



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**MODALIDAD PRESENCIAL**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniería en CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

---

**“LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA  
CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA EN LA  
SUCURSAL AMBATO”**

---

**AUTOR: JOSÉ LUIS ARCOS SOLIS**

**TUTOR: DRA. CECILIA TOSCANO MORALES**

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dra. Cecilia Catalina Toscano Morales con CI. 1802624799 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el tema “LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA EN LA SUCURSAL AMBATO”, desarrollado por el alumno José Luis Arcos Solis considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Trabajo estructurado de manera individual de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de los proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Diciembre del 2015.

..........

**Dra. Cecilia Toscano**

**TUTOR**

## **AUTORIA DE LA TESIS**

Yo, José Luis Arcos Solis, con C.I. 1804305801 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación “LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA EN LA SUCURSAL AMBATO”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, Diciembre del 2015.



Arcos Solis José Luis  
C.I 180430580-1  
**AUTOR**

## APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Investigación, sobre el tema: "LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA EN LA SUCURSAL AMBATO", elaborado por José Luis Arcos Solis, la misma que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Diciembre del 2015.

Para constancia firman,



Lcda. Ruth Zamora  
PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Jeanette Moscoso  
PROFESOR CALIFICADOR



Eco. Diego Proaño  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE DEFENSA

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo primero a Dios quien es la guía que permite que cada paso en vida se cumpla.*

*A mi madre Amparito pilar fundamental, quien con su amor, paciencia y dedicación ha sabido llevarme por el buen camino, quien con su apoyo incondicional me ha sacado a flote y ha logrado convertirme en el hombre que soy.*

*A mis abuelitos Holguer y Rosa, que han con su amor fraterno han creado en mí un hombre con valores y don de lucha.*

*A mi hermano Guido, para quien represento una modelo a seguir, a quien en cada acción quiero demostrarle que con esfuerzo y dedicación se alcanzan los objetivos.*

*A Hija Kiara Isabel quien es el motor que incentiva mi lucha diaria de superación.*

*A su madre Mary, quien me brindó la oportunidad de conocer el amor sincero con la existencia de mi hija.*

*José Luis Flores Solís*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco primero a Dios por la salud y la vida que me ha brindado y a mi familia para que hoy pueda alcanzar esta meta.*

*Agradezco a mi madre, hermano y demás familiares quienes han formado parte de este proceso, y han aportado con su cariño que se cumpla este logro.*

*Agradezco a Banco Pichincha C.A. y Pichincha Sistemas Acovi, quienes me abrieron las puertas de tan noble entidad, y con ello han permitido se realice este proceso investigativo,*

*Me complace Agradecer a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a todos sus docentes que con ética y profesionalismo han sabido impartir sus conocimientos.*

*A mi Tutora Cecilia Toscano, que durante el desarrollo de este trabajo ha sabido guiarme y brindarme el tiempo necesario para el la culminación de este proyecto.*

*José Luis Franco Solís*

## ÍNDICE GENERAL

### ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORIA DE LA TESIS .....	iii
APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA .....	1
1.1 Tema de Investigación.....	1
1.2. Planteamiento del problema .....	1
1.2.1. <i>Contextualización</i> .....	1
1.2.1.1 <i>Macrocontextualización</i> .....	1
1.2.1.2 <i>Meso contextualización</i> .....	2
1.2.1.3 <i>Microcontextualización</i> .....	3
1.2.2 <i>Análisis Crítico</i> .....	5
1.2.3 <i>Prognosis</i> .....	8
1.2.4 <i>Formulación del Problema</i> .....	9
1.2.5 <i>Interrogantes</i> .....	10
1.2.6 <i>Delimitación del Objetivo de Investigación</i> .....	10
1.3 Justificación .....	10
1.4. Objetivos.....	12
1.4.1 <i>Objetivo General</i> .....	12
1.4.2 <i>Objetivo Específico</i> .....	12
CAPÍTULO II.....	13

MARCO TEÓRICO .....	13
2.1. Antecedentes Investigativos. ....	13
2.2. Fundamentación Filosófica .....	19
2.2.1. <i>Fundamentación Epistemológica</i> .....	19
2.2.2. <i>Fundamentación Ontológica</i> .....	20
2.2.3. <i>Fundamentación Axiológica</i> .....	20
2.3. Fundamentación Legal .....	21
2.4. Visión dialéctica de Conceptos en donde se fundan las variables del problema .....	23
2.4.1 <i>Marco Conceptual Variable Independiente</i> .....	23
2.4.2 <i>Marco Conceptual Variable Dependiente</i> .....	50
2.5. Hipótesis.....	60
2.6. Señalamiento de Variables .....	60
CAPÍTULO III.....	61
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	61
3.1. Enfoque de la Investigación.....	61
3.2. Modalidad de la Investigación.....	61
3.3. Niveles de la Investigación .....	62
3.4. Población y Muestra .....	62
3.5. Categorías Fundamentales.....	66
3.6. Recolección de Información.....	72
3.7. Plan de Procesamiento de la Información.....	74
CAPÍTULO IV .....	76
4.1. Variable 1 Procesos de Crédito y Cobranza .....	76
4.2. Variable 2 Cartera Vencida.....	86
VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	128
Interpretación Análisis de Cartera .....	138
CAPITULO V .....	139
Conclusiones y recomendaciones .....	139
5.1. Conclusiones.....	139



5.2. Recomendaciones .....	140
CAPÍTULO VI .....	142
PROPUESTA .....	142
6.1 Datos informativos .....	142
6.2 Antecedentes de la propuesta .....	143
6.3 Justificación .....	144
6.4 Objetivos de la Propuesta .....	145
6.5 Análisis de Factibilidad .....	145
Factibilidad Económica: .....	146
Factibilidad Tecnológica: .....	146
Factibilidad Ambiental: .....	146
6.6 Fundamentación .....	146
6. 7 Modelo Operativo .....	148
FASE 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	152
Matriz FODA Del Banco Pichincha Ambato .....	159
ESTRATEGIA DA .....	159
FASE 2: ELABORACIÓN DEL MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DEL BANCO PICHINCHA DE LA CIUDAD DE AMBATO. ....	163
FASE III: EVALUACIÓN .....	217
6.9 Previsión de la Evaluación .....	217
FASE IV: SOCIALIZACIÓN .....	219
Anexos: .....	223
Bibliografía .....	237

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Área de Crédito Banco Pichincha C.A. Sucursal Ambato.....	63
Tabla 2 Área de Cobranzas Pague-Ya Sucursal Ambato .....	64
Tabla 3 Operalización Variable independiente.....	69
Tabla 4 Operalización Variable dependiente.....	71
Tabla 5 Cuantificación de resultados .....	74
Tabla 6 Componentes del crédito .....	76
Tabla 7 Destino de los créditos.....	77
Tabla 8 Políticas de crédito.....	78
Tabla 9 Plazo de crédito .....	79
Tabla 10 Crédito otorgado .....	80
Tabla 11 Conocimiento.....	81
Tabla 12 Acciones .....	82
Tabla 13 Razones incumplimiento en sus obligaciones de pago .....	83
Tabla 14 Alternativas .....	84
Tabla 15 Implementación de un proceso de crédito.....	85
Tabla 16 Destino del crédito .....	86
Tabla 17 Montos de crédito .....	87
Tabla 18 Tiempo cliente del Banco.....	88
Tabla 19 Créditos en otras instituciones .....	89
Tabla 20 Razones de atraso.....	90
Tabla 21 Alternativas de Pago.....	91

Tabla 22 Notificación .....	92
Tabla 23 Acciones retraso .....	93
Tabla 24 Solución .....	94
Tabla 25 Pérdidas.....	95
Tabla 26 Cartera Mayo 2014 .....	98
Tabla 27 Cartera Junio 2014 .....	103
Tabla 28 Cartera Julio 2014.....	108
Tabla 29 Cartera Agosto 2014 .....	114
Tabla 30 Cartera Septiembre 2014 .....	118
Tabla 31 Cartera Octubre 2014 .....	122
Tabla 32 Comparativo Trimestre Mayo-Julio 2014.....	133
Tabla 33 Comparativo Trimestre Agosto-Octubre 2014 .....	135
Tabla 34 Costo-Presupuesto .....	143
Tabla 35 Modelo Operativo.....	149
Tabla 36 Líneas Estratégicas del Banco de Pichincha.....	154
Tabla 37 Política Refinanciamiento Tarjetas .....	179
Tabla 38 Política Reestructuración Tarjetas .....	197
Tabla 39 Resumen de gastos .....	215
Tabla 40 Cronograma .....	216
Tabla 41 Evaluación de la propuesta .....	218

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Árbol de Problemas .....	5
Gráfico 2	Calificación de cartera.....	56
Gráfico 3	Inclusión de categorías conceptuales .....	58
Gráfico 4	Constelación de las ideas.....	59
Gráfico 5	Representación de resultados.....	75
Gráfico 6	Componentes del crédito.....	76
Gráfico 7	Destino de los créditos .....	77
Gráfico 8	Políticas de crédito .....	78
Gráfico 9	Plazo de crédito.....	79
Gráfico 10	Límites de Crédito .....	80
Gráfico 11	Conocimiento .....	81
Gráfico 12	Acciones.....	82
Gráfico 13	Razones incumplimiento en sus obligaciones de pago.....	83
Gráfico 14	Alternativas .....	84
Gráfico 15	Implementación de un proceso de crédito .....	85
Gráfico 16	Destino del crédito.....	86
Gráfico 17	Montos de crédito .....	87
Gráfico 18	Tiempo cliente del Banco .....	88
Gráfico 19	Créditos en otras instituciones.....	89
Gráfico 20	Razones de atraso .....	90
Gráfico 21	Alternativas de Pago .....	91
Gráfico 22	Notificación.....	92

Gráfico 23 Acciones retraso..... 93

Gráfico 24 Solución ..... 94

Gráfico 25 Pérdidas ..... 96

Gráfico 26 Portal de Negocios ..... 178

Gráfico 27 Portal de Negocios Caso Revisión ..... 181

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Tema de Investigación

“Los procesos de crédito y cobranza y la Cartera Vencida del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato “

### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1. Contextualización

##### 1.2.1.1 Macrocontextualización

Con el surgimiento de la moneda, también conocida con la terminología dinero, esta se ha convertido en la fuente de intercambio adquisitivo, por este motivo quienes forma parte de la sociedad siendo así usuarios/consumidores han encontrado diferentes alternativas para adquirirlo, y la principal se la considera mediante el trabajo y consecuentemente el ahorro, más al ser una fuente adquisitiva de bienes o servicios el usuario no siempre logra generar un ahorro suficiente, buscando la alternativa del endeudamiento.

En el contexto mundial, el dinero se ha convertido en un factor básico dentro de una sociedad, es así, que quienes forman parte de la sociedad han optado por proveerlo mediante personas o lugares que les proporcionen temporalmente para cubrir sus necesidades adquisitivas urgentes, surgiendo así las instituciones financieras y su sistema crediticio, de forma similar varios siglos atrás como en *“Babilonia; desde tres mil años antes de Cristo se ejecutaban operaciones de depósito y préstamo, reservadas al monarca y a*

*los sacerdotes. Posteriormente se permitió el negocio a los particulares”*  
(Sandoval, 1986, pág. 55)

A medida que la sociedad crece y evoluciona, las necesidades de ella se incrementan, cursos que permitan cubrir de forma inmediata conllevan a la adquisición de los servicios que prestan las IFIS, mismas que captan fondos y los ponen a disposición de la sociedad para que el adquirente cancela con un valor adicional llamado intereses, más la magnitud del riesgo que existe en estas prestaciones para la sociedad es sumamente alta, pues no siempre existe una evaluación completa de su cliente con proyección al futuro, como este logrará cumplir con los pagos establecidos por la institución y si posee una total estabilidad económica para el endeudamiento.

#### **1.2.1.2 Meso contextualización**

En el Ecuador, el comercio fue el promotor para el inicio de las instituciones financieras, debido a que las personas que operaban grandes cantidades de dinero tenían temor y sentían peligro al trasladar lo obtenido de un lugar a otro, y la necesidad de guardarlo para que este se encuentre seguro, de igual forma surgieron las necesidades y con el surgimiento de las IFIS las personas encontraron una alternativa para satisfacer las necesidades en general a través del endeudamiento o la adquisición de productos crediticos.

Las IFIS poseen diferentes servicios entre los más conocidos están: Recibir depósitos; Otorgar préstamos; la emisión de tarjetas de crédito y muchos más que con la brevedad posteriormente serán analizados.

Desde el mes de enero del 2000 el *“Banco Central del Ecuador, comenzó una profunda evolución de su estructura económica, por consecuencia de la reforma del sistema monetario y cambiario, porque internacionalmente se la reconoce como un mecanismo de estabilidad de la economía de los*

*países*".(Navarro, 1998, pág. 57)

Las relación de la sociedad con las instituciones financieras abarca una variedad factores, entre ellos la relación comercial de diversos segmentos, en donde grandes cantidades de dinero ingresan, para que las IFIS la custodien hasta cuando se le sea requerido, durante ese tiempo el mismo dinero es colocado en préstamos para que el capital genere réditos (intereses).

En ciertas ocasiones las personas que adquieren esta actividad crediticia no asumen con responsabilidad el endeudamiento, como un factor se encuentra el nivel cultural que se tiene, de igual forma la institución financiera no siempre evalúa concretame al cliente, si este conoce los riesgos de esta adquisición-endeudamiento, y si su capacidad económica será suficiente para cumplir con la responsabilidad adquirida.

En las instituciones financieras del país, el control interno es una mecanismo fundamental para establecer parámetros que eviten el incremento de riesgos en la actividad que la institución cumple para ello La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (2011) *"impulsó en el 2008 la aprobación y promulgación de la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, con el fin de preservar la solvencia, garantizar la estabilidad financiera del sistema en su conjunto y, proteger a los depositantes"*.

### **1.2.1.3 Microcontextualización**

El Banco Pichincha, se fundó en el año 1906, es el mayor banco privado del Ecuador, siendo parte principal del conglomerado económico Grupo Pichincha. El Banco Pichincha C.A. en su calidad de institución financiera del País, posee también actividades crediticias con la sociedad, en las cuales se encuentran la recepción de depósitos a través de cuentas de ahorros y cuentas corrientes, Servicios de concesión de préstamos, Servicios de Emisión de Tarjetas de Crédito, Depósitos a Plazo Fijo, entre otros.



