presenta una proyección en la reducción de la cartera afectada producto de esta implementación.

**Tabla 25. Cuadro de Mora marzo 2018**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACEENP LTDA.  
CUADRO DE MORA, MARZO 2018

AGENCIA	Suma de AL_DIA	Suma de MORA1_30	Suma de MORA31_90	Suma de MORA91_180	Suma de MORA181_360	Suma de MORA_MAYOR_360
AGENCIA CENTRAL	L. 502,488,452.70	L. 70,649,109.33	L. 28,729,587.49	L. 9,500,346.92	L. 6,526,339.75	L. 8,859,120.52
AGENCIA PORTUARIA	L. 100,355,950.71	L. 1,524,892.25	L. 422,150.19	L. 142,748.26	L. 500,020.71	L. 57,437.40
AGENCIA PORVENIR	L. 191,067,544.32	L. 22,686,447.33	L. 7,838,212.12	L. 1,210,786.47	L. 963,464.31	L. 2,184,045.69
AGENCIA SAN LORENZO	L. 76,930,999.78	L. 3,446,697.82	L. 786,226.77	L. 239,641.66	L. 3,995.75	L. -
AGENCIA SAN PEDRO	L. 90,176,279.68	L. 12,249,975.03	L. 4,586,924.95	L. 919,636.60	L. 817,360.28	L. 1,949,948.85
AGENCIA CHOLOMA	L. 129,692,891.39	L. 12,929,643.05	L. 383,776.90	L. -	L. -	L. -
AGENCIA VILLANUEVA	L. 133,731,044.33	L. 18,396,424.92	L. 3,818,765.37	L. -	L. -	L. -
VENTANILLA SUPER BARATO	L. 94,395,418.20	L. 12,135,492.95	L. 2,370,299.08	L. 538,684.01	L. 304,492.58	L. 245,955.41
Total general	L. 1,318,838,581.11	L. 154,018,682.68	L. 48,935,942.87	L. 12,551,843.92	L. 9,115,673.38	L. 13,296,507.87

Total cartera crediticia	L. 1,556,757,231.83
Total cartera afectada	L. 83,899,968.04
Indice de morosidad	5.39

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 26. Calculo de la Provisión según Normativa CONSUCOOP**

DESTINO	Suma de CAT_I	Suma de CAT_II	Suma de CAT_III	Suma de CAT_IV	Suma de CAT_V
AGROPECUARIO	L. 314,495.75	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00	L. 0.00
COMERCIAL	L. 33,785,289.14	L. 920,008.06	L. 4,194,747.66	L. 288,795.25	L. 152,765.66
CONSUMO	L. 1,185,586,230.06	L. 42,695,987.44	L. 6,208,299.27	L. 5,984,242.24	L. 11,075,537.03
MICROCREDITO	L. 71,896,237.07	L. 2,673,961.99	L. 584,107.49	L. 648,797.67	L. 1,179,244.23
PARA VIVIENDA	L. 181,275,011.77	L. 4,035,099.69	L. 175,575.19	L. 2,193,838.22	L. 888,960.95
Total general	L. 1,472,857,263.79	L. 50,325,057.18	L. 11,162,729.61	L. 9,115,673.38	L. 13,296,507.87
<b>COMERCIAL</b>					
Categoría	Días de Mora	Cartera Afectada	Provisiones	Estimacion	
I	MORA1_30	L. 33,785,289.14	0%	0	
II	MORA31_90	L. 920,008.06	3%	27600.2418	
III	MORA91_180	L. 4,194,747.66	20%	838949.532	
IV	MORA181_360	L. 288,795.25	50%	144397.625	
V	MORA_MAYOR_360	L. 152,765.66	100%	152765.66	
		L. 39,341,605.77		1163713.059	
<b>MICROCREDITO</b>					
Categoría	Días de Mora	Cartera Afectada	Provisiones	Estimacion	
I	MORA1_30	L. 71,896,237.07	0%	L. 0.00	
II	MORA31_90	L. 2,673,961.99	5%	L. 133,698.10	
III	MORA91_180	L. 584,107.49	25%	L. 146,026.87	
IV	MORA181_360	L. 648,797.67	50%	L. 324,398.84	
V	MORA_MAYOR_360	L. 1,179,244.23	100%	L. 1,179,244.23	
		L. 76,982,348.45		L. 1,783,368.04	
<b>AGROPECUARIO</b>					
Categoría	Días de Mora	Cartera Afectada	Provisiones	Estimacion	
I	MORA1_30	L. 314,495.75	0%	L. 0.00	
II	MORA31_90	L. 0.00	1%	L. 0.00	
III	MORA91_180	L. 0.00	25%	L. 0.00	
IV	MORA181_360	L. 0.00	60%	L. 0.00	
V	MORA_MAYOR_360	L. 0.00	100%	L. 0.00	
		L. 314,495.75		L. 0.00	
<b>CONSUMO</b>					
Categoría	Días de Mora	Cartera Afectada	Provisiones	Estimacion	
I	MORA1_30	L. 1,185,586,230.06	0%	L. 0.00	
II	MORA31_90	L. 42,695,987.44	1%	L. 426,959.87	
III	MORA91_180	L. 6,208,299.27	20%	L. 1,241,659.85	
IV	MORA181_360	L. 5,984,242.24	60%	L. 3,590,545.34	
V	MORA_MAYOR_360	L. 11,075,537.03	100%	L. 11,075,537.03	
		L. 1,251,550,296.04		L. 16,334,702.10	
<b>PARA VIVIENDA</b>					
Categoría	Días de Mora	Cartera Afectada	Provisiones	Estimacion	
I	MORA1_30	L. 181,275,011.77	0%	L. 0.00	
II	MORA31_90	L. 4,035,099.69	4%	L. 161,403.99	
III	MORA91_180	L. 175,575.19	20%	L. 35,115.04	
IV	MORA181_360	L. 2,193,838.22	40%	L. 877,535.29	
V	MORA_MAYOR_360	L. 888,960.95	70%	L. 622,272.67	
		L. 188,568,485.82		L. 1,696,326.98	
<b>Total a estimar</b>				<b>L. 20,978,110.18</b>	