El Banco Pichincha C.A, es emisor de tan gran magnitud de servicios en los cuales se manipulan exorbitantes cantidades de dinero, los cuales deben ser adecuadamente controlados. Este banco gracias a sus amplias operaciones y cantidad de clientes posee distintas sucursales en varias ciudades, de las cuales para la investigación se tomará como referencia de la investigación la Sucursal Ambato. *“El control interno cumple un eje fundamental en la institución Banco Pichincha C.A y su Sucursal Ambato”*. (BANCO PICHINCHA C.A, 2012)

### 1.2.2 Análisis Crítico

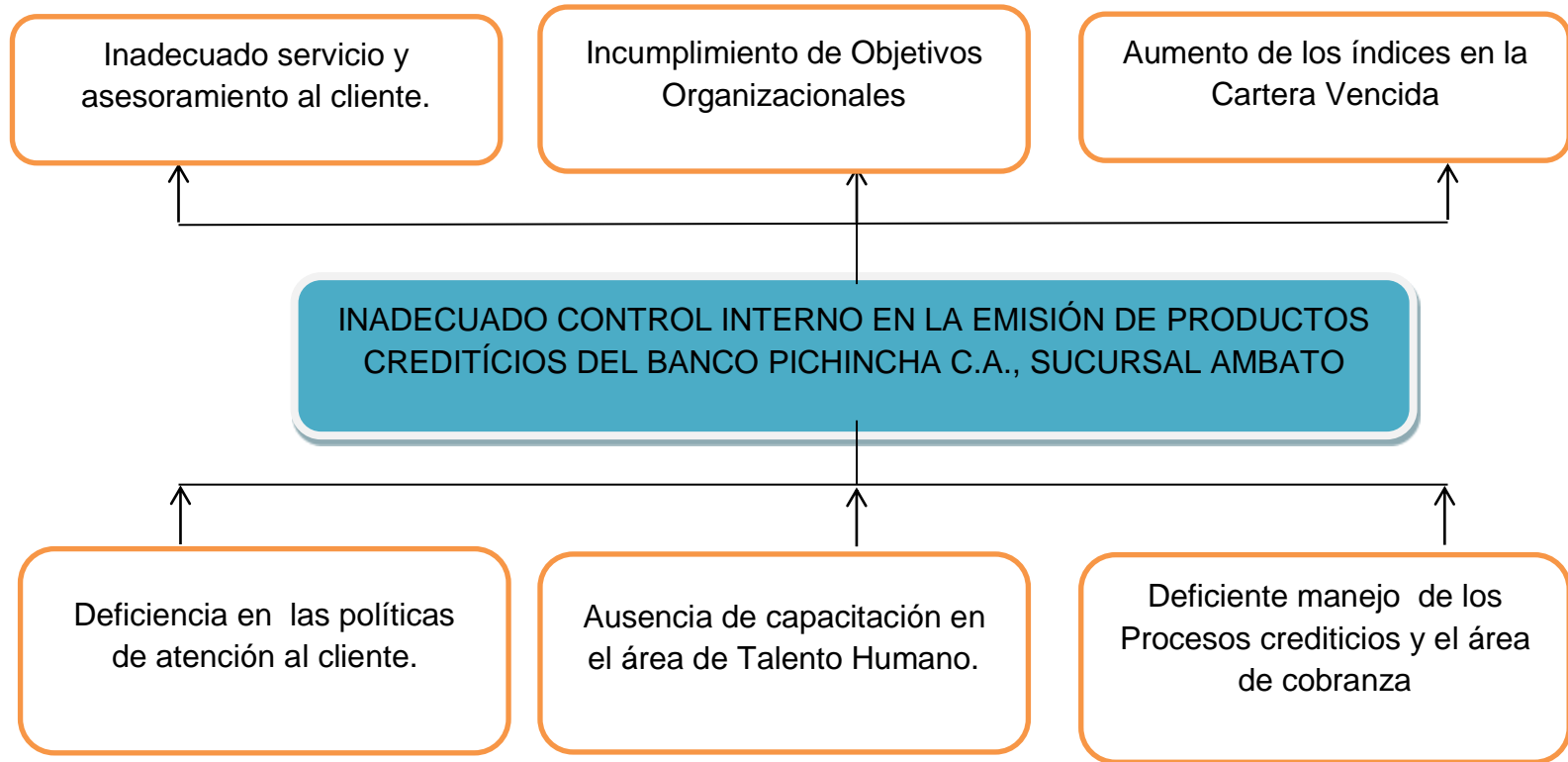


Gráfico 1 Árbol de Problemas

Elaborado por: José Luis Arcos Solis.

Utilizando como herramienta la elaboración de este árbol de problemas, se puede determinar las causas que han generado un Inadecuado Control Interno en la Emisión de Productos Crediticios del Banco Pichincha C.A., Sucursal Ambato, dentro de ellas se denota que la primera se da por deficiencia en las políticas de atención al cliente. Es así, las políticas establecidas a nivel interno por el Banco Pichincha permiten establecer controles de funcionamiento, de tal forma se puede expresar que: *“El control comprende los elementos de una organización que tomados en conjunto, apoyan al personal en el logro de objetivos organizacionales”* (Estupiñan, 2006)

Las políticas de atención al cliente son establecidas con el fin de dar cumplimiento a las diferentes actividades que se realizan enmarcadas en el servicio que se presta, de tal forma que al existir falencias en las políticas, el cliente interno no se encuentra enfocado, no cumple con su función y se desvía de él, llevando a una disminución de la confianza que los clientes tienen en Banco Pichincha C.A.

Adicional, al no mantener una adecuada política de atención al cliente, el servicio prestado a los clientes externos no es el apropiado, el empleado de Banco Pichincha se desalinea del objetivo organizacional. Más si las políticas no brindan seguridad, posteriormente pueden generar problemas con el Organismo de control, pues podrían existir incumplimientos en las Normativas, consecuentemente sanciones.

De igual forma al mantener una política deficiente, en donde el control no se define adecuadamente, los productos Crediticios (concesión de Créditos, Emisión de Tarjetas de Crédito, Sobregiros en Cuenta, etc.), no son cubiertos en los plazos determinados, e incrementando la cartera vencida.

Otra de las causas presentadas a la problemática se deriva de la ausencia de capacitación al talento humano, la no preparación del personal marca la pérdida de eficiencia y eficacia, la misma que conlleva al desvío del objetivo organizacional planteado por la institución.

En relación al servicio que presta una institución financiera el personal o talento humano es principal recurso que tiene la institución para proveerlo a sus clientes, es por tal razón que mantener un personal altamente capacitado asegura la calidad de lo prestado, lo que representa un imperativo de la empresa para poder realizar sus labores sin inconvenientes y de una manera segura. Si el personal no está instruido para actuar en diferentes situaciones u ocasiones lo más probable es que se cometan errores continuos, prestando mal servicio y asesoramiento y este a su vez marca un daño en la imagen institucional.

Si el personal no está capacitado y no presta un servicio adecuado, el riesgo de que los productos crediticios ya otorgados no sean cancelados es mayor, por ende la cartera vencida se incrementa generando posteriormente, una baja liquidez.

Finalmente la causa principal del problema presentado es el deficiente manejo de los Procesos crediticios y el área de cobranza, si los procesos establecidos no se realizan de acuerdo a lo estructurado y no se cumplen los filtros internos de la empresa al otorgar los créditos, antes de calificar y segmentar a los clientes, representa un alto riesgo para la institución, pues si no se cubre lo estipulado, es la solvencia del Banco la que se pone en riesgo. Si el cliente interno o asesor de crédito al evaluar y entregar un producto a un cliente que al momento no cuenta con la capacidad suficiente ni posibilidades de cumplir con la obligación marca una responsabilidad al incumplir con sus funciones y de esta forma no solo crea un problema a la empresa sino al cliente que al utilizar un crédito que no está con la capacidad

de lidiar indudablemente se podrá en mora lo que hará que la cartera de plazo vencido no disminuya y en su lugar aumente incrementando el peligro para la empresa.

Los parámetros que se han profundizado se puede indicar que si el control interno está bien constituido y se rige a todas las normas implantadas mejorara la entrega crediticia y el cobro de las deudas por parte del Banco Pichincha, es decir que, si sus clientes se encuentran al día, la cartera no aumentará y el departamento de cobranza se estabilizará.

### ***1.2.3 Prognosis***

Las instituciones financieras buscan obtener un incremento en su portafolio de clientes y constantemente mantener un constante crecimiento de sus ingresos, a través de la captación de valores, facilitando a sus clientes recursos necesarios para que puedan satisfacer sus necesidades y con la espera del continuo cumplimiento en los pagos regulares plateados, y el cumplimiento de los procesos que realiza el cliente interno verifica la idoneidad de la concesión de crédito al cliente.

Los Bancos se ven motivados en ofrecer en mayor frecuencia y de manera más sencilla el acceso a créditos y de esta manera activar la economía publica e incrementar sus ingresos y permitir que la empresa pueda perpetuar sus actividades en el tiempo sin interrupción, de manera viable y sostenible además con fiabilidad propia de una institución financiera de prestigio, pero esto puede ser contraproducente ya que las personas pueden tender a sobre endeudarse y luego no podrán pagar todos los créditos contraídos desestabilizando a la empresa.

La condiciones de la concesión, sellan en la mayoría de los casos el destino de los créditos, y si estos se entregan de manera inadecuada se pone en peligro inminente al Banco ya que si la cartera vencida aumenta y sus cifras

son elevadas es posible que el Banco comience a ver en su futuro una disminución en su solvencia y no es solo la empresa la que está en juego sino el dinero de todos los clientes quienes dejaron su confianza en el Banco, de modo que la responsabilidad en la concesión tiene un orden primordial.

La confianza que depositan los clientes que cuentan con un excedente entre sus ingresos vs sus gastos en el Banco Pichincha, mismos que son depositados en sus cuentas de ahorros, se ve amenazado con la existencia de un mal manejo en la colocación del mismo a los diferentes segmentos de la población a la que le hace falta cierta cantidad de capital para desarrollarse, generar renta y cumplir su fin.

En el caso de no restituirse los fondos recibidos con el crédito, las personas que depositaron su dinero se encuentran en riesgo ya que el mismo se encuentra en poder de terceros y la empresa Banco es quien tiene que afrontar por todo lo que fue entregado a sus clientes, es así, las funciones que ejercen el recurso humano debe garantizar la entrega un producto crediticio, caso contrario generarían problemas no solo administrativos sino legales de muy alta magnitud.

Además de la obligación de la empresa de interponer también acciones legales en contra de las personas que no cumplen con sus obligaciones, exige un gasto extra, que si bien es cierto el mismo deudor debe cubrir, más en primera instancia es el Banco quien corre con estos gastos para que posteriormente y luego de un largo litigio, que no siempre es sencillo se pueda recuperar todo lo invertido. Pero con un nivel muy bajo de satisfacción cliente-empresa.

#### ***1.2.4 Formulación del Problema***

¿Cuál es la incidencia del proceso de crédito-cobranza en la cartera vencida del Banco Pichincha C.A. en la Sucursal Ambato?

### **1.2.5 Interrogantes**

- ~ ¿Qué importancia tiene el control interno de crédito y cobranza en el Banco Pichincha C.A.?
- ~ ¿Qué factores son los que contribuyan al incremento en la Cartera Vencida del Banco Pichincha C.A.?
- ~ ¿Cómo puede evitarse el crecimiento de la Cartera Vencida del Banco Pichincha C.A.?

### **1.2.6 Delimitación del Objetivo de Investigación**

**Materia:** Contabilidad

**Aspecto:** Control Interno

**SubAspecto:** Gestión de crédito y cobranza-Cartera Vencida

**Delimitación Temporal:** Período de Enero de 2013 a Julio de 2014.

**Delimitación Espacial:** Banco Pichincha C.A. en la sucursal Ambato que posee las Agencias: Ambato principal ubicada en las calles Lalama 320 y Cevallos; Cumandá ubicada en las calles Las Américas y Avenida El Rey; Ficoa ubicada entre las calles Rodrigo Pachano y Los Guaytambos; Sur Ambato ubicada en la Avenida Atahualpa frente al Mall de los Andes en la ciudad de Ambato; Mayorista I ubicada en la

### **1.3 Justificación**

El Banco Pichincha C.A. del mismo modo que las demás instituciones financieras cumplen con una función fundamental en la economía social y su activación, por lo tanto, si las actividades, procesos y funciones que este presta y posee se realizan de manera eficaz, eficiente y solvente, generan satisfacción en las necesidades del socio.

Esta investigación se realiza por la importancia que tiene la labor del Banco Pichincha C.A. en calidad de facilitador y apoyo en las transacciones de los

clientes (Naturales y Jurídicos) a través de las herramientas crediticias en sus diversos productos ofertados como son: Preciso; Preciso Panamá; Productivo Comercial; Productivo Mipe; Seguros; Autoseguros de automóviles Propio; Sobregiros; Tarjetas; Habitar-Vivienda y otros.

Este trabajo se justifica también por la factibilidad que tiene Banco Pichincha C.A. en la generación de nuevas plazas de empleo para el manejo de las diferentes áreas, mismas que nacen de la necesidad y compromiso que existe en la empresa de prestar el mejor de sus servicios a sus clientes, el afán de convertirse en la mejor institución financiera del país. Basados en sus políticas y ejecución de estrategias, con un análisis profundo utilizando como herramienta el talento humano necesario y capacitado para realizar el trabajo y alcanzar los objetivos que se espera.

La utilización de este proyecto en la práctica se evidenciará en los resultados próximos de la empresa, con una mejora considerable, a medida que se ve correcciones y cambios necesarios. Posteriormente dará lugar al cumplimiento de las políticas internas, la creación de procesos, cumplimientos presupuestarios, herramientas que ayuden al mejoramiento de los resultados a medida que siga pasando el tiempo y cambien las necesidades de las empresas.

Esta investigación es de mucho interés para el Banco Pichincha C.A. ya que a través de ella se podrán evidenciar los riesgos existentes y su afectación, pues el objetivo del Banco es prestar un servicio de calidad y que éste, a su vez, genere rentabilidad. Por ende la el beneficio no solo se extenderá a la institución sino que será de beneficio para sus clientes internos y externos, debido a que se podrán observar mayor solidez con satisfacción del cliente y una mayor utilidad, adicional con la mejora del trabajo en las diferentes áreas de la entidad, se reconocerá los diferentes riesgos que existen entre los créditos y sus derivados con mayor facilidad y mayor eficiencia, y así se



podrá medir su exposición de riesgo actual, tener una visión futura y de manera potencial.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar la incidencia de los procesos de crédito y cobranza en la cartera vencida del Banco Pichincha C.A. en la Sucursal Ambato, para el establecimiento de parámetros de control.

### **1.4.2 Objetivo Específico**

- ~ Analizar el área de crédito y cobranza del Banco Pichincha C.A. en la Sucursal Ambato, para la determinación de falencias en los procesos.
- ~ Identificar el manejo de la Cartera Vencida del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato, para la identificación de las causas en su alto crecimiento.
- ~ Proponer un Modelo de Recuperación de Cartera Vencida en el Banco Pichincha que contribuya a la disminución de la cartera vencida de la entidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos.

En el trabajo investigativo de Cedeño (2012) presentado como tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría denominada “Auditoría de Gestión al departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito el "SAGRARIO" Ltda. Sucursal Riobamba, periodo Agosto a diciembre 2010.” se planteó como objetivos:

*“a) Velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos.; b) Revisar y evaluar la efectividad, propiedad y aplicación de los controles internos; c) Revisar las cuentas desde el punto de vista contable, financiero, administrativo y operativo; d) Comprobar el grado de confiabilidad de la información que produzca la organización”.*

El autor utilizando investigación de campo recogió la información mediante el uso de la técnica de la encuesta aplicada a una muestra la misma que fue organizada, codificada, tabulada y analizada con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis planteada en su estudio. Al finalizar su trabajo la autora, formuló entre otras, las siguientes conclusiones:

*“a) Al efectuar la investigación se realizó el diagnóstico de la situación actual de la entidad con la finalidad de determinar los aspectos en los que existen debilidades y propender a tomar las medidas correctivas. ; b) Se evaluó los procedimientos y operaciones que se realizan dentro del Departamento de Crédito de la Institución con la finalidad de revisar si se están cumpliendo a cabalidad acorde a los lineamientos establecidos para lograr mayor productividad en esta; c) Al Evaluar el Departamento de Crédito se pudieron encontrar varias técnicas mismas que afectan a la institución en la consecución de sus metas y objetivos. ; d) Como producto final del trabajo de Auditoría se ha obtenido un informe final, el mismo que contiene conclusiones y recomendaciones con la finalidad de mejorar en todas sus operaciones.; e) Los objetivos planteados al iniciar el Trabajo de Auditoría previa la obtención del título de Ingeniero de Contabilidad y Auditoría fueron cumplidos a cabalidad.”.*

Cabe recalcar que en este trabajo Investigativo se resalta la importancia de la Auditoria de Gestión, pues se evalúa si se están cumpliendo a cabalidad todos los procesos de acuerdo con los lineamientos ya establecidos, además se evalúa si existen parámetros erróneos, o técnicas que eviten el mejoramiento continuo en el proceso.

Según la Tesis elaborada por Aguagallo (2011) previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría denominada “AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE CREDÍ FÁCIL LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010.” se planteó como objetivos:

*“a) Desarrollar una Auditoria de Gestión que permita la Toma de Decisiones adecuadas y oportunas en la “COOPERATIVA DE AHORRO CREDITO DE CREDI FACIL LTDA.” con la finalidad de alcanzar una información efectiva para el cumplimiento de la misión y visión.; b) Analizar y medir la gestión gerencial mediante la revisión física de documentos que respalden la misma.; c) Establecer el grado de cumplimiento de los resultados obtenidos en la toma de decisiones, para una proyección adecuada que mejore las condiciones económicas.”*

La autora utilizando investigación de campo recogió la información mediante el uso de la técnica de la encuesta trabajada en una muestra la misma que fue organizada, codificada, tabulada y analizada con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis, de modo que se formuló entre otras, las siguientes conclusiones:

*“a) El estudio que he realizado demuestra que la Cooperativa y no aplica una efectiva Auditoria de Gestión, tomando en cuenta esta herramienta administrativa se debe aplicar como son: preliminar, planificar, ejecutar, comunicar y seguimiento.; b) Las decisiones que al interior de la Cooperativa se toman, son de varias personas lo que afecta directamente a los empleados, ocasionando un bajo nivel de desempeño. Incertidumbre y cierto malestar que los limita en el momento de desarrolló sus funciones y actividades; c) Existen falencias*

*por parte de capacitar de forma permanente, sino por lo general una vez en el año, lo que evidencia un escaso interés respecto a la aplicación y diseño de la Auditoría de Gestión.; d) La Cooperativa no cuenta con el diseño de la Gestión de Auditoría con un sistema de información y comunicación que oriente de mejor forma al personal para que les permita y ayude en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Credi Fácil Ltda.; e) El presente y futuro de la institución, se puede considerar como incierto ya que no tiene definidos los perfiles técnicos especializados del talento humano y el valor ético de las mismas y que se constituyen en los lineamientos generales para el desarrollo de sus actividades”.*

Es fundamental el establecimiento de ciertos parámetros dentro de la institución, tales como el planificar, ejecutar, comunicar y dar el seguimiento adecuado a lo planificado, pues caso contrario el horizonte de la entidad se convierte en incierto.

Según la Tesis elaborada por Manosalvas (2008) previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría denominada “MODELO DE GESTIÓN DE COBROS DE CARTERA VENCIDA PARA LA OFICINA DE LA EMPRESA CREDIGESTIÓN EN SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS – CASO: BANCO DEL PICHINCHA.” se planteó como objetivos

*“a) Elaborar un modelo de gestión (Manual) de cobro de cartera vencida para la oficina de la empresa “Credigestión” en Santo Domingo de los Colorados–Caso: Banco del Pichincha.; b) Desarrollar el diagnóstico institucional de Credigestión (determinar cómo se encuentra la situación actual).; c) Especificar el desarrollo de actividades a cumplir del personal que labora en la oficina de la empresa Credigestión en Santo Domingo de los Colorados. ; d) Describir los lineamientos generales, las políticas de gestión en la recuperación de cartera y las áreas involucradas, que determina el banco Pichincha”.*

El autor utilizando investigación de campo recogió la información mediante la observación de hechos en forma directa y neutral mediante la recolección objetiva de la información y posterior analizarla con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis, al término del estudio se establecieron las siguientes conclusiones:

*“a) El manual orienta el desarrollo de actividades de cada una de las personas que laboran en la oficina; da a conocer las políticas generales, políticas de riesgos, conocimientos específicos de los requisitos indispensables para efectuar la cobranza; informa sobre el correcto desempeño del elemento humano, equipo técnico, materiales, accesorios y lo más importante, conocer el proceso de entrega de notificaciones emitidas a deudores morosos y a sus respectivos garantes.; b) La cartera vencida del Banco Pichincha se incrementa mes a mes; lo que obliga a la oficina de Credigestión a aplicar el modelo (manual) de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, lo que probabilísticamente haría recuperar mayor cantidad de cartera adeudada y así se podría equilibrar el correcto manejo de la cartera por cobrar y se reduciría la provisión de cuentas incobrables del Banco.; c) Por este motivo es necesario la aplicación del modelo (manual) de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, en el ejemplo probabilístico que se expone; da como resultado probable que la cobranza de cartera cumple con más del porcentaje mínimo establecido, lo que hará mantener una cartera vencida manejable y por ende la satisfacción de cumplimiento en cobros de cartera que recibiría el Banco del Pichincha de la empresa Credigestión.”*

En lo que respecta a la Tesis elaborada por Luis Manosalvas se puede deducir que el efecto que posee la cartera vencida en cualquier institución tiene un margen de amplitud sumamente grande, e implica una disminución de efectividad por parte de una institución y aún más en un Banco de quien la emisión de créditos es el servicio fundamental que le genera rentabilidad,

Tomado como referencia de la Tesis de Vera (2013) previo la obtención del título de Ingeniera en Comercial denominada “GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA PREVENIR Y RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2011.” se planteó como objetivos:

*“a) Elaborar un modelo de gestión de cobro de cartera vencida para el BANCO PICHINCHA.; b) Desarrollar el diagnóstico institucional.; c) Especificar el desarrollo de actividades a cumplir del personal que labora en la oficina de la empresa.; d) Describir los lineamientos generales, las políticas de gestión en la recuperación de cartera y las áreas involucradas, que determina el Banco del Pichincha.”*

La autora utilizando investigación de campo recogió la información mediante el uso de la técnica de la observación de hechos y analizada con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis planteada en su estudio. Al finalizar su trabajo la autora, formuló entre otras, las siguientes conclusiones:

*“a) ... el manual orienta el desarrollo de actividades de cada una de las personas que laboran en la oficina; da a conocer las políticas generales, políticas de riesgos, conocimientos específicos de los requisitos indispensables para efectuar la cobranza; informa sobre el correcto desempeño del elemento humano, equipo técnico, materiales, accesorios y lo más importante, conocer el proceso de entrega de notificaciones emitidas a deudores morosos y a sus respectivos garantes.; b) La cartera vencida del BANCO PICHINCHA se incrementa mes a mes; lo que obliga a la oficina de Pague-Ya a aplicar el modelo de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, lo que probabilísticamente haría recuperar mayor cantidad de cartera adeudada y así se podría equilibrar el correcto manejo de la cartera por cobrar y se reduciría la provisión de cuentas incobrables del Banco.; c) ... es necesario la aplicación del modelo de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, en el ejemplo probabilístico que se expone; da como resultado probable que la cobranza de cartera cumple con más del porcentaje mínimo establecido, lo que hará mantener una cartera vencida manejable y por ende la satisfacción de cumplimiento en cobros de cartera que recibiría el Banco del Pichincha de la empresa Pague-Ya.”.*

En síntesis la investigación realizada por Ericka Vera, determina que establecer parámetros para controlar la cartera vencida es de suma importancia pues mantiene encaminado el mejoramiento de la empresa en este caso Banco Pichincha y el aprovechamiento de su filial en recuperación Pague-Ya.

Tomado como referencia de la Tesis de Pazmiño (2011) previo la obtención del título de Ingeniera en Comercial con mención en la Administración de la Productividad denominada “LA CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO SUCURSAL

AMBATO DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2009.” se planteó como objetivos:

*“a) Determinar la incidencia de manejo de cartera vencida en la rentabilidad financiera del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato, y proponer un modelo de políticas financieras que promuevan la recuperación de la actual cartera vencida para mantener liquidez permanente.; b) Determinar el índice de morosidad de la cartera vencida.; c) Establecer la rentabilidad financiera.; d) Determinar causas, y elaborar procesos que permita una eficiente recuperación”.*

El autor utilizando investigación de campo recogió la información mediante el uso de la técnica de la encuesta e instrumento cuestionario aplicada a una muestra la misma que fue organizada, codificada, tabulada y analizada con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis planteada en su estudio. Al finalizar su trabajo la autora, formuló entre otras, las siguientes conclusiones:

*“a) Se pidió contestar que porcentaje de cartera vencida existe en la institución, en la cual el 65% de los participantes lo ven como alta, debido al trabajo que cada uno de ellos están inmersos y pueden observar el índice en el cual se encuentra, y que este es en un crecimiento constante , así también podemos ver que un 29% lo ve como que el vencimiento es medio que al igual que la primera respuesta vemos que en las dos respuestas están casi una totalidad de aceptación que existe demasiado vencimiento, y solo un 6% dicen que es bajo.; b) Al igual se investigó que dentro del incumplimiento de los clientes con sus deudas hacia el banco; esto es, la incidencia de dicha morosidad en la institución, y tenemos que el 53% lo mira como un problema el no poder mantener un flujo de caja para la institución, ya que con esto no se podrá mantener constancia en la colocación de crédito, el 29% dice no permitir innovar el servicio, dentro de las diferentes ramas crediticias en las que el banco trabaja, el 12% dice afectar en la ampliación de los créditos y un 6% que será un indicador de liquidez.; c) Que existe un inadecuado proceso de calificación de clientes aptos para acceder a un crédito, piensa un 65% de los encuestados y creen que es la razón del alto índice de morosidad, mientras que el 35% dice si existir un proceso adecuado.; d) En lo que corresponde a si existe un elevado número de pérdida de clientes, vemos que el 59% de funcionarios afirman dicha disminución, por cuanto el servicio el cual está brindando dentro de los créditos y su*

*proceso es muy deficiente y que con esto ocasiona que los clientes puedan buscar otras ofertas de crédito, que en su gran mayoría es con tasas más altas de interés pero que dan mayor facilidad.; e) Para la quinta pregunta en la cual vemos cual es el problema ocasionado por la cartera vencida de los clientes, esto ha generado que el 53% opine que baja la rentabilidad del banco, ya que como sucursal en la provincia, su rentabilidad dará y permitirá el que la institución pueda colocar más créditos, y un 41% lo mira como niveles de rentabilidad que al igual que la anterior estará siempre ligada a que pueda mantenerse por sí solo el banco, y un 6% dice que nada; f) Con lo expuesto anteriormente y después de analizar la cartera vencida, al personal se le pregunto que si los resultados financieros de la institución deben ir orientados a establecer políticas de control, en el cual el 82% dice que siempre estas deben estar orientadas, para su mejoramiento y mayor desarrollo, el 18% dice casi nunca, y sin existir respuesta para nunca.”*

En el análisis realizado por el autor podemos definir que es importante la correcta implementación de políticas de colocación de modo que la puntualidad en pagos de los productos sea sólida y constante.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

### **2.2.1. Fundamentación Epistemológica**

Desde la perspectiva de FALCONI (2008, pág. 29) expresa que la epistemología “*Es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias. Su función es analizar los preceptos que se emplean para justificar los datos científicos, considerando los factores sociales, psicológicos y hasta históricos que entran en juego*”.

Es por ello que en tal virtud y referente a lo manifestado en la cita superior, esta investigación pretende mejorar el control en el Manejo de la cartera vencida en el Banco Pichincha partiendo de la conceptualización que la gerencia de procesos está integrada por diferentes dimensiones relacionadas con el contexto, tales como: científico – técnico, a su vez histórico – social, administrativo, político, ideológico, y cultural. Donde el sujeto interactúa con el objeto, por tanto son inseparables, sufren cambios y evolucionan. El



investigador será una parte muy importante que contribuirá a la solución de los problemas junto con la Gerente y el personal que labora en el área créditos y cobranza en el Banco Pichincha C.A., los mismos que analizarán cada una de las actividades y definirán los problemas reales existentes, irán aportando con ideas claves para el mejoramiento de la productividad tomando en cuenta los recursos que dispone la empresa.

### **2.2.2. Fundamentación Ontológica**

Según Bunge & Mahner (2000, pág. 17) *“La metafísica (ontología o cosmología filosófica) es una rama tradicional de la filosofía, y como tal no necesita justificación a los ojos del filósofo a menos de que se trate de un positivista.”*, es por ello que tiene una visión en donde maneja la afirmación de que el mundo existe por sí mismo, sin necesidad de ser estudiado investigado. En relación a lo descrito por el autor la ontología tiene una naturaleza que se conceptualiza de manera general, a diferencia de las ciencias que buscan un detalle abierto, que genera teorías que son abiertas al análisis.

La investigación tomará en cuenta la realidad concreta que maneja la Banca privada Banco Pichincha C.A Sucursal Ambato, las implicaciones, beneficios, y resultados que la colocación de créditos de una manera adecuada y eficiente, generan en la reducción de la cartera vencida.

### **2.2.3. Fundamentación Axiológica**

La Axiología proviene de las siglas *axios* que significan valor, es así que *“El valor surge de la confrontación de un sujeto con un objeto determinado y por lo mismo, es inconcebible sin su fase objetiva y su factor subjetivo.”* (Martinez Huerta, 2000, pág. 74).

En tal virtud las persona valoran todo lo que se encuentra a su alrededor sin cesar, y esto es inevitable pues a diario aceptamos y rechazamos criterios, actividades, se pueden determinar ciertos valores objetivos tales como la seguridad, básica en nuestro día a día, la intimidad, la salud forman parte del crecimiento del hombre, el conocimiento y la paz, y de ello existen muchos más. Esta es solo una muestra de lo existente como se mencionó en el inicio cada día está sujeto a la confrontación, y búsqueda del valor.

La presente investigación busca una disminución de la cartera vencida el Banco Pichincha C.A., a través de la valoración de sus procesos de colocación y recuperación, es decir Procesos de crédito y cobranza.

### **2.3. Fundamentación Legal**

La presente investigación se respalda en la Ley General de Instituciones Financieras (R.O., 2001) misma detalla que:

**Art. 2.-** Para los propósitos de esta ley, son instituciones financieras privadas los bancos, las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

Los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión.

**Art. 51.-** Los bancos podrán efectuar las siguientes operaciones en moneda nacional o extranjera, o en unidades de cuenta establecidas en la ley:

a) Recibir recursos del público en depósitos a la vista. Los depósitos a la vista son obligaciones bancarias, comprenden los depósitos monetarios exigibles mediante la presentación de cheques u otros mecanismos de pago y registro; los de ahorro exigibles mediante la

presentación de libretas de ahorro u otros mecanismos de pago y registro; y, cualquier otro exigible en un plazo menor a treinta días. Podrán constituirse bajo diversas modalidades y mecanismos libremente pactados entre el depositante y el depositario;

b) Recibir depósitos a plazo. Los depósitos a plazo son obligaciones financieras exigibles al vencimiento de un periodo no menor de treinta días, libremente convenidos por las partes. Pueden instrumentarse en un título valor, nominativo, a la orden o al portador, pueden ser pagados antes del vencimiento del plazo, previo acuerdo entre el acreedor y el deudor;

c) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como del otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y usos internacionales;

d) Emitir obligaciones y cédulas garantizadas con sus activos y patrimonio. Las obligaciones de propia emisión se regirán por lo dispuesto en la Ley de Mercado de Valores;

e) Recibir préstamos y aceptar créditos de instituciones financieras del país y del exterior;

f) Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como, préstamos quirografarios;

g) Conceder créditos en cuenta corriente, contratados o no;

h) Negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;

i) Negociar documentos resultantes de operaciones de comercio exterior;

j) Negociar títulos valores y descontar letras documentarias sobre el exterior, o hacer adelantos sobre ellas;

n) Efectuar servicios de caja y tesorería;

ñ) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;

x) Efectuar inversiones en el capital de otras instituciones financieras con las que hubieren suscrito convenios de asociación de conformidad con el cuarto inciso del artículo 17 de esta ley.

Tratándose de las operaciones determinadas en las letras p) y q) de este artículo, un banco o sociedad financiera o corporación de inversión y desarrollo podrá realizarlas directamente o a través de una sociedad subsidiaria de servicios financieros, la que no podrá realizar operaciones distintas a las mencionadas en dichas letras. Para las operaciones en moneda extranjera se someterán a las normas que determine el Directorio del Banco Central del Ecuador.

## **2.4. Visión dialéctica de Conceptos en donde se fundan las variables del problema**

### **2.4.1 Marco Conceptual Variable Independiente**

Tomando en cuenta que la variable independiente del problema se refiere a Los Procesos de Crédito y Cobranza se procede a fundamentar conceptualmente, considerando criterios de diferentes autores y la normativa legal que rige la variable de estudio, generando así criterios que avalen el estudio que se realiza.