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

## Proyección de la morosidad sin la Herramienta de implementación.

**Tabla 27. Cartera Afectada de los últimos 5 años**

Año	Cartera Afectada	Año	Indice de Mora
2013	L. 59,602,408.15	2013	8.63
2014	L. 60,713,823.12	2014	7.61
2015	L. 52,817,061.40	2015	5.9
2016	L. 39,997,009.54	2016	2.97
2017	L. 41,885,462.61	2017	2.76
2018	L. 83,999,968.04	2018	5.39
			Promedio de indice de mora
			5.574

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 28. Comportamiento de la Morosidad en los últimos 5 años**

Año						I Trimestre	Promedio %
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Cartera Afectada	L. 59,602,408.15	L. 60,713,823.12	L. 52,817,061.40	L. 39,997,009.54	L. 41,885,462.61	L. 83,999,968.04	L. 51,003,152.96
Variacion de la morosidad		L. 1,111,414.97	-L. 7,896,761.72	-L. 12,820,051.86	L. 1,888,453.07	L. 42,114,505.43	
Variacion porcentual		1.86	-13.01	-24.27	4.72	100.55	-7.67

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 29. Proyección de la Morosidad a 5 años**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Cartera Afectada	L. 37,818,776.66	L. 34,916,858.00	L. 32,237,610.01	L. 29,763,946.65	L. 27,480,092.98
Variacion de la morosidad	-L. 4,066,685.95	-L. 2,901,918.66	-L. 2,679,248.00	-L. 2,473,663.35	-L. 2,283,853.68
Variacion porcentual	-10.75	-8.31	-8.31	-8.31	-8.31

Fuente: Propia

**Tabla 30. Efecto de la recuperación**

	2018	2019	2020	2021	2022
Tasa Promedio	17%	17%	17%	17%	17%
Disminucion de la morosidad	L. 4,066,685.95	L. 2,901,918.66	L. 2,679,248.00	2,473,663.35	2,283,853.68
Ingresos por intereses	691,336.61	493,326.17	455,472.16	420,522.77	388,255.12
Reserva Legal	69,133.66	49,332.62	45,547.22	42,052.28	38,825.51
Reserva Patrimonial	276,534.64	197,330.47	182,188.86	168,209.11	155,302.05
Excedentes antes del Impto	345,668.31	246,663.09	227,736.08	210,261.39	194,127.56
Cont. Especial Seg. Ciudadana	12,444.06	8,879.87	8,198.50	7,569.41	6,988.59
Cont. Social Sector Cooperativo	51,850.25	36,999.46	34,160.41	31,539.21	29,119.13
Utilidad a distribuir	281,374.00	200,783.75	185,377.17	171,152.77	158,019.84

Fuente: Propia

**Tabla 31. Crecimiento del Patrimonio en los últimos 5 años**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio Crecimiento
Aportaciones	L. 274,880,000.00	L. 296,370,000.00	L. 413,140,000.00	L. 529,070,000.00	L. 596,100,000.00	
Reservas	L. 177,930,000.00	L. 187,840,000.00	L. 221,040,000.00	L. 257,000,000.00	L. 278,580,000.00	
Total patrimonio	L. 452,810,000.00	L. 484,210,000.00	L. 634,180,000.00	L. 786,070,000.00	L. 874,680,000.00	
Crecimiento % del patrimonio		6.93	30.97	23.95	11.27	18.28

Fuente: (CACEENP, Cooperativa, 2018)

**Tabla 32. Crecimiento Projectado del Patrimonio considerando reducción de la morosidad**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Crecimiento patrimonial	L. 1,034,571,504.00	1,223,691,174.93	1,447,381,921.71	1,711,963,337.00	2,024,910,235.00
Crecimiento Reservas	L. 345,668.31	246663.09	227736.08	210261.39	194127.56
Total Patrimonio Projectado	L. 1,034,917,172.31	L. 1,223,937,838.02	L. 1,447,609,657.79	L. 1,712,173,598.38	L. 2,025,104,362.56

Fuente: Propia



**Tabla 33 Crecimiento de los excedentes en los últimos 5 años**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio Crecimiento
Total excedentes	L. 7,100,000.00	L. 7,600,000.00	L. 10,420,000.00	L. 11,920,000.00	L. 19,090,000.00	
Crecimiento de Excedentes		7.04	37.11	14.40	60.15	29.67

Fuente: Propia

**Tabla 34 Crecimiento proyectado de los excedentes considerando la reducción de la morosidad**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Total excedentes	24,754,003.00	32,098,515.69	41,622,145.30	53,971,435.80	69,984,760.81
Utilidad por reducción de mora	L. 281,374.00	L. 200,783.75	L. 185,377.17	L. 171,152.77	L. 158,019.84
Total excedentes proyectados	L. 25,035,377.00	L. 32,299,299.44	L. 41,807,522.46	L. 54,142,588.57	L. 70,142,780.64

Fuente: Propia

**Tabla 35. Crecimiento proyectado de Patrimonio y Excedentes**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Patrimonio	L. 1,034,917,172.31	L. 1,223,937,838.02	L. 1,447,609,657.79	L. 1,712,173,598.38	L. 2,025,104,362.56
Excedentes	L. 25,035,377.00	L. 32,299,299.44	L. 41,807,522.46	L. 54,142,588.57	L. 70,142,780.64
ROE	2.42	2.64	2.89	3.16	3.46

Fuente: Propia

Con la implementación de la herramienta de gestión de cobro asumimos que la Cooperativa puede cerrar el 2018 con un indicador de 1.5% obteniendo un crecimiento promedio de 18.25%, para lo cual se presenta el efecto que obtendrá la Cooperativa CACEENP por la implementación de esta herramienta:

**Tabla 36. Crecimiento de la cartera crediticia en los últimos 5 años**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio
Cartera de Créditos	690,140,000.00	798,020,000.00	1,024,980,000.00	1,334,360,000.00	1,507,490,000.00	
Variación de la cartera de créditos		107,880,000.00	226,960,000.00	309,380,000.00	173,130,000.00	
% Crecimiento		13.52	22.14	23.19	11.48	17.58

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEENP Ltda.

**Tabla 37. Proyección de la Cartera de créditos y Afectada utilizando la Herramienta de Gestión**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Cartera de Créditos	1,772,506,742.00	2,084,113,427.24	2,450,500,567.75	2,881,298,567.56	3,387,830,855.74
Cartera afectada Proyectada	L. 26,587,601.13	22,961,052.34	19,829,164.80	17,124,466.72	14,788,689.46
Variación de cartera afectada	-L. 15,297,861.48	-3,626,548.79	-3,131,887.54	-2,704,698.08	-2,335,777.26

Fuente: Propia

**Tabla 38. Efecto de la reducción con la implementación**

	2018	2019	2020	2021	2022
Tasa Promedio	17%	17%	17%	17%	17%
Disminución de la morosidad	L. 15,297,861.48	L. 3,626,548.79	L. 3,131,887.54	2,704,698.08	2,335,777.26
Ingresos por intereses	2,600,636.45	616,513.30	532,420.88	459,798.67	397,082.13
Reserva Legal	260,063.65	61,651.33	53,242.09	45,979.87	39,708.21
Reserva Patrimonial	1,040,254.58	246,605.32	212,968.35	183,919.47	158,832.85
Excedentes antes del Impto	1,300,318.23	308,256.65	266,210.44	229,899.34	198,541.07
Cont. Especial Seg. Ciudadana	46,811.46	11,097.24	9,583.58	8,276.38	7,147.48
Cont. Social Sector Cooperativo	195,047.73	46,238.50	39,931.57	34,484.90	29,781.16
Utilidad a distribuir	1,058,459.04	250,920.91	216,695.30	187,138.06	161,612.43