### **Control Interno**

*“El control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales”* (World Trade Organization, 1997, pág. 14).

Si se logra controlar todos los procesos internos será más fácil unificarlos hacia la consecución de un fin que esté acorde con la proyección de la empresa y permita establecer una función potenciada al máximo y trabajando al ritmo requerido de los objetivos planteados por la organización.

El concepto de control interno está compuesto por componentes y diversos elementos los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia, de todo lo que se pueda prevenir o corregir errores.

## **Crédito**

Como definición de Crédito en un contexto se puede indicar que es la confianza depositada en una persona a través de una transferencia de bienes intangibles quien está dispuesto a cumplir con los compromisos que este contraiga.

*“La posibilidad de Obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro”* (Brachfield, 2009, pág. 20).

Esta posibilidad de conseguir determinada cuantía de bienes es el principal impulso en el que está fundamentado la economía ya que para realizar los objetivos de una empresa el capital que se necesita es superior del que en ese momento cuenta la empresa y que da lugar al crédito con el compromiso de pago a través de un título legal que garantice el efectivo y puntual cobro del monto entregado con los interés que surgen de esta transacción.

*“En forma muy general, por crédito se entiende la entrega en el presente de algo tangible o intangible que tiene valor con la condición de devolverlo en el futuro”* (Zuñiga Chavarria, 1987, pág. 19).

El crédito es una transacción en los distintos tipos de comercios existente con el fin de que sea retribuido al ente que otorga el crédito como un acto de

beneficio bilateral del beneficiario al obtener lo necesario para cumplir sus objetivo y el prestamista de ganar utilidad del monto entregado, todo esto en me margen que la ley permite.

De acuerdo a Koch (1946, pág. 23) manifiesta que *“La entrega de dinero, la obligación de devolver lo recibido en cosas de la misma especie, calidad y cantidad”*

Esto quiere decir en un plano práctico que los términos en que se realiza la entrega y devolución del préstamo o crédito deberá realizarse tomando en cuenta la especie cuantía y calidad de la misma para poder decir que es una transacción justa y legitima.

### **Sujeto del Crédito**

*“La base de la concesión de un crédito es la confianza que el proveedor tiene en la promesa de pago del deudor y en la solvencia económica del cliente.”* (Brachfield, 2009, pág. 27).

La empresa que se beneficia de un crédito debe tener la confianza de quien se lo otorga y esto se consigue a través de la solides que tenga la empresa que puede ser justificada con la labor de la empresa manifestada en documento la primera vez que tiene lugar o con el solo ejercicio de sus actividades que dan fe de que la empresa es capaz de devolver en monto adquirido sin problema alguno.

Existen muchas características que una persona natural o jurídica debe estar enmarcada para ser un sujeto a crédito dentro de ellas tenemos:

- Edad del cliente, límites para aplicación.
- Referencias de localización.
- Estabilidad Laboral.

- Numero de Cargas Familiares.
- Remuneración Mensual.
- Ingresos propios del Cónyuge.
- Ingresos por negocio.
- Estabilidad laboral (dependiente), negocio en marcha (tiempo de experiencia en negocio, proyección a futuro).
- Ingresos extraordinarios u otros ingresos adicionales al giro normal.
- Gastos Básicos, Alimentación, Vestimenta, Salud, Educación, entre otros.
- Vivienda, Pago de Arriendo, servicios básicos: Agua, Luz, Telefono, Internet, Celulares, Cable.
- Endeudamiento con terceros diferentes a IFIS.
- Pagos en tarjetas de Crédito.
- Provisión para gastos no programados.
- Referencias cuentas bancarias-saldos.
- Depósitos plazo fijo mayores a un año.
- Cuentas por cobrar.
- Respaldos Patrimoniales.
  - Bienes Inmuebles.
  - Bienes Muebles.
  - Activos Biológicos.
  - Otros Activos.
- Obligaciones financieras en otras IFIS.
  - Corto Plazo, menor a un año.
  - Largo Plazo, mayor a un año.
- Cuentas por pagar.
- Deudas a terceros.
- Garantías.
  - Aval Personal.

- Hipotecas
- Prendas.
- Reserva de domino.
- Fideicomiso.

Adicionalmente tomando en referencia una vista desde el lado del derecho podemos indicar que *“Es quien debe realizar la prestación. La persona a cuyo cargo el deber de dar o entregar algo, o de realizar un determinado hecho. Tiene la deuda correspondiente al derecho del acreedor.”* (Cubides Camacho & Cubides Delgado, 2005, pág. 37).

Es decir que las personas naturales y las personas jurídicas pueden entregar un préstamo, en el caso de las personas jurídicas estas están representadas por su personería que son a su vez personas naturales y que adquieren el derecho de cobro adicional de la empresa que presta el derecho para garantizar legamente el cumplimiento de la devolución.

### **Plazo del Crédito**

Este se lo puede definir como la extensión en tiempo al cual se es otorgada una obligación o compromiso de pago, es decir un intervalo de tiempo en el que cierta obligación contraída debe ser cancelada.

Y que al ser vencido el plazo y no ser liquidada la deuda se puede interponer una acción legal que permita reclamar el derecho a la retribución esta puede tener distintas vías y puede llegar a ser de naturaleza jurídica.

A este lo podemos dividir en dos grandes Grupos que son Corto plazo y Largo Plazo mismos que van a ser tratados de forma individual.

### **Corto Plazo**



Al hablar de plazo como se explica en la conceptualización anterior está determinado por un intervalo de tiempo, que estará definido en un lapso no mayor a un año, es decir de 0 a 12 meses.

*“En términos de teoría de la empresa, el corto plazo es aquel en el que es imposible alterar todos los factores de producción en su totalidad, por lo que hay algunos costos que son fijos. El corto plazo es el periodo que puede ir de unos meses a un año”* (Brachfield, 2009, pág. 31 ).

Se establecen estos plazos de duración corta para evitar en su mayoría cargos de interés compuestos que representan un gasto mayor a la empresas o al ser los créditos de un valor pequeño y no tan considerable y de pago fácil se establece el corto plazo dando la oportunidad de realizar un nuevo préstamo mas grande posterior al cumplimiento de esta.

Según Wolters Kluwer España, S.A. (2008, pág. 277) Define el corto plazo como: *“Obligaciones y bonos en circulación, no convertibles en acciones, cuyo vencimiento vaya a producirse en un plazo no superior a un año”*

Es decir todo crédito o bono que se considere un factor de circulación breve y que tenga por consecución la movilidad y no la transformación de en un ente fijo como lo son las acciones o parte de algunas empresas y que el periodo de cobro no sea superior al año.

### **Largo Plazo**

El largo plazo, definido dentro de este contexto se lo conceptualiza como el tiempo necesario para cumplir con el compromiso adquirido en un tiempo extenso, hablando en intervalos de tiempo, todo cuanto su pago se refleje en tiempo superior a 12 meses. *“El largo plazo es el periodo superior a un año”* (Brachfield, 2009, pág. 32).

Se lo establece en préstamos o deudas grandes en donde es necesario que se otorgue un tiempo más prudencial al beneficiario del crédito para poder pagarlo este superó la barrera del año pero le permitirá al deudor tener holgura en el pago de la deuda aunque el interés por el periodo más largo también se incrementara considerablemente.

### **Documentación Crédito**

La documentación pertinente a un crédito se encuentra dividido en diferentes secciones, siendo estas la documentación requisito para ser considerado para el crédito, la documentación operación concreta.

Según Molina Martínez (2001, pág. 285)

*“El examen de los documentos está referido a la comprobación de que lo indicado en cada uno de ellos está aparentemente de acuerdo con lo requerido en el crédito. Es, por tanto, la primera tarea bancaria con la que se inicia el proceso de utilización y cumplimiento del crédito, que sin embargo, tiene como protagonista principal al beneficiario.”*

Los documentos que se presentan al solicitar el crédito permiten a la entidad financiera que los otorga saber si el solicitante está calificado para adquirir el crédito o si esta necesitara un crédito más pequeño u alguna otra modificación de monto y de plazo.

### **Documentación Requisito:**

La documentación como tal es el inicio para adquirir la obligación o compromiso de pago, a continuación se adjunta un detalle de requisitos básicos para la aplicación de un crédito.

- Original y copia de Cedula y Papeleta de Votación actualizada.
- Respaldo Justificativo de Ingresos: (Dependientes) Rol de Pagos, certificado de trabajo, (Independientes) Ruc, Declaraciones de IVA.

- Declaración del IR de los tres últimos años o en caso de no declarar adjuntar carta de exoneración.
- Respaldos Patrimoniales; Predios, Copia de Matricula, Títulos de propiedad.
- Aval Personal (Garante), debe presentar los mismos requisitos que el deudor.
- Garantía Real, Avalúo actualizado, Cobertura del 140% mínimo.

### **Documentación Operación Concreta**

Al igual que en la documentación requisito para la aplicación del crédito, como se mencionó al conceptualizar en el inicio de la documentación, se encuentra la documentación de operación concreta que corresponde a los documentos que generan de hecho el compromiso adquirido.

De acuerdo con Molina (2001, pág. 288) además de la documentación de la operación concreta existen otro tipo de *“documentos, requeridos específicamente en la operación concreta a que se refieren en el texto de los créditos. Todos ellos son necesarios para su utilización, ya que si se ajustan a lo requerido, servirán para desencadenar la función de pago.”*

Este tipo de documentos puede ser el historial de pago de las cuotas adeudadas es decir que de información acerca del incumplimiento y del plazo vencido como por ejemplo, el pagare la letra, un contrato un cheque etc. I que declaran legítimamente la exigencia del cumplimiento de la obligación, con o sin términos específicos que establezca las formas de pago en el su contenido como es el caso del contrato. Y de los cuales se derriban derechos o procedimientos de obligaciones.

Dentro de los principales documentos que sustentan la operación crediticia o compromiso de pago adquirido tenemos el Contrato y Pagare, mismos que vamos a detallar a continuación.

## **Contrato**

En términos muy generales se lo puede definir como un acuerdo de tipo generalmente escrito, en donde dos o más partes (comparecientes) se comprometen a respetar y cumplir una serie de condiciones establecidas en el mismo antes de su celebración.

La historia manifiesta que los contratos llamados reales eran aquellos que requerían en su celebración la entrega de un bien tangible o de una cosa, es decir, para que el contrato se formalice la característica era la entrega física del bien.

Los contratos tienen una validez real cuando se ha entregado o realizado la transacción en ese mismo instante de otro modo no pueden tener una carácter real más bien se transforman en una promesa de entrega que muchas veces solo se entrega un anticipo in es un contrato imperfecto hasta que se cumpla con la entrega total del objeto o préstamo en cuestión.

De acuerdo a lo detallado por Wolters Kluwer España, S.A. (2007, pág. 523), especifica que *“Es un contrato consensual, pues se perfecciona por el mero consentimiento.”*

La voluntad de las parte que intervienen en el contrato son quienes le dan la validez en ejecución de sus derechos civiles y lo perfeccionan al brindar su consentimiento a través de su firma y rubrica para que no se vicie el objetivo de este documento, también dependiendo de las solemnidades se puede

elevant el contrato a escritura pública donde el notario da fe de la legalidad y el consentimiento de las partes como testigo al ser fe pública.

Es así que visto desde el lado del derecho, tomado del Código Civil del Ecuador (R.O. Asamblea Nacional) Podemos referir que:

**Art. 1453.**-Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones; ya de un hecho voluntario de la persona que se obliga, como en la aceptación de una herencia o legado y en todos los cuasicontratos; ya a consecuencia de un hecho que ha inferido injuria o daño a otra persona, como en los delitos y cuasidelitos; ya por disposición de la ley, como entre los padres y los hijos de familia

Los contratos se definen en los siguientes: Art. 1415 al 1459 Código Civil.

- 1) Contrato o convención,
- 2) El contrato unilateral,
- 3) El contrato gratuito o de beneficencia,
- 4) El contrato oneroso,
- 5) El contrato principal,
- 6) El contrato real.

A continuación un detalle de cada tipo de contrato mencionado en el párrafo anterior.

1. **Contrato o convención** es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas.
2. **El contrato unilateral** existiendo dos partes una de ella se obliga a cumplir con otra que no contrae obligación alguna; y bilateral, cuando las partes contratantes se obligan recíprocamente.

3. **El contrato es gratuito o de beneficencia** es un acto en cual solo una de las dos partes tiene ganancia la otra se obliga al pago del gravamen; y oneroso, en el cual ambas partes reciben beneficio.
4. **El contrato oneroso es conmutativo** Este tipo de contrato se valida en que cada parte de manera equitativa se obliga con la otra a dar y a su vez; y si el equivalente consiste en una contingencia incierta de ganancia o pérdida, se llama aleatorio.
5. **El contrato es principal** cuando subsiste por sí mismo sin necesidad de otra convención; y su fin asegurar se cumpla según lo establecido en la obligación principal, de manera que no pueda subsistir sin ella.
6. **El contrato es real** cuando, para que sea perfecto, es necesaria la tradición de la cosa a que se refiere; es solemne cuando está sujeto a la observancia de ciertas formalidades especiales, de manera que sin ellas no surte ningún efecto civil; y es consensual cuando se perfecciona por el solo consentimiento.

A manera de resumen podemos decir que los contratos son obligaciones y responsabilidades adquiridas que se someten a cumplir las personas contratantes, sean estas por un pacto o convenio, con la finalidad de realizar una determinada tarea o un determinado propósito. Este beneficiara a las partes que están involucradas en el mismo.

### **Elementos del Contrato**

Todo contrato debe contener fundamentos que respalden el acto celebrado.

Es decir todos los contratos deben estar alineados, de modo que existan declaraciones voluntarias entre las partes, a continuación detallaremos que elementos debe contener un contrato. En primera instancia citamos el código Civil del Ecuador indicando que:

**Art. 1461.-** Para que una persona se obligue a otra por un acto o declaración de voluntad es necesario:

1. Que sea legalmente capaz;
2. Que consienta en dicho acto o declaración, y su consentimiento no adolezca de vicio;
3. Que recaiga sobre un objeto lícito; y,
4. Que tenga una causa lícita.

La capacidad legal de una persona consiste en poderse obligar por si misma, y sin el ministerio o la autorización de otra.

Al hablar de un contrato de crédito o como el derecho lo conoce contrato de mutuo o préstamo tiene como características la intervención de dos partes la una el mutuante y la otra el mutuario; el primero es el que entrega el bien fungible, el otro se obliga a devolver lo prestado en las mismas características, hablando en términos comerciales, la primera es el prestatario o institución quien facilita el dinero a quien tendrá que devolverlo en cierto plazo, y a cierta tasa de interés.

El contrato de crédito tiene las siguientes características:

- **Unilateral:** característica en la cual existen dos participantes y un objeto, el mutuante y mutuario y el bien fungible, el uno presta al otro en la celebración del contrato de modo que se le sea reintegrado en las mismas condiciones en la que fue prestado. Por ejemplo: Juan presta una botella de Coca Cola de tres litros a Pedro, se celebra un contrato mutuo, Pedro está obligado a devolverle a Juan la misma una botella de tres litros en las mismas condiciones en las que se le fue prestada.

- Tiene una característica especial la transferencia de dominio temporal o tradicional, es decir al prestarle u otorgarle un bien fungible, este pasa del mutuante al mutuario, y se generara el cambio de domino, con la característica que en un lapso posterior se le deberá ser reintegrado en la misma condición en el que se generó la transferencia de dominio.
- Es un contrato principal, se lo puede definir como un contrato independiente pues no necesita de ningún anexo adicional u otro tipo de contratos para su existencia, depende únicamente de lo que en su celebración se haya estipulado.
- Es nominado, característica principal de los contratos que están sujetos a la ley, para el caso de este tipo de contratos están sujetos al derecho civil.
- Puede ser gratuito u oneroso; el uno mantiene la característica de la existencia de un solo beneficiario, mientras el otro busca generar intereses.