Fuente: Propia

**Tabla 39. Crecimiento Proyectado de los Excedentes**

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Total excedentes	24,754,003.00	32,098,515.69	41,622,145.30	53,971,435.80	69,984,760.81
Utilidad por reducción de mora	L. 1,058,459.04	L. 250,920.91	L. 216,695.30	L. 187,138.06	L. 161,612.43
Total excedentes proyectados	L. 25,812,462.04	L. 32,349,436.60	L. 41,838,840.59	L. 54,158,573.86	L. 70,146,373.24

Fuente: Propia

**Tabla 40. Crecimiento Projectado del Patrimonio**

<b>Año</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Crecimiento patrimonial	L. 1,034,571,504.00	L. 1,223,691,174.93	L. 1,447,381,921.71	L. 1,711,963,337.00	L. 2,024,910,235.00
Crecimiento Reservas	L. 1,300,318.23	L. 308,256.65	L. 266,210.44	L. 229,899.34	L. 198,541.07
Total Patrimonio Projectado	L. 1,035,871,822.23	L. 1,223,999,431.58	L. 1,447,648,132.15	L. 1,712,193,236.33	L. 2,025,108,776.07

Fuente: Propia

**Tabla 41. Rendimiento Esperado**

<b>Año</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Patrimonio	L. 1,035,871,822.23	L. 1,223,999,431.58	L. 1,447,648,132.15	L. 1,712,193,236.33	L. 2,025,108,776.07
Excedentes	L. 25,812,462.04	L. 32,349,436.60	L. 41,838,840.59	L. 54,158,573.86	L. 70,146,373.24
ROE	2.49	2.64	2.89	3.16	3.46

Fuente: Propia

## BIBLIOGRAFÍA

Administrativo, T. d. (02 de noviembre de 2004). *Administracion y recuperacion de la Cartera Vencida*. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de <https://sites.google.com/site/admyrecdelacarter/proceso-administrativo/teoria-del-proceso-administrativo>

Ascoop. (09 de febrero de 2018). *Cifras de las Cooperativas de ahorro y credito al cierre de 2017*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <http://www.ascoop.coop/archivonoticias/roll-banner/5198-monitor-ascoop>

Bank, T. W. (01 de 01 de 2018). *The Global Economy.com*. Obtenido de [https://es.theglobaleconomy.com/Honduras/Unemployment\\_rate/](https://es.theglobaleconomy.com/Honduras/Unemployment_rate/)

CACEENP, Cooperativa. (2 de Enero de 2018). *CACEENP*. Obtenido de <http://www.caceenp.coop/sitev2/>

Chile, S. d. (1 de junio de 2017). *Informe del Desempeño del Sistema Bancario y Cooperativas a Junio 2017*. Recuperado el 14 de mayo de 2018, de [https://www.cooperativa.cl/noticias/site/artic/20170731/asocfile/20170731183431/publicacion\\_11719.pdf](https://www.cooperativa.cl/noticias/site/artic/20170731/asocfile/20170731183431/publicacion_11719.pdf)

CIVICUS. (2018). *Seguimiento y Evaluacion*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <https://www.civicus.org/documents/toolkits/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>

CODING, C. (2018). *Sistema Collext*. Costa Rica .

Conceptodefinicion.de. (12 de marzo de 2017). *Concepto de Gestion*. Recuperado el 15 de junio de 2018, de <http://conceptodefinicion.de/gestion/>

Cooperativa CACEENP Ltda. (1 de octubre de 2015). *Caceenp.coop*. Recuperado el 16 de mayo de 2018, de <http://www.caceenp.coop/sitev2/>

Cooperativas, C. N. (20 de diciembre de 2017). Acuerdo 02-11-15-2017. *Normas para la Evaluacion y Clasificacion de la Cartera de Creditos de las Cooperativas de Ahorro y Credito*, pág. 11 .

Cooperativas, C. N. (21 de mayo de 2017). Acuerdo No. 001/15-12-2016. *Normas para la Administracion de la Liquidez en las Cooperativas de Ahorro y Credito (CAC'S)*, pág. 34352. Recuperado el 12 de junio de 2018

Debitoor. (01 de 01 de 2018). *Glosario de Contabilidad*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-provisiones>

Dinero. (02 de febrero de 2018). *Economia, Crecimiento de Cooperativas*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <https://www.dinero.com/inversionistas/articulo/crecimiento-de-cooperativas-en-colombia-2017/255618>

ESAN. (12 de Diciembre de 2016). *Apuntes Empresariales* . Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/el-impacto-financiero-del-incremento-de-la-morosidad-bancaria/>

FACACH. (02 de 2015). <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>. Obtenido de <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>.

FACACH. (02 de 2015). <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>.

FACACH. (02 de 2015). <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>. Obtenido de <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>.

FACACH. (02 de 2015). <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>. Obtenido de <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>.

FACACH. (02 de 2015). <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>. Obtenido de <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>.

FACACH. (02 de 2015). *Reseña Historica de las Cooperativas de Honduras* . Obtenido de <http://www.facach.org/wp-content/uploads/2015/02/Rese%C3%B1a-Hist%C3%B3rica-de-las-Cooperativas-en-Honduras.pdf>

Figueroa, J. F. (4 de septiembre de 2017). *Linked in*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/mapeo-de-procesos-puestos-por-proceso-en-cooperativas-rivas-figueroa>

Gaceta, L. (20 de Diciembre de 2017). Normas Para la Evaluacion y Clasificacion de la Cartera de Creditos de las Cooperativas de Ahorro y Credito (CACA'S). *ACUERDO J.D. 02-11-15-2017*, pág. Seccion A. 11.

Gardey, J. P. (2014). *Definicion.de*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <https://definicion.de/reserva/>

- Gonzalez, J. O. (7 de noviembre de 2014). *Finanzas y Proyectos*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de <https://finanzasyproyectos.net/tasa-de-interes-pasiva-y-activa/>
- Hernandez-Sampieri, R. (2014). Concepcion o eleccion del diseño de la investigacion. En *Metodologia de la Investigacion* (Sexta ed., pág. 126). Mexico .
- Hondudiario. (16 de abril de 2018). *hondudiario.com*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <https://hondudiario.com/2018/04/16/cartera-de-credito-de-cooperativas-hondurenas-ronda-los-lps-19-mil-millones/>
- Markowitz, T. d. (2018). *Finanbolsa*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <https://finanbolsa.com/2010/10/27/teoria-del-portafolio-de-harry-markowitz/>
- Mejia, O. (13 de octubre de 2015). *La Prensa*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <http://www.laprensa.hn/economia/dineroynegocios/890114-410/buen-ritmo-de-inversi%C3%B3n-de-las-cooperativas-en-banca-y-seguros>
- Metodologia de la Investigacion. (2010). En R. H. Sampieri, *Analisis de los datos Cuantitativos* (págs. 310, 311). Mexico.
- Mises, B. (21 de 10 de 2017). *Dinero, Liquidez y Utilidad Marginal* . Obtenido de <http://www.miseshispano.org/2017/10/dinero-liquidez-y-utilidad-marginal-en-carl-menger/>
- Prensa, L. (12 de junio de 2017). *Economia*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <http://www.laprensa.hn/economia/1079785-410/cooperativasde-honduras->
- Sampieri, R. H. (2014). En R. H. Sampieri, *Metodologia de la Investigacion* (pág. 152). Mexico: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). Metodologia de la Investigacion. En R. H. Sampieri. Mexico.

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. En R. H. Sampieri, *Metodologia de la Investigacion* (pág. 4). Mexico: Mc Graw Hill.

Sampieri, R. H. (2014). Metodologia de la Investigacion . En R. H. Sampieri. Mexico.

Sampieri, R. H. (2014). Metodologia de la Investigacion . En R. H. Sampieri. Mexico.

Sampieri, R. H. (2014). Selecccion de la muestra . En R. H. Sampieri, *Metodologia de la investigacion* (pág. 172). Mexico .