## **Pagare**

Dándole una vista preliminar se puede conceptualizar al pagare como un título que de manera principal busca obtener recursos financieros. Es un documento escrito en cual una persona se obliga con otra a cancelar una cantidad determinada a su orden, en un plazo pactado en el mismo documento o su respectivo vencimiento. Una de las características principales está en que este tipo de documentos pagarés se los entrega al portador o pueden ser endosables, es decir, que en caso de que el deudor solidario no cancele se pueden transferir a un tercero, para fines legales posteriores, es decir que si el titular/deudor, no cancela su obligación contraída, al cancelar un tercero este puede reclamar el documento validado a través de un endoso del mismo.



En el caso del pagare es el que más se usa en casos netamente mercantiles y de préstamos somos se los utilizan como una forma de garantía y al incumplimiento sirven para la interposición de un juicio ejecutivo donde el garante que firma como deudor solidario o un tercero interesado en saldar la deuda puede hacerlo y se le entregara este documento endosado a su nombre para que tenga potestad de cobrar al deudor principal la deuda que adquirió con un tercero.

Los pagarés son documentos mercantiles que pueden ser emitidos por Personas Naturales o Jurídicas, es decir, la puede emitir una persona común, una empresa privada o el mismo estado; mas este es utilizado como instrumento de crédito por cuanto quien lo utiliza en su mayoría es la Banca Privada, Bancos y cooperativas, en las relaciones crediticias con sus clientes cuando precisan efectivo para operaciones, dentro de sus características principales en su emisión esta que su otorgamiento se concede a corto o mediano plazo, es decir con un vencimiento máximo de 36 meses.

### **Características:**

- Es un título con figura crediticia y constituye, por ende este se constituye como un título valor.
- Es un título formal pues está determinado según la ley que debe tener como requisito la vigencia que este tenga, es decir dentro de su contexto se detalla el vencimiento del plazo. Es por ello que de no constar dicha característica, el título carece de efectos cambiarios.
- Endoso: como se mencionó el párrafo inicial este tiene la característica de transmitir, transferir los títulos "a la orden" a un tercero. El pagaré debe obligatoriamente emitirse con la cláusula "a la orden", es decir el nombre de la persona a quien o a cuya orden debe pagarse, por tal razón es inaplicable e invalida la utilización de la

cláusula "no a la orden", de modo que este no puede transferirse sino con un endoso.

- El endoso a terceros considerado de buena fe es de carácter consustancial, nace como negocio causal, en caso del deudor no realizar la cancelación, el endoso es legal y el tercero puede reclamar su pago.
- Se considera un título autónomo, de acuerdo a las relaciones que proceden del pagaré, de modo que mantiene su independencia de título como tal.
- En el sentido de que el alcance y las características del derecho se van agregando van a determinarse por las cláusulas expresamente contenidas en el título.
- El pagaré no siempre es mercantil. Para que lo sea debe ser "a la orden", entre comerciantes o por acto de comercio por parte del obligado.

### ***Requisitos del Pagaré***

- Denominación de Pagaré.
- Detalle de Lugar, fecha en la que es emitido.
- El compromiso de pago en el tiempo establecido en su emisión.
- Detalle los intervinientes, es decir quien debe pagar y a la orden de quien se debe pagar.
- Detalle de la fecha de vencimiento y su pago, o a su vez de talle de vencimientos sucesivos.
- Descripción del lugar del pago, o a su vez. Descripción o detalle de la forma en la que el mismo debe efectuarse.
- Detalle de nombres, números de cedula y firma de los intervineintes, en su celebración.

### ***Clases del Pagaré***

- **Pagaré a la orden:** muestra o identifica el nombre de la persona expresa a quien se le será denominada como legítimo titular. Se transmite por endoso es decir se puede entregar este título valor a un tercero, post a su cancelación.
- **Pagaré al portador:** Confiere el atributo desde título de los derechos el cual es representado por su legítimo beneficiario. Para su cesión o transferencia no se demanda de más formalidad que su simple entrega.
- **Pagaré Nominativo:** Se emite a favor o a nombre de una persona expresa, quien para lo concerniente será denominado titular. Se transfiere por donación de derechos. Carece de la cláusula "a la orden" y si es consignado pierde toda característica de transferencia, es decir no se reconoce como un título valor endosable.

#### **Partes que intervienen en el Pagaré:**

- **El emitente.-** también conocido como librador o girador, es quien tiene la calidad de obligado principal o deudor.
- **El beneficiario.-** también conocido como tenedor, que es la persona que su calidad podrá exigir la prestación que se encuentra contenida en el título valor.

De igual forma, de ser el caso pueden existir los siguientes participantes:

- **Un endosante,** se lo puede denominar como otro beneficiario que transfiere el pagaré vía endoso.
- **Un endosatario,** es quien que ha recibido el pagaré por endoso, constituyéndose esta vía en el nuevo beneficiario del título, y quien puede reclamar su pago.

- **Un garante**, puede ser cualquier persona pero menos el girador, es quien garantiza la obligación existente en todo o parte del pago del pagaré.

### **Tipos de crédito.**

De acuerdo con la superintendencia de Bancos existen varios destinos financieros, los más tratados son:

- Consumo.
- Vivienda.
- Microcrédito.
- Comercial.

De estos realizaremos un detalle de cada destino:

**Consumo.-** Este tipo de crédito es otorgado a personas naturales, como su nombre mismo lo indica este crédito entre sus destinos están la adquisición de bienes finales, o el pago de servicios adquiridos para un fin establecido, donde fuente de repago es considerada el ingreso neto mensual promedio del deudor, en este tipo de créditos se los otorga a clientes que poseen la calidad de relación en dependencia, de modo que al hablar de ingreso neto o líquido se entiende al promedio de los ingresos brutos mensuales (por ejemplo: los marcados en rol) y del eje familiar restados los gastos básicos familiares estimados mensuales tales como: Educación, Pago de arriendo Vivienda, Alimentación, Salud, Vestimenta, Obligaciones con terceros y otras IFIS, de modo que se puede determinar la capacidad de pago, dentro de las características de este crédito se encuentra que pueden tener aval, o no.

**Vivienda.-** Este tipo de créditos son otorgados a personas naturales, con la finalidad o destino de adquirir una vivienda inmueble ya terminado, construir una vivienda en un terreno propio del deudor, reparar, remodelar o

realizar mejoras en la vivienda propia ya construida, la base para el otorgamiento de este tipo de crédito es su garantía de carácter hipotecario, es decir, que se constituye la hipoteca de la vivienda a favor de una institución del sistema financiero (Bancos, Cooperativas, BIESS), de igual forma a los fideicomisos mercantiles quienes administraran la garantía de vivienda propia, los créditos de vivienda deben ser otorgados al usuario final del inmueble (casa), es decir su dueño beneficiario, sin castigar ni reglamentar su fuente de repago, pues no discrimina entre dependiente o independientes; de otro modo si el beneficiario no fuese el usuario final este sería considerado dentro del grupo de créditos comerciales, de consumo o de microcrédito, normado por el sujeto y su actividad.

**Microcrédito.-** se lo considera a todo crédito otorgado con un valor no mayor a ciento cincuenta salarios básicos unificados (150 S.B.U.) conferido a un cliente prestatario sea persona natural o jurídica, con la condición o característica de que sus ventas anuales sean inferior a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) validados con la declaración del impuesto a la renta, misma que es anual, o de igual forma se lo concede a un bloque o grupo de clientes que con una garantía solidaria buscan financiar actividades o proyectos de producción desarrollados en pequeña escala de no alta complejidad, o para comercio (capital de trabajo) o servicios (Implementaciones para su prestación), donde la fuente principal de repago está dado por las ventas generadas o de los redito o ingresos que estas actividades generan, apropiadamente verificada con la sustentabilidad pertinente, por la institución financiera que va a conceder la obligación.

**Comercial.-** Los créditos comerciales son considerados a aquellos conferidos a personas sean naturales o jurídicas con destino al financiamiento de actividades tanto producción como comercialización de bienes y servicios en su proceso, por ende en el desarrollo de todas las

fases, mantiene la característica de que sus ventas anuales deben ser iguales o superar a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) validados con la declaración del impuesto a la renta, misma que es anual, en donde la fuente de repago proviene de los ingresos por ventas u otros ingresos considerado con el concepto de redituables, de relación directa con la actividad que es financiada. Dentro de este grupo esta considerados el que sean incluidos los créditos que son concedidos a gobiernos seccionales y diferentes entidades del sector público.

### **Clasificación de Créditos**

Como señala MARTINEZ, P. (2005, pág. 10-11) en su Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª Edición.-

*“Créditos especiales: obligaciones adquiridas por una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada dentro de un año.*

*Créditos emergentes: créditos que se les otorga para un tiempo no mayor a tres meses solo con la presentación de sus documentos sin garante. De acuerdo.*

*Créditos quirografarios: créditos directos o blancos que se le otorga por medio de la firma de un pagaré más interés con el cumplimiento del pago no mayor a un año más un garante.”*

Al considerar la amplia clasificación de las formas más utilizadas de crédito existen los considerados como especiales y que por su naturaleza son de corto plazo ya que puede decirse que se realizan como una vía alternativa para conseguir un poco de tiempo para la consecución de un préstamo más grande o por necesidad apremiante pero no tan considerable.

En ocasiones surgen situaciones que ponen en apuro a las instituciones y que por cuestiones de liquides se ven obligados a solicitar un préstamo provisional o considerado como emergente con un plazo muy corto de

devolución ya que se supone que el deudor cuenta con el monto solicitado pero no puede utilizarlo en ese momento.

La segunda definición corresponde a los que se realizan con un cuantía baja y genera un interés estable pero se necesita la intervención de un garante y su plazo para ser cancelado completamente no superara el año calendario además el monto de estos préstamos aumentara a medida que estos se paguen y se soliciten nuevamente

En su perspectiva según MARTINEZ, P. (2005, pág. 11-12) señala que:

*“Créditos ordinarios: El crédito a largo plazo es una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada a un período mayor a un año de acuerdo al monto y tasa de interés de la cooperativa mediante la firma del cliente y un garante.*

*Créditos prendarios: crédito en el cual el cliente otorga una garantía a la cooperativa, la prestación está garantizado por un bien inmueble que se deberán tomar a un porcentaje no mayor del 70% de su valor comercial, más un garante.*

*Créditos hipotecarios: crédito en el cual la cooperativa recibe una hipoteca de sus bienes raíces mediante un avalúo previo para a la gestión del crédito, más un garante.”*

En el primer caso el plazo para pagar es más amplio ya que dependerá de las condiciones que tenga el contrayente de la deuda para cancelar dicho crédito como en la mayoría de casos se necesitara la firma respectiva y adicional la de un garante que la mayoría de veces tiene que dimitir los bienes que posee en la documentación de solicitante para saber se califica como aval del deudor

Al aumentar la cantidad de la deuda el riesgo de cobro aumenta también es más alto por lo tanto para calificar al deudor para entregar el monto que solicita y para recuperar en corto tiempo la obligación en el caso de no cumplir ninguno de los deudores en el caso de ser múltiples o el garante

Para el caso concerniente a créditos hipotecarios supone un riesgo más grande a la cooperativa o institución financiera por lo que esta se queda con una garantía real de una propiedad que en este caso es del dueño pero aun así se necesita el respaldo de un garante ya que en caso de no cumplir con la obligación e l deudor el deudor solidario puede contribuir al pago y no perder la propiedad ni incluso solicitar el embargo y remate de esta.

En la misma medida MARTINEZ, P. (2005, pág. 12) muestra características necesarias para solventar un crédito:

*“Historial crediticio: Reporta de manera clara y precisa en la que se encuentra el cliente, es como la hoja de vida ante instituciones financieras manera como cumple sus obligaciones.*

*Calificadora de riesgo: Compañías que evalúan la certeza de pago puntual y completo de capital e intereses de las obligaciones, así como la existencia legal, y la estructura de la obligación para establecer el grado de riesgo.*

*Capacidad de pago: Realizar un análisis para determinar el monto de liquidez que generan los clientes, estableciendo el monto de pago que puede cubrir para no tener ningún riesgo.”*

Esta información es confidencial del banco o institución financiera que emite el crédito y en la manera más efectiva de saber si el cliente aunque califique para un crédito si cancelara a tiempo y bajo las condiciones que establece la entidad de esta forma la empresa se evita que al momento de cobrar no sea retribuida.

Además de realizar un estudio las instituciones se valen de asesoría externa que les de valores de riesgos por los cuales estarán pasando estas instituciones al momento de otorgar créditos en diferentes sectores y a determinadas personas si el riesgo es bajo o aceptable el crédito es entregado de otro modo se cambia la cuantía o se toma alguna otra medida.



Al saber la cantidad de ingresos que tiene una persona y la cantidad de responsabilidad que debe cubrir mensualmente se puede calcular el monto que puede pagar el cliente si que represente un riesgo grande en la empresa al momento de cancelar y de esta forma ambas partes puedan alcanzar la consecución de sus metas.

## **Cobranza**

La cobranza se la puede definir como el proceso de recuperación de valores o cuentas pendientes generadas por una transacción, sea adquisición de bienes o prestación de servicios.

Hoy en día existen infinidad e modos de cobro además de medidas de notificación extra judiciales que al ser un servicio extra de la empresa generan un recargo que se acumulara a la deuda y los honorarios a pagar en el caso de que se extienda a un proceso judicial como lo es el juicio ejecutivo.

Cobranza o su sinónimo Recaudación, cumplen la función de lograr el pago efectivo y cumplido de una u otra obligación, para el caso de créditos, consiste en realizar la gestión de recaudo a la cartera de la institución de modo que se cumplan los pagos de acuerdo con la tabla de amortización que se acompaña, en cada obligación existente.

Generalmente se han establecido tres áreas grandes en la aplicación de cobranza, mismas que van a ser tratadas de forma individual en los párrafos siguientes.

## **Call Center**

Call Center o Centro de Llamadas, es el departamento centralizado en la realización de gestión, localización y de recuperación telefónica, de la

cartera que se les ha sido asignada, para ello es necesario mantener una base de datos actualizada y con una data completa.

*“Departamento o centro de atención telefónica cuya finalidad es informar y solucionar posibles problemas de los clientes a través del teléfono. En la actualidad hay una clara tendencia a la externalización y localización de estos centros.”* (Ezquer Matallana & Castellano Delgado, 2010, pág. 195).

## **Legal**

Como departamento el legal o recuperación judicial, es necesario en primera instancia entender que es la última etapa de Recuperación, es decir posterior a todas las gestiones de recuperación realizadas, sin apertura alguna, se procede con la fase final de recuperación vía judicial.

Según la Revista de Derecho Escrita por la Universidad de Concepción (1971)

*“Segunda etapa y primera fase de la cobranza Judicial. Es aquella que se realiza ante el Tesorero Comunal, quien actúa como Juez sustanciador, y que tiene por objeto despachar el mandamiento de ejecución y embargo contra los deudores morosos de impuestos y notificar, requerir, y embargar a dichos deudores. Esta fase se inicia el primer día del tercer mes en mora y termina diez días hábiles después de que se haya notificado, requerido y embargado a todos los deudores que aparecen en la nómina y que haya sido posible ubicar”*

Es algo más complicado que solo cobrar cuando se ha llegado a un juicio ejecutivo donde todo lo que hace el depositario judicial es conservar los bienes embargados mientras el deudor emite otra forma de pago de no ser así se da la audiencia de juzgamiento en donde se ordena recién el remate del bien embargado mediante subasta pública al mejor postor o si el monto es equivalente a la deuda la adjudicación. Del bien al acreedor en algunos

casos su el valor del objeto supera o es de menor valor que la deuda el acreedor puede subrogar o abrogar el monto diferencia para adjudicar el bien.

### **Pre legal**

La etapa Pre legal consiste en la gestión realizada a la cartera a través de un canal más directo, sea este a través de atención al cliente en oficinas especializadas, Visitas Terreno de Gestión Domiciliaria, mismas que desembocan en la recuperación, o a su vez en la ayuda que la institución puede proporcionar a la cliente a través de procesos como Renovaciones, Reestructuraciones, Subrogaciones.