Share, S. (2018). *Linked in*. Recuperado el 23 de junio de 2018, de <https://es.slideshare.net/randalarba/matrz-metodolgica>

Significados. (21 de noviembre de 2016). *Significados.com*. Recuperado el 15 de junio de 2018, de <https://www.significados.com/metodologia-de-la-investigacion/>

Significados. (01 de 01 de 2018). *Significados* . Obtenido de <https://www.significados.com/objetivo-de-investigacion/>

Significados.com. (21 de 02 de 2017). *Significados*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <https://www.significados.com/control/>

TIEMPO DIGITAL. (21 de 10 de 2017). *Economia, Desempleo*. Obtenido de <https://tiempo.hn/desempleo-en-honduras-cifras-alarmanes/>

Ucha, F. (13 de enero de 2009). *Definicion ABC*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <https://www.definicionabc.com/general/evaluacion.php>

Valores, C. N. (01 de 01 de 2018). *Glosario de Terminos Portafolio de Informacion*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de [http://portafolioinfoctos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00\\_DOC\\_R1.pdf](http://portafolioinfoctos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00_DOC_R1.pdf)



Venemedia. (01 de Enero de 2014). *Conceptodefinicion.de*. Recuperado el 11 de mayo de 2018, de <http://conceptodefinicion.de/acerca-d/>

Venemedia. (01 de 01 de 2014). *Conceptodefinicion.de*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de <http://conceptodefinicion.de/proceso/>

## ANEXOS

### ANEXO 1 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN



#### **Encuesta para la evaluación de la gestión de cartera de crédito y su efecto en el Crecimiento de la cooperativa CACEENP.**

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas. Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto, responda como usted considere que es más adecuado acorde con las opciones que se le brindan.

Toma en consideración que esta prueba no tiene límite de tiempo, sin embargo, todos los incisos son obligatorios por lo cual no se le permitirá concluir el cuestionario hasta que todas las preguntas hayan sido contestadas.

La escala utilizada es del 1 (Muy de acuerdo) al 5 (Muy en desacuerdo).

- 1) Muy de acuerdo
  - 2) De acuerdo
  - 3) Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 4) Desacuerdo
  - 5) Muy en desacuerdo
- 
- 1) ¿Cree que la evaluación de la cartera de créditos cuenta con los procesos adecuados según la normativa vigente?
    - 1.1 Muy de acuerdo
    - 1.2 De acuerdo
    - 1.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
    - 1.4 Desacuerdo
    - 1.5 Muy en desacuerdo
  - 2) ¿Considera que la evaluación de la cartera de créditos le permite a la Cooperativa CACEENP Ltda., reducir el riesgo en la mora?
    - 2.1 Muy de acuerdo
    - 2.2 De acuerdo
    - 2.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
    - 2.4 Desacuerdo
    - 2.5 Muy en desacuerdo

- 3) ¿Considera que el control que mantiene el departamento de recuperaciones sobre la mora crediticia es eficiente?
  - 3.1 Muy de acuerdo
  - 3.2 De acuerdo
  - 3.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 3.4 Desacuerdo
  - 3.5 Muy en desacuerdo
  
- 4) ¿Considera que el proceso de control aplicado durante la gestión crediticia es el correcto?
  - 4.1 Muy de acuerdo
  - 4.2 De acuerdo
  - 4.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 4.4 Desacuerdo
  - 4.5 Muy en desacuerdo
  
- 5) ¿Considera que, para brindar un mejor seguimiento en la gestión, es necesario contratar más gestores de cobro?
  - 5.1 Muy de acuerdo
  - 5.2 De acuerdo
  - 5.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 5.4 Desacuerdo
  - 5.5 Muy en desacuerdo
  
- 6) ¿Si se realizara un seguimiento a los créditos desde su desembolso como medida preventiva, reduciría la cartera en mora?
  - 6.1 Muy de acuerdo
  - 6.2 De acuerdo
  - 6.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 6.4 Desacuerdo
  - 6.5 Muy en desacuerdo
  
- 7) ¿Considera necesario que la Cooperativa CACEENP cree la figura individual de un analista de riesgo por tipo de Negocio, con el propósito de llevar a cabo un mejor análisis cualitativo y cuantitativo de cada solicitud de manera objetiva?
  - 7.1 Muy de acuerdo
  - 7.2 De acuerdo
  - 7.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 7.4 Desacuerdo
  - 7.5 Muy en desacuerdo
  
- 8) ¿Considera que la actual Norma de Clasificación de Cartera Crediticia utilizada por las Cooperativas debería de fortalecer los fondos de reserva con la intención de prevenir sucesos inesperados?
  - 8.1 Muy de acuerdo