### **Renovación**

Proceso en el cual la entidad Bancaria facilita a su socio una extensión de plazo sobre el Capital actual de su operación crediticia (Primera Negociación). Tiene como característica el pago obligatorio de intereses, y valores generados diferentes al capital.

### **Reestructuración**

Proceso mediante el cual la entidad Bancaria facilita a su socio una extensión de plazo sobre el Capital actual de su operación crediticia (Segunda Negociación), a más de ello permite se incluyan intereses en la negociación sin que ello generen interés.

### **Subrogación**

Proceso mediante el cual la entidad Bancaria facilita a su socio una extensión de plazo sobre el Capital actual, en la cual un tercero asume la obligación crediticia, dado el caso un ejemplo, Cliente titular sufre un accidente, por el cual es sentenciado a un año de prisión, el cual le

imposibilita trabajar temporalmente sin poder generar ingreso alguno, ni cancelar su obligación, de modo que un familiar para evitar que su familiar sea demandado pide asumir la obligación y de acuerdo a su capacidad de pago actual cancelar.

Tomado de la Ley de Instituciones financieras:

ARTÍCULO 19.- CONDICIONES PARA EL REFINANCIAMIENTO Y LA REESTRUCTURACIÓN (renumerado con resolución No. JB-2011-1897 de 15 de marzo del 2011 y con resolución No. JB-2012-2217 de 22 de junio del 2012)”

19.1 Refinanciamiento.- El refinanciamiento procederá cuando la institución del sistema financiero prevea probabilidades para el incumplimiento de la obligación vigente, siempre que el prestatario presente un flujo de caja favorable, genere utilidades o ingreso neto en su actividad productiva o de comercialización, y presente una categoría de riesgo hasta B-2 “Riesgo potencial” en la entidad y en el sistema financiero. Las condiciones de la nueva operación podrán ser diferentes con respecto a la anterior. (reformado con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011)

El aumento de endeudamiento o apalancamiento financiero del deudor con operaciones refinanciadas, podrá darse siempre y cuando la proyección de sus ingresos en un horizonte de tiempo correspondiente al ciclo económico de su actividad, demuestre que ha de producir utilidades o ingresos netos. El refinanciamiento de un crédito deberá entenderse como una medida excepcional para regularizar el comportamiento de pago de un deudor y por la misma razón, bajo ninguna circunstancia, podrá convertirse en una práctica recurrente en el proceso de recuperación de la cartera de créditos de una institución del sistema financiero.

Todo refinanciamiento deberá ser solicitado formalmente y por escrito por el deudor a la institución del sistema financiero. El refinanciamiento deberá ser aprobado por el nivel superior que autorizó el crédito original, considerando los niveles de aprobación establecidos en el manual de crédito.”

En las operaciones que habiendo sido instrumentadas a través de una línea de crédito, al ser refinanciadas se dejará insubsistente dicha línea de crédito. El manual de crédito deberá prever las condiciones

por las cuales una operación de crédito refinanciada, al deteriorarse su perfil de riesgo y no cumplir con las condiciones pactadas en el contrato, pueda ser reestructurada y/o declararse de plazo vencido.”

Para el refinanciamiento de créditos, se deberá efectuar la consolidación de todas las deudas que el sujeto de crédito mantenga con la institución del sistema financiero, al momento de instrumentar la operación, salvo casos excepcionales en que los flujos de pago para operaciones que están siendo atendidas con normalidad, sean independientes de las otras y en las que no se advierta razonablemente su eventual deterioro, este tipo de casos deberá constar en el manual de crédito aprobado por el directorio de cada entidad.(sustituido con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011 y renumerado con resolución No. JB-2012-2217 de 22 de junio del 2012)” (R.O., Derecho Ecuador, 2012)

Es decir, que si la empresa considera que de alguna forma el cliente puede todavía pagar aunque de manera más demorada este le puede alargar el plazo y por consiguiente se refinanciar la deuda de tal forma que el deudor ya no se encuentra en mora desde el instante del refinanciamiento pero obviamente todo el interés que no fue salda.

19.2 Reestructuración.- La reestructuración de un crédito podrá darse cuando el deudor original presente fuertes debilidades financieras con un nivel de riesgo superior al potencial, capacidad de pago nula o insuficiente, serios problemas para honrar sus obligaciones; y, cuando se hayan agotado otras alternativas de repago de la obligación crediticia. Será aplicable a aquel deudor que por cualquier causa debidamente justificada y comprobada, ha disminuido su capacidad de pago, más no su voluntad de honrar el crédito recibido. (reformado con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011)

El aumento de endeudamiento o apalancamiento financiero del deudor con operaciones reestructuradas, podrá darse siempre y cuando la proyección de sus ingresos en un horizonte de tiempo correspondiente al ciclo económico de su actividad, demuestre que ha de producir utilidades o ingresos netos. La reestructuración de un crédito deberá entenderse como una medida excepcional para regularizar el comportamiento de pago de un deudor y por la misma razón, bajo ninguna circunstancia, podrá convertirse en una

práctica recurrente en el proceso de recuperación de la cartera de créditos de una institución del sistema financiero.

Un crédito reestructurado mantendrá la categoría de riesgo que tuviere al momento de implementar dicha operación. El traslado de la calificación de una operación reestructurada a la subsiguiente categoría de menor riesgo, procederá cuando el deudor haya efectuado el pago de por lo menos tres (3) cuotas o no haya presentado situaciones de falta de pago durante seis (6) meses, cualquiera sea menor.(reformado con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011 y reenumerado con resolución No. JB-2012-2217 de 22 de junio del 2012)

Si la reestructuración consiste en la sustitución del deudor por otro que forme parte del mismo grupo económico, se mantendrá la calificación que había sido otorgada al deudor original.”

Si el nuevo deudor es un tercero que no pertenece al grupo económico del deudor original, deberá realizarse un estudio que acredite satisfactoriamente la capacidad financiera de dicho nuevo deudor. En este caso, si la calificación del nuevo deudor es de menor riesgo que la del deudor anterior, podrán reversarse las provisiones en el porcentaje que corresponda. Cuando un dividendo de un crédito reestructurado no ha sido pagado por el cliente, la institución del sistema financiero deberá constituir la provisión en el cien por ciento del saldo de la deuda, considerando el cálculo según lo previsto en el numeral 1.7.1. “Provisiones específicas para créditos con garantía hipotecaria”. Si el cliente regulariza su situación pagando el dividendo vencido, y el siguiente dividendo no registra atraso, la institución del sistema financiero podrá reversar la provisión constituida antes señalada, manteniendo la que le corresponda según la categoría de riesgo respectiva. (reformado con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011)

En el caso de una reestructuración, el banco brinda una segunda oportunidad al cliente que a pesar de que en una primera instancia tuvo ya una negociación previa, en donde se buscó la alternativa de solución al pago vencido, el cliente incurre nuevamente, y se brinda esta nueva alternativa de pago, entendiéndose que no se podrá volver a generar una nueva, y de este no cumplirse, se ira al castigo.

#### ***2.4.2 Marco Conceptual Variable Dependiente***

Tomando en cuenta que la variable dependiente del problema es la Cartera Vencida se procede a fundamentar conceptualmente, considerando criterios de diferentes autores y la normativa legal que rige la variable de estudio.

#### **Proceso Administrativo**

Generalmente se le conoce al Proceso Administrativo como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso. Es decir que es una actividad Macro que a su vez tiene varios procesos o actividades inferiores pero necesarias que deben desarrollarse para que se pueda cumplir con él.

#### **Administración de Riesgos**

A la administración de riesgos se la puede definir como el conjunto de objetivos, políticas, acciones y procedimientos puestas en marcha con la finalidad de identificar, vigilar, limitar, controlar, medir, informar, y revelar distintos riesgos a los que una entidad está expuesta.

Dentro de las consideraciones que se realizan se encuentra la gestión de riesgos, que se convierte en una herramienta que busca mitigar las amenazas, se incluyen la evaluación de riesgo, planificación y análisis de estrategias de modo que sea controlable, y se pueda lograr la mitigación total del riesgo.

#### **Planificación del crédito**

La planificación como su nombre lo indica es referente a programar un proceso o evento, para el caso de análisis es la programación de la colocación de créditos.

Tomado como referencia de un artículo El proceso crediticio en cuestión se compone de cinco fases: Planificación, Promoción, Evaluación, Aprobación y Recuperación. (Lozano, [www.elanalista.com](http://www.elanalista.com))

La Planificación implica que el Analista de Crédito, al inicio del día, deberá elaborar una hoja de ruta donde debe indicar las labores que desarrollará durante todo el día, la que tendrá que contar obligatoriamente con visitas de promoción, evaluación y recuperación. Lo que significa que ya no podrá salir al campo a la deriva, a la espera de que “se le presente la virgen”. La improvisación ya no es parte del día a día.

Sin la planificación el crédito podría ser considerado como riesgoso y estar implantado peligrosamente de este modo impedir que la persona deudora pueda cancelar el préstamo con celeridad.

La Promoción lo constituyen las visitas de oferta de productos a clientes potenciales o recurrentes, para lo cual deberá ir con todas las herramientas necesarias: merchandising, calculadora, tarjetas de presentación, etc.

Para incrementar el flujo de inversión en créditos las entidades financieras envían a sus asesores y promocionan de muchas formas el producto en este caso el crédito para que las personas puedan acceder a este

La Evaluación comprende el levantamiento de información de la unidad económica – familiar del potencial prestatario y la visita a la garantía.

Una vez que las personas han sido promocionados y hacen la solicitud el siguiente paso es esta valoración que determina en qué posición está el deudor y cuál es su alcance potencial de crédito a recibir.



La recuperación es la visita a los clientes en mora, desde el primer día de vencimiento, pudiendo ser antes del vencimiento, para el caso de los clientes “difíciles”.

Estas visitas son un refuerzo para que las personas puedan cumplir con su obligación y no prolongar, en el caso de mora, el incumplimiento de los pagos a realizarse

La aprobación es la sustentación de la operación crediticia ante el Comité de Créditos, la cual es analizada, a fin de detectar las deficiencias que, dígame de paso, parten de la mala Evaluación del cliente.

La aprobación es aquella que se le otorga al cliente que haya realizado un pedido de crédito, este pedido de crédito se lo revisara y aprobara por medio de un comité de créditos el cual debe realizar un análisis minucioso del pedido de crédito y aún más dedicado al cliente ya que mediante esto se podrá saber con exactitud si es que se puede ofrecer un crédito.

### **Cartera Vencida**

La cartera es la razón de toda entidad bancaria, se la puede definir como el conjunto de activos financieros, que generan liquidez y rendimiento. En base a lo manifestado, la cartera vencida es el fragmento del total de la cartera de una institución que aún no ha realizado el pago correspondiente de acuerdo con lo establecido al celebrar su contrato.

*“Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora.” (World Trade Organization, 1997)*

En otras palabras la cartera vencida son todas aquellas cuentas crediticias con mora que haya acumulado la organización con el pasar de los tiempos, esto origina que se cree un activo de riesgo ya que no se podrá saber con exactitud cuándo es que las personas cancelaran las deudas que tengan.

Los vencimientos están determinados de acuerdo al destino del crédito, al hablar de vencimientos detallamos que la cartera que se encuentra vigente (por vencer) para a cartera vencida y posterior a No devenga, generando así una provisión mayor y menor liquidez.

### **Propósitos de la Recuperación**

La recuperación de cartera, se constituye en un arma determinante para el área financiera de cualquier entidad, más aun de la banca, pues posterior acarrea problemas de liquidez. Es por ello, que es fundamental como conceptualización del propósito de recuperar cartera que, esta permite que el portafolio crezca con un mayor rendimiento financiero.

Esta recuperación se la puede expresar como el cobro de lo que se haya estado adeudando a la empresa, ya que si no se lo realiza la empresa o entidad empezará a tener problemas financieros y problemas con la liquidez de la misma es por eso que se debe realizar esta recuperación con la finalidad de que la entidad tenga un mayor crecimiento

### **Índice de Morosidad**

*“El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como*

*medida de riesgo de una cartera crediticia.*” (Banco de México, s.f.)  
Recuperado de <http://www.banxico.org.mx/sistema-financiero/material-educativo/basico/fichas/indicadores-financieros/%7BE2EEFEBA-4E08-3E0A-2E2F-91AE4C2D3E06%7D.pdf>

Es la medición porcentual de la suma de la cartera vencida y no productiva comparada con el total de cartera que posee. Es así que este cálculo es conocido como ratio, el mismo que se calcula con toda la cartera, a continuación se encuentra la fórmula de cálculo.

$$\text{IMOR} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

Uno de los principales riesgos que enfrenta la banca privada es el riesgo de crédito, dicho de otro modo, el riesgo de que sus clientes/deudores pierdan la capacidad de pago sea total o parcialmente, de las obligaciones comprometidas con la institución de modo que no se cumpla con el compromiso adquirido de acuerdo a la tabla de pagos adjunta en el crédito. Las pérdidas que se originan por la ejecución de este riesgo tienen altos efectos negativos, sobre la rentabilidad y el nivel de ajuste de capital de cada institución bancaria, pues este se convierte en una limitante en la futura colocación. A más de ello se deben analizar las provisiones, que por riesgo de crédito se constituyen con el objeto de cubrir las pérdidas esperadas originadas en la cartera de colocaciones, es por ello que posterior al Feriado Bancario de los años anteriores, se determinó se registren calificaciones de riesgo, mismas que generan provisiones de modo que mientras más alta sea la provisión menor será la liquidez que la banca tenga. Es por ello que en el proceso de colocación se debe evaluar correctamente la capacidad de pago de un cliente de modo que no existan afectaciones futuras.

## **Provisión**

Una provisión es una cantidad de recursos que la empresa debe conservar al haber contraído una obligación, con el objetivo de guardar esos recursos en caso de posibles riesgos de no pago, es decir, si se entrega o coloca una cantidad, a un plazo determinado, para que este sea cancelado dentro del mismo, la entidad debe establecer un valor de respaldo para este pago en caso de que no lo hagan.

Tomado de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero (R.O., 2001), Codificación:

Art. 68.- Las instituciones del sistema financiero, de conformidad con las normas que dicte la Superintendencia, a efecto de reflejar la verdadera calidad de los activos, realizarán una calificación periódica de los mismos y constituirán las provisiones que sean necesarias para cubrir los riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos. Presentarán a la Superintendencia en la forma y con la periodicidad que ésta lo determine, los resultados de tal calificación, la que podrá ser examinada por los auditores externos o por la Superintendencia.

Art. 69.- Provisión es una cuenta de valuación del activo que afecta a los resultados y que se constituye para cubrir eventuales pérdidas por cuentas incobrables o por desvalorización de los activos o de los contingentes.

Significa de manera clara que las personas dejan su capital en las instituciones financieras y estas a su vez están obligadas a rendir cuentas ya que de otro modo estos fondos públicos tutorados por el estado estarían en peligro y por eso deben reflejar en estado en el que se encuentren.

Cabe recalcar como se mencionó en el análisis del índice de morosidad, a raíz del feriado bancario de 1999, se reformó que toda institución financiera debe provisionar su cartera de acuerdo con las calificaciones que el cliente posee. Es de este modo que Nace la central de Riesgos establecida por la

Superintendencia de Bancos. Mismo que muestra un resumen de información individualizada de cada cliente.

Es por ello que las provisiones se las pues mirar de la siguiente forma:

### Porcentajes De Provisión Según La Calificación

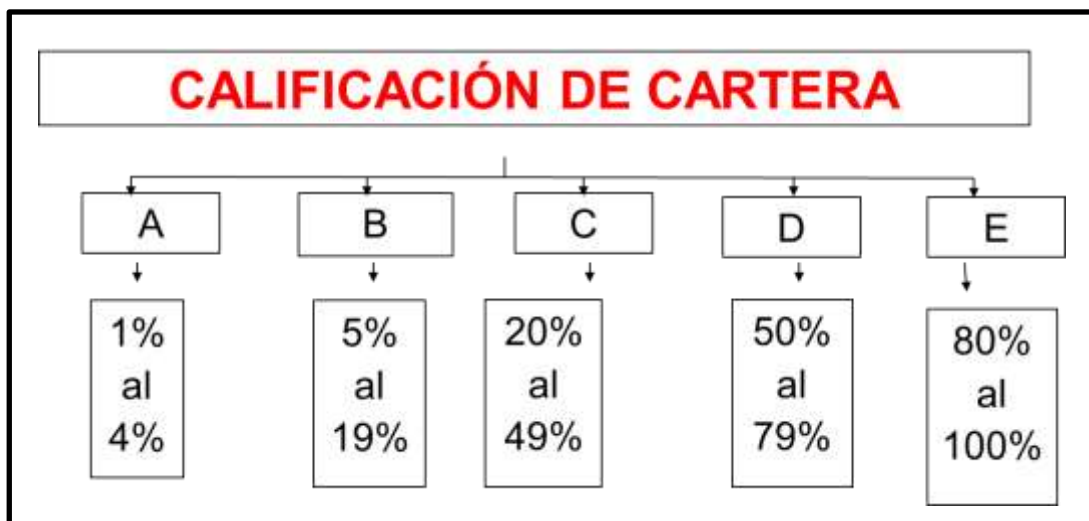


Gráfico 2 Calificación de cartera.

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

- A RIESGO NORMAL: 1% – 4%
- B RIESGO POTENCIAL: 5% - 19%
- C RIESGO DEFICIENTE: 20% – 49%
- D RIESGO DE DUDOSO RECAUDO: 50% - 79%
- E PÉRDIDA: 80% – 100%

### Estado de la Cartera.

Es referente a como esta segmentada la cartera es decir , cartera activa o al día, es por vencer, cartera no al día, esta vencida, y al estar vencida el resto de la cartera que estuvo en pro vencer pasa a estar en no devenga intereses.

Tomado de la Nota Técnica 5, Boletines Financieros de la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, detalla que:

*“La cartera vencida registra el valor de toda clase de créditos que por más de 30 días dejan de ganar intereses o ingresos. Una vez que una cuota se transfiere a cartera vencida todas las cuotas restantes por vencer y vencidas hasta 30 días se reclasifican a la cartera que no devenga intereses”.*

### **Rangos de Mora**

Los rangos de mora como su nombre los indica son intervalos de tiempo en el que la cartera se encuentra impaga, es decir van variando de acuerdo al tiempo de no cancelación. Por lo general, los rangos de mora van de la siguiente forma:

- De 1 a 15 días.
- De 16 a 30 días.
- De 31 a 60 días.
- De 61 a 90 días.
- De 91 a 120 días.
- Todo lo mayor a 120 días. (SEGUROS., 2009)

### **Montos**

Los montos de crédito se encuentran establecidos de acuerdo a las políticas de crédito de cada entidad, normados con limitaciones provenientes de sus destinos, mismas que están sujetas y aprobadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

## CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES

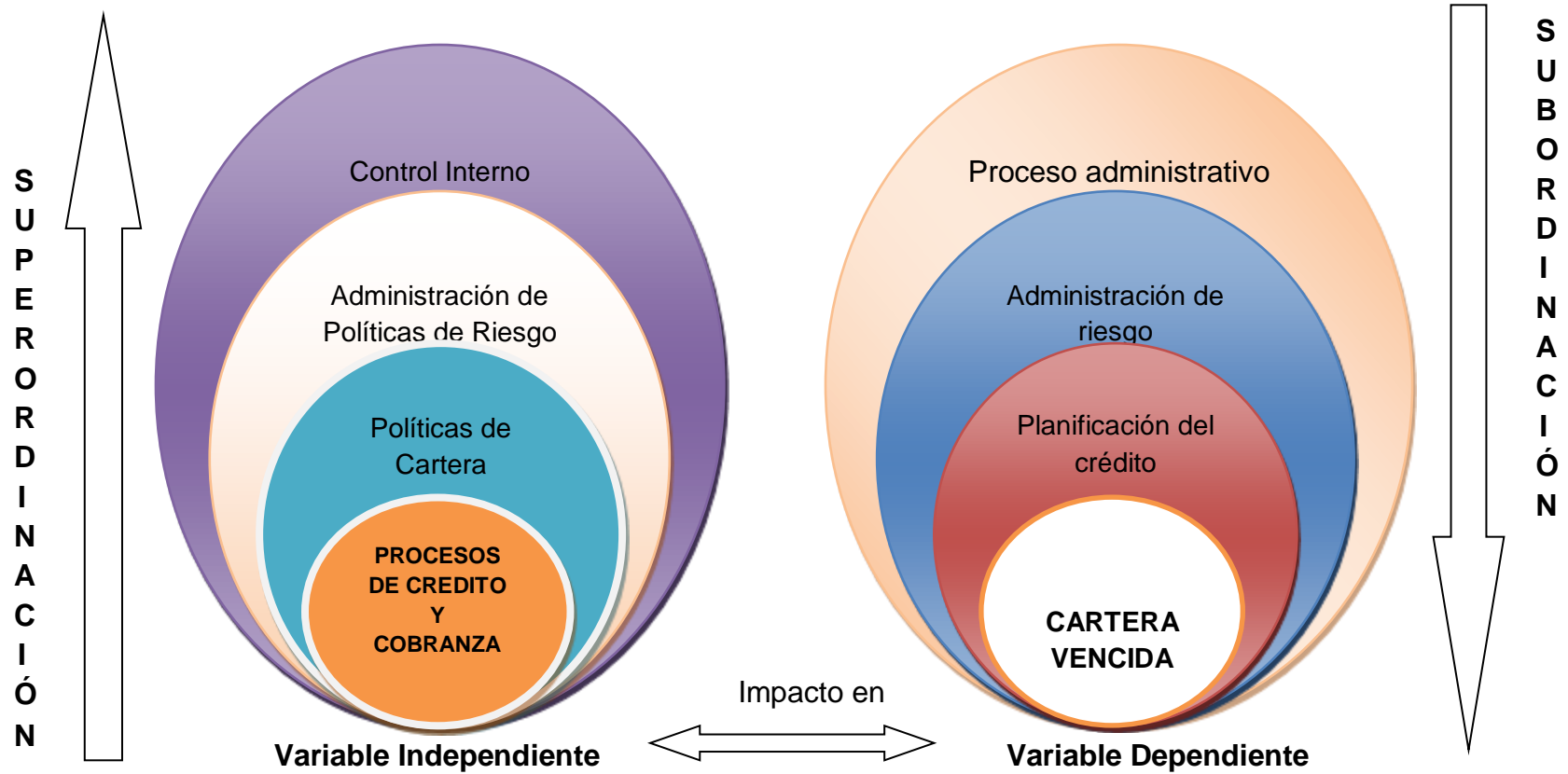
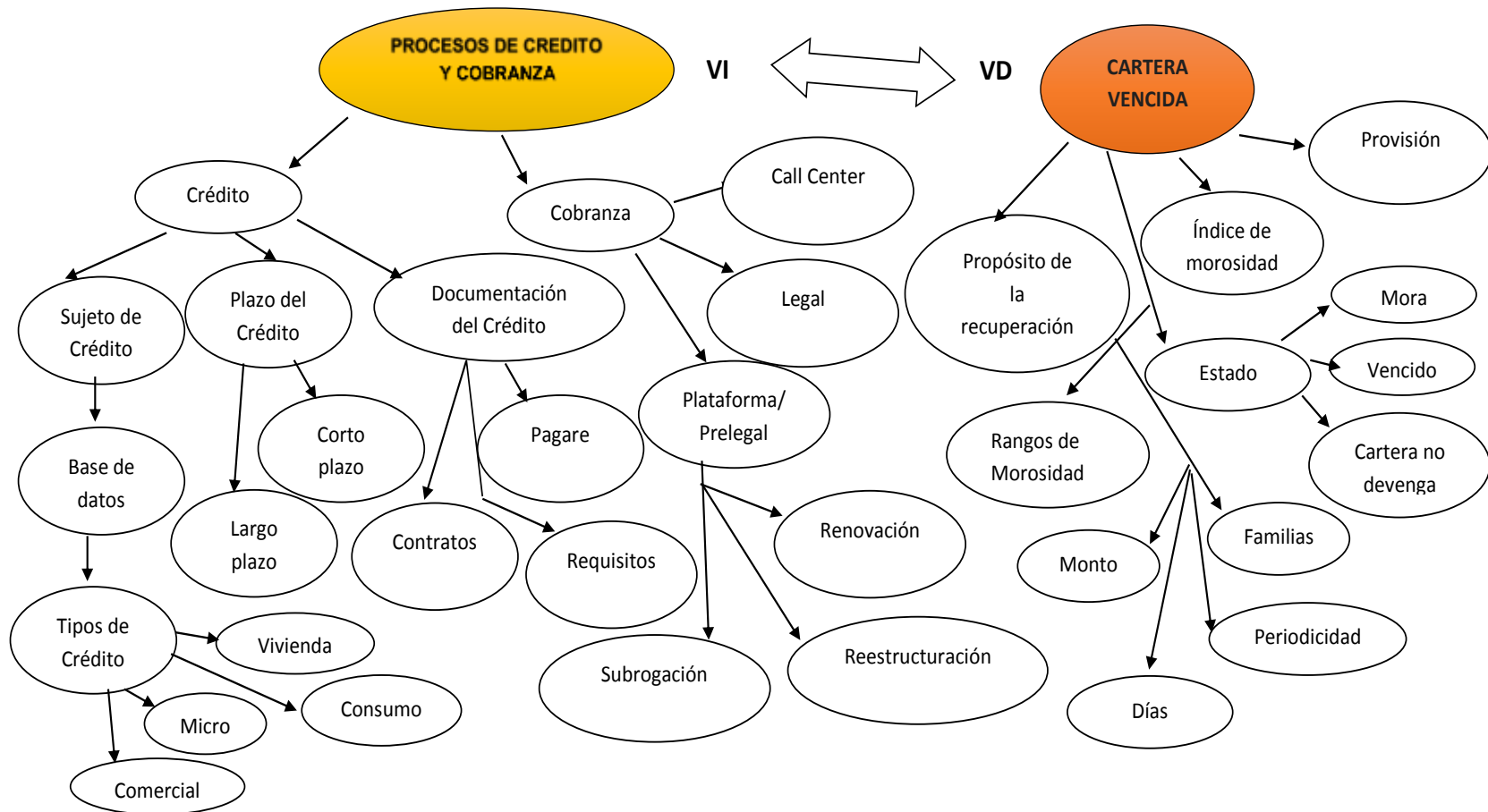


Gráfico 3 Inclusión de categorías conceptuales

Elaborado por: José Luis Arcos Solís



**Gráfico 4 Constelación de las ideas**

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**



## **2.5. Hipótesis**

Los procesos de crédito y cobranza influyen en la Cartera Vencida del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato.

## **2.6. Señalamiento de Variables**

**Variable Independiente:** Los procesos de crédito y cobranza.

**Variable Dependiente:** Cartera Vencida.

**Unidad de Observación:** Banco Pichincha en la Sucursal Ambato

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

Mediante el objetivo de fundamentar el enfoque filosófico, basado en el paradigma Crítico Propositivo por lo que en esta investigación se utilizará el enfoque cualitativo y cuantitativo.

La investigación reflejará las cualidades que tiene la empresa, los servicios; además es cuantitativa porque recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables, pretende reflejar los resultados después de llevar a cabo la ejecución del proyecto, tomando en cuenta el resultado del enfoque de los procesos de crédito y cobranza, orientado a disminuir un alto porcentaje de cartera vencida de los clientes y lograr una mayor estabilidad económica del Banco Pichincha.

#### **3.2. Modalidad de la Investigación**

La modalidad de investigación utilizada en el presente proyecto es la investigación de campo y la investigación bibliográfica o documental

##### **3.2.1. *Investigación de Campo***

Esta modalidad utilizada porque se toma contacto directo con la realidad de la institución, específicamente en el área de crédito y el departamento de Cobranzas Pague-Ya en donde se presenta la problemática; así los datos son recogidos de fuentes primarias.

##### **3.2.2. *Investigación Bibliográfica documental***

Es por ello que en el presente trabajo se empleará esta modalidad de investigación principalmente para fundamentar el marco teórico y brindarle

un mayor soporte a lo investigado con diferentes enfoques, conceptualizaciones, ideas de varios autores y documentos del Banco Pichincha C.A, con el objetivo de abordar la temática desde todo punto de vista.

### **3.3. Niveles de la Investigación**

Para la realización del presente proyecto se utilizará los siguientes tipos de investigación.

#### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

En esta investigación la finalidad es de explorar todo lo concerniente al problema planteado objeto de estudio, el investigador se pondrá en contacto con la realidad de la empresa e identificar las causas del problema.

#### **3.3.2. Investigación Descriptiva**

Esta investigación nos da a conocer las características del problema de estudio, el propósito es describir el problema en todo su contexto como: población, distribución de trabajo, niveles de educación etc.

#### **3.3.2. Investigación Correlacionar**

Esta investigación determina como se interrelaciona la variable independiente los procesos de crédito y cobranza frente a la variable dependiente cartera vencida.

### **3.4. Población y Muestra**

#### **3.4.1. Población**

En la Sucursal Ambato que comprende las Agencias Ambato principal ubicada en las calles Lalama 320 y Cevallos; Cumandá ubicada en las calles Las Américas y Avenida El Rey; Ficoa ubicada entre las calles Rodrigo Pachano y Los Guaytambos; Sur Ambato ubicada en la Avenida Atahualpa frente al Mall de los Andes en la ciudad de Ambato; Mayorista ubicada en la Avenida el Cóndor; Pelileo; Pillaro; Patate y Baños, y en la en las ciudades de sus mismos nombres. Departamento de Cobranzas Pague YA en la sucursal Ambato, existe un Total de 91 Empleados en el área de Créditos y Cobranzas a quienes se analizaran sus procesos, es así que se puede observar en las tablas subsiguientes la información detallada por Agencia.

**Tabla 1. Área de Crédito Banco Pichincha C.A. Sucursal Ambato**

<b>Ambato</b>		<b>TOTAL AGENCIA</b>
<b>Gerente de Agencia</b>	1	11
Ejecutivo de Negocios A	3	
Ejecutivo de Negocios B	4	
Ejecutivo de Negocios C	2	
<b>Cumandá</b>		
<b>Gerente de Agencia</b>	1	10
Ejecutivo de Negocios A	3	
Ejecutivo de Negocios B	3	
Ejecutivo de Negocios C	3	
<b>Ficoa</b>		
<b>Gerente de Agencia</b>	1	4
Ejecutivo de Negocios A	1	
Ejecutivo de Negocios B	2	
Ejecutivo de Negocios C	0	
<b>Mercado Mayorista</b>		
<b>Supervisor de Agencia</b>	1	4
Ejecutivo de Negocios A	1	
Ejecutivo de Negocios B	1	
Ejecutivo de Negocios C	1	
<b>Patate</b>		
<b>Jefe de Agencia</b>	1	4
Ejecutivo de Negocios A	1	

Ejecutivo de Negocios B	1	
Ejecutivo de Negocios C	1	
<b>Pelileo</b>		
<b>Gerente de Agencia</b>	1	5
Ejecutivo de Negocios A	2	
Ejecutivo de Negocios B	1	
Ejecutivo de Negocios C	1	
<b>Pillaro</b>		
<b>Gerente de Agencia</b>	1	6
Ejecutivo de Negocios A	2	
Ejecutivo de Negocios B	2	
Ejecutivo de Negocios C	1	
<b>Baños</b>		
<b>Gerente de Agencia</b>	1	7
Ejecutivo de Negocios A	1	
Ejecutivo de Negocios B	2	
Ejecutivo de Negocios C	3	
<b>Riesgos Ambato</b>		
Oficial de Riesgos	1	1
<b>TOTAL</b>		52

Fuente: Base de Datos Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Tabla 2 Área de Cobranzas Pague-Ya Sucursal Ambato

<b>Ambato</b>		<b>TOTAL PAGUE YA</b>
<b>Jefe de Cobranza</b>	1	6
Ejecutivo de Sucursales	2	
Ejecutivo de Sucursales Senior	1	
Auxiliar de Cobranza	1	
Gestor Domiciliario Terreno	1	
<b>TOTAL</b>		6

Fuente: Base de Datos Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Como se mencionó en el Capítulo I, esta investigación abarcara el área de Crédito y a el área de Cobranzas Pague-YA del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato y a sus clientes, es por ello que se ha determinado de igual forma el número de clientes vencidos reincidentes que dan un Total de 1022, información Obtenida del Reporte de la herramienta de Cobranzas Pague-Ya,

### **3.4.2. Muestra**

Según Abril (2010: Internet) el muestreo regulado es aquel en el que la muestra forma parte de los elementos del universo o población en los cuales se hace presente el problema de investigación.