- 8.2 De acuerdo
  - 8.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 8.4 Desacuerdo
  - 8.5 Muy en desacuerdo
- 9) ¿Considera que la gestión de cobro de créditos de difícil recuperación debe ser manejada por un abogado externo diferente a que presento el proceso judicial?
- 9.1 Muy de acuerdo
  - 9.2 De acuerdo
  - 9.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 9.4 Desacuerdo
  - 9.5 Muy en desacuerdo
- 10) ¿Considera que, estableciendo un plan de incentivos en el departamento de cobranza por meta mensual alcanzada, ayudaría a reducir la cartera de mora?
- 10.1 Muy de acuerdo
  - 10.2 De acuerdo
  - 10.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 10.4 Desacuerdo
  - 10.5 Muy en desacuerdo
- 11) ¿Considera que el proceso de gestión de cobro debe ser más riguroso debido a la implementación de la Normativa de Evaluación de Cartera?
- 11.1 Muy de acuerdo
  - 11.2 De acuerdo
  - 11.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 11.4 Desacuerdo
  - 11.5 Muy en desacuerdo
- 12) ¿Considera que con más tecnología se puede realizar una gestión más oportuna, lo cual generaría un incremento en los excedentes de la Cooperativa?
- 12.1 Muy de acuerdo
  - 12.2 De acuerdo
  - 12.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 12.4 Desacuerdo
  - 12.5 Muy en desacuerdo
- 13) ¿Cree que la innovación tecnológica generara un mejor y mayor rendimiento de cada uno de los subordinados del departamento de cobranza?
- 13.1 Muy de acuerdo
  - 13.2 De acuerdo
  - 13.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 13.4 Desacuerdo
  - 13.5 Muy en desacuerdo

- 14) ¿Considera que la Cooperativa CACEENP debe crear procesos de cobro diferente por tipo de Negocio?
- 14.1 Muy de acuerdo
  - 14.2 De acuerdo
  - 14.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 14.4 Desacuerdo
  - 14.5 Muy en desacuerdo
- 15) ¿La cobranza según el tipo de Negocio debe ser más rigurosa?
- 15.1 Muy de acuerdo
  - 15.2 De acuerdo
  - 15.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 15.4 Desacuerdo
  - 15.5 Muy en desacuerdo
- 16) ¿Considera que se debe crear una política de incentivos para los afiliados que dejan al día sus créditos?
- 16.1 Muy de acuerdo
  - 16.2 De acuerdo
  - 16.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 16.4 Desacuerdo
  - 16.5 Muy en desacuerdo
- 17) ¿Con la implementación de un oficial de cobranza por filial, se puede brindar un mejor seguimiento a los créditos en mora de cada filial?
- 17.1 Muy de acuerdo
  - 17.2 De acuerdo
  - 17.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 17.4 Desacuerdo
  - 17.5 Muy en desacuerdo
- 18) ¿Considera que, como una estrategia de cobranza preventiva, la implementación de una llamada telefónica con un recordatorio de la fecha de pago ayudaría a la reducción de la cartera en mora?
- 18.1 Muy de acuerdo
  - 18.2 De acuerdo
  - 18.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
  - 18.4 Desacuerdo
  - 18.5 Muy en desacuerdo
- 19) ¿Considera que la Cooperativa CACEENP debe crear un departamento de análisis de créditos, con la finalidad de tomar decisiones más objetivas en el otorgamiento de un crédito?
- 19.1 Muy de acuerdo
  - 19.2 De acuerdo
  - 19.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

19.4 Desacuerdo

19.5 Muy en desacuerdo

20) ¿La implementación de la nueva Normativa de Evaluación de cartera generara un impacto fuerte en los excedentes?

20.1 Muy de acuerdo

20.2 De acuerdo

20.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

20.4 Desacuerdo

20.5 Muy en desacuerdo

21) ¿Considera que al realizar un mayor seguimiento a las promesas de pago ayudaría al incremento de las reservas patrimoniales?

21.1 Muy de acuerdo

21.2 De acuerdo

21.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

21.4 Desacuerdo

21.5 Muy en desacuerdo

22) ¿Considera que, con una estructura más amplia en el departamento de recuperaciones, esto ayudaría a agilizar los procesos?

22.1 Muy de acuerdo

22.2 De acuerdo

22.3 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

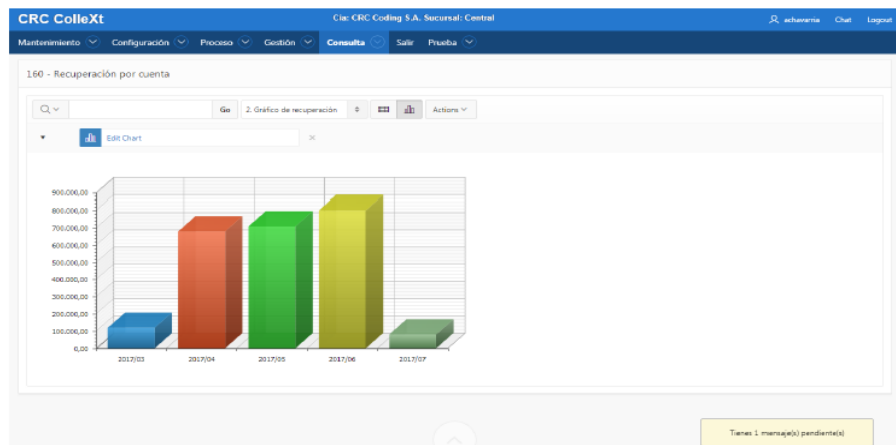
22.4 Desacuerdo

22.5 Muy en desacuerdo

## Sistema de Gestión de Cobro collext

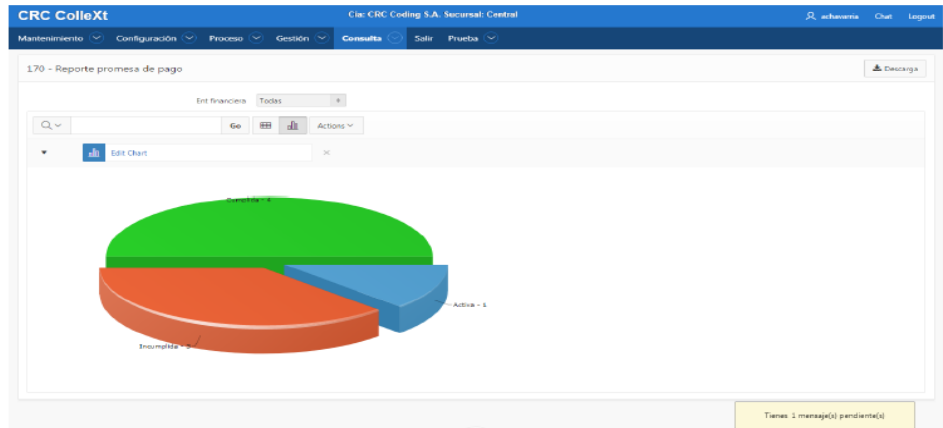


## Gráfico de Recuperación



Reporte de recuperaciones utilizando Apex Interactive Reports

# Reporte de Promesas de Pago



**Ejemplo de configuración del reporte de promesas de pago**



## ANEXO 3 CARTA DE ASESORIA PARA COMPROMISO TEMÁTICA

### CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORIA TEMATICA

**Srs. Facultad de Postgrado UNITEC**

Por este medio Yo, Erwin Rommel Vega García

Identidad No. 0506-1980-01969 Pregrado: Gerencia de Negocios

Postgrado: Finanzas

Doctorado en: Administración Gerencial

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de tesis de maestría denominado,

**Evaluación de Procesos de Recuperación de cartera crediticia en Cooperativa CACEENP Ltda.**

A ser desarrollado por el (los) estudiante (s)

**Jessica Carolina Espinoza Lainez**

**German Joel Ríos Castillo**

Por lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna a revisiones y Facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin que se logre realizar el Trabajo de tesis en el plazo establecido por la facultad de postgrado.

Dado en la Ciudad de Puerto Cortes el 07 de mayo del 2018

  
Firma

## ANEXO 4 CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Puerto Cortes, Cortes, 05 de mayo 2018

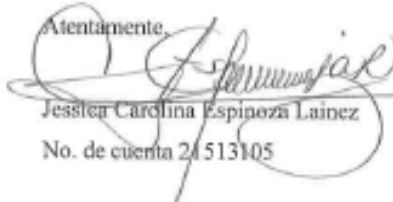
Lic. Octavio Enrique Morales  
Gerente General  
Cooperativa CACEENP Ltda.  
Puerto Cortes, Barrio Copen 9 calle 2 y 3 ave

Estimado Licenciado Morales:

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Investigación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial con Orientación en Finanzas.

Hemos seleccionado como tema Evaluación de Procesos de Recuperación de Cartera Crediticia en Cooperativa CACEENP Ltda., por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice realizar: Revisión de la información, aplicación de encuestas, entrevistas, sondeos, etc.

A la espera de su aprobación, nos suscribimos de usted.

Alientamente,  
  
Jessler Carolina Espinoza Lainez  
No. de cuenta 21513105

  
Gerrián Joel Ríos Castillo  
No. de cuenta 21613199

Por este medio, Cooperativa CACEENP Ltda., autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

  
Nombre y Sello del Director/Gerente



  
c. Bo.