Es claro que para que una investigación sea verídica se debería estudiar a la totalidad de la Población pero por la complejidad del extenso y amplio numero de población se opta por obtener una parte representativa de la población en donde será aplicado el análisis, de modo que los resultados puedan a su vez aplicarse a la totalidad. Para la determinación de la muestra se evaluara a toda el Área de Crédito y Cobranza, y se ha determinado una muestra de clientes a ser evaluados de acuerdo con a la siguiente formula.

**Formula:**

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

**Donde:**

**n=** Tamaño de la muestra

**Z=** Nivel de Confiabilidad 95% Z= 1.96

**p**= Probabilidad de éxito 0.5

**q**= Probabilidad de fracaso 0.50

**N**= Población Clientes vencidos reincidentes 1022

**e**= Error estadístico 5%

**Reemplazando los datos obtenemos lo siguiente:**

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 1022}{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 + 1022(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.50 * 0.50 * 1022}{3.8416 * 0.50 * 0.50 + 1022(0.0025)}$$

$$n = \frac{981.52}{3.5154}$$

$$n = 279$$

Es decir, se analizarán 279 clientes vencidos, más 58 clientes internos, empleados del área de crédito y de cobranzas. Con una muestra total de 337.

$$n = 337$$

### **3.5. Categorías Fundamentales**

De acuerdo con lo que menciona Herrera (2008, págs. 166-170)

*“La operacionalización de hipótesis es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano concreto, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.”*

La Operacionalización de las variables según, Hernández e. (2003, pág. 171)

*“Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado, es decir especifica que actividades u operaciones deben realizarse para recolectar datos o información.”*

A través de la operacionalización de conceptos, obtenemos dos variables explicativas para plantear nuestro objeto de estudio y así plantear, por una parte, la necesidad de revisar los procesos de créditos y cobranza (VARIABLE 1); y por otra parte, comprobar el efecto sobre cartera vencida, (VARIABLE 2). A continuación se describe la operacionalización de conceptos por medio de las dos variables antes mencionadas.



### 3.5.1. Operalización de la Variable Independiente

OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Procesos de créditos y cobranza					
Concepto	Categorías	Indicadores	Ítem	Técnicas	Instrumentos
Secuencia de actividades relacionadas a orientar al personal adecuadamente en el proceso de crédito y cobranza de los clientes con la cual se lograra un proceso de concesión-colocación y recuperación efectiva de las cuentas por cobrar.	Crédito.	Análisis de crédito Sujeto de crédito. Plazos de Crédito Montos del Crédito	¿Cuáles son las características que se analizan para otorgar un crédito? De sus clientes ¿Cuál fue el destino del crédito?	Entrevistas dirigidos a los ejecutivos del Banco	Cédula de entrevista
			¿Existen políticas de crédito?	Entrevista	Cédula de entrevista
		Políticas de crédito Condiciones del crédito. Plazo Monto Interés	¿A qué plazo otorga los créditos?	Entrevista.	Cédula de entrevista
			¿Existen límites de crédito?	Encuesta al cliente externo.	Cédula de entrevista
			¿Cuándo un cliente se encuentra vencido?		
	Cobranza	Gestión Telefónica Visita Domiciliaria Notificaciones Legal	¿Qué Gestiones se realizan con los clientes que no cancelaron?	Entrevista	Cédula de Entrevista
			De los créditos otorgados por el Banco, ¿por qué razones considera que los clientes presentan incumplimiento en sus obligaciones de pago?	Entrevista	Cédula de Entrevista
		Renovación y Renegociación Reestructuración	¿Cuándo el cliente no puede	Entrevista	

			cancelar, existen alternativas de solución?		Cédula de Entrevista
			¿Qué alternativas de solución existen?	Entrevista	Cédula de Entrevista
			¿Considera que la implementación de un proceso de crédito y cobranza puede ayudar a disminuir la alta cartera vencida de clientes?	Entrevista	Cédula de Entrevista

**Tabla 3 Operalización Variable independiente**

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

### 3.5.2. Operalización de la Variable Dependiente

OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Cartera Vencida					
Concepto	Categorías	Indicadores	Ítem	Técnicas	Instrumentos
Monto total de créditos cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a las entidades trascurridas los 16 días contados desde la fecha de su vencimiento	Capital	Monto de crédito	¿A qué destino los créditos otorgados por Banco Pichincha?	Encuesta dirigido al cliente externo	Cuestionario
			¿Cuál fue el monto del Crédito que se le fue otorgado?	Encuesta	Cuestionario
			¿Qué tiempo es usted cliente del Banco?	Encuesta	Cuestionario
			¿A más del crédito del Banco Pichincha, posee más créditos?	Encuesta	Cuestionario
	Amortización	Tabla de amortización	¿Cuáles son las razones por las que se atrasa?	Encuesta	Cuestionario
			¿El banco le ha ofrecido alguna facilidad en caso de atraso?	Encuesta	Cuestionario
			¿Le ha notificado el Banco de su atraso?	Encuesta	Cuestionario
			¿Conoce que acciones tomará el Banco en Caso de que no se cumpla el pago?	Encuesta	Cuestionario

			¿De existir alternativas de solución, las tomaría?		
--	--	--	--	--	--

**Tabla 4 Operalización Variable dependiente**

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

### **3.6. Recolección de Información.**

Metodológicamente para Herrera (2008, págs. 174-178 y 183-185). *“la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”*

#### **3.6.1 Plan de recolección de Información.**

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de lo sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** La presente investigación tiene dos elementos de a ser estudiados, Los procesos efectuados por los 52 Ejecutivos de Negocios del Área de Crédito-6 Ejecutivos de Cobranza del Área Pague-YA, y los clientes vencidos reincidentes durante el periodo en análisis.
- **Selección de la técnicas a emplear en el proceso de recolección de información:** En el presente proyecto se utilizaran las siguientes técnicas:

**La encuesta.**- Según Muñoz (1998, pág. 202), *“es una recopilación de opiniones por medio de cuestionarios o entrevistas en concretas y centradas sobre el tópico en cuestión. Un universo o muestras específicos, con el propósito de aclarar un asunto de interés para el encuestador”*. Se recomienda buscar siempre agilidad y sencillez en las preguntas para que las respuestas sean efectivas.

Las Encuestas se efectuaran al Área de Créditos y al Área de Cobranza Pague-YA.

**El cuestionario,** Muñoz (1998, pág. 200), menciona que *“es el documento en el cual se recopila la información por medio de*

*preguntas concretas (abiertas o cerradas) aplicadas a un universo o muestra establecidos, con el propósito de conocer una opinión.”*

Tiene la gran ventaja de poder recopilar información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no deben implicar dificultad para emitir la respuesta; además su aplicación es impersonal y está libre de influencias como en otros métodos.

Se realizara una evaluación y acercamiento con los clientes pertenecientes a la muestra de la cartera de modo que se obtengan datos, que faciliten el análisis de la cartera vencida.

**La observación**, es definida por Muñoz (1998, pág. 200) como *“el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamiento dentro del medio en donde se desenvuelve éste.”*

Al respecto es pertinente señalar que se procederá a realizar un examen a los expedientes de los las negociaciones realizadas durante el periodo de análisis desde la concesión, reestructuración, y demanda del vencimiento.

- **Instrumentos seleccionados o Diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación:** Los Instrumentos diseñados para la recolección de información primaria serán elaborados por el Investigador y consistirán en un cuestionario de encuesta, check list de evaluación y guías de observación (Anexos) para la revisión de las negociaciones efectuadas.
- **Selección de recursos de apoyo:** En el presente trabajo de investigación no se requerirá la conformación de equipos de trabajo.

### 3.7. Plan de Procesamiento de la Información

- ✚ **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

**Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Según Wikibooks (2009: Internet), nos indica que

*“Tras la recogida de información en una investigación, nos encontraremos con una serie de datos sobre diferentes variables de los individuos de una muestra. El primer paso para comenzar a analizar los datos es el de organizarlos de manera que podamos ver las características de los diferentes valores que han tomado las observaciones.”*

El tipo de organización de los datos depende del tipo de variable; es lo que comúnmente conocemos como tabulación.

Para la tabulación de los datos que serán recogidos en el desarrollo del presente proyecto de investigación, se utilizará la siguiente tabla, en lo que respecta a las encuestas, a ser aplicadas a los Ejecutivos de Negocios y Cobranzas del Banco Pichincha C.A: y su filial Pague Ya Cobranzas.

**Tabla 5 Cuantificación de resultados**

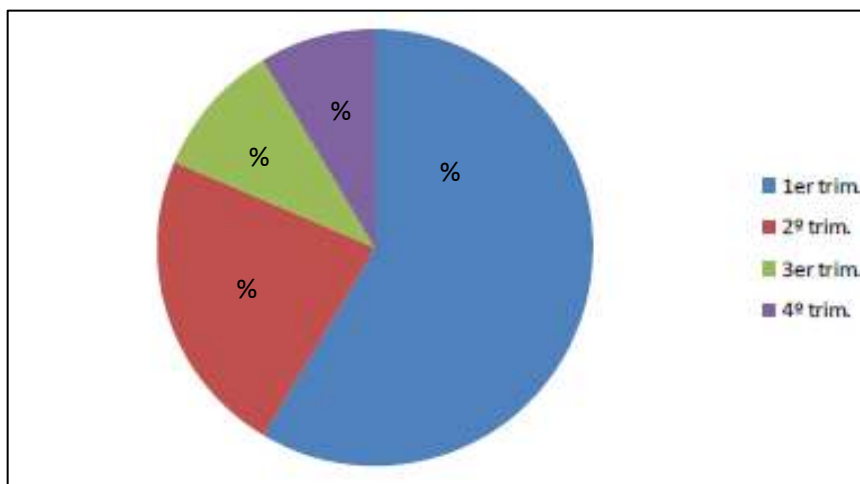
Pregunta	x	Y	z	TOTAL
1				
2				
3				

**Fuente: Proyecto de Investigación**

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Representaciones gráficas.** Para una mejor apreciación de los datos obtenidos utilizaremos el gráfico circular, tomando en consideración que por cada pregunta planteada se incluirá el gráfico correspondiente,

permitiéndonos comprender de una forma visual los resultados de la información obtenida con las técnicas de recolección empleadas



**Gráfico 5 Representación de resultados.**

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**



## CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En este capítulo se realizara en análisis de las encuestas realizadas, entendiéndose e que se lo ha hecho a clientes internos (empleados/ejecutivos) y a clientes externos.

### 4.1. Variable 1 Procesos de Crédito y Cobranza

#### CLIENTES INTERNOS

##### Pregunta1

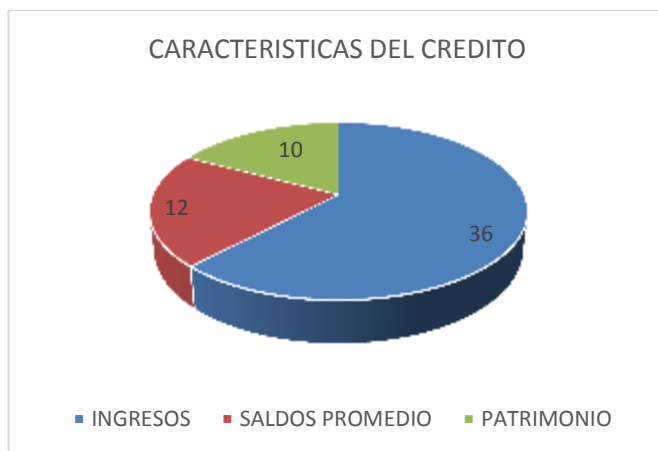
¿Cuáles son las características que se analizan para otorgar un crédito?

Tabla 6 Componentes del crédito

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INGRESOS	36	62%
SALDOS PROMEDIO	12	21%
PATRIMONIO	10	17%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 6 Componentes del crédito



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

## Análisis e interpretación

Al preguntar que componentes de crédito revisa la empresa para otorgar el mismo un 62% dijeron que el Ingreso, un 21% dijo los Saldo promedios que los clientes llevan en sus cuentas y un 17% afirmó que el patrimonio.

Esta pregunta según los datos obtenidos nos muestra que el Banco Pichincha se preocupa más en el ingreso que su cliente tiene para sustento del pago de sus obligaciones.

## Pregunta2

De sus clientes ¿Cuál fue el destino del crédito?

Tabla 7 Destino de los créditos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONSUMO	40	69%
VIVIENDA	3	5%
MICROCREDITO	9	16%
COMERCIAL	6	10%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 7 Destino de los créditos



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

El preguntar cuáles fueron los destinos otorgados de los créditos: un 69% que se destinaron a clientes para Consumo, el 16% tuvo un destino de Microcrédito, un 10% tuvo destino comercial, y un 5% fue para vivienda.

Estos datos nos permiten identificar cuáles son los productos que se otorgan con mayor frecuencia, siendo estos los productos de consumo, y a su vez posteriormente evaluar su vencido.

### Pregunta3

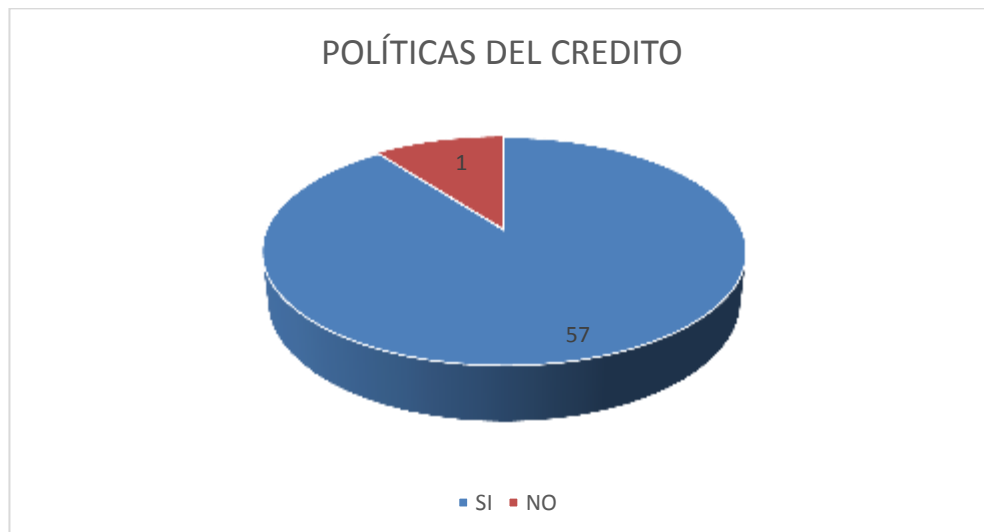
#### ¿Existen políticas de crédito?

Tabla 8 Políticas de crédito

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	98%
NO	1	2%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 8 Políticas de crédito



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Al preguntar si en la empresa existen políticas de crédito un 98% de los clientes internos respondieron que sí, el 2% restante respondió no.

Estos valores nos muestran que la mayoría de clientes internos tienen conocimiento de la existencia de políticas que tiene la empresa para los créditos pero aún existe un porcentaje de empleados que desconocen.

#### Pregunta4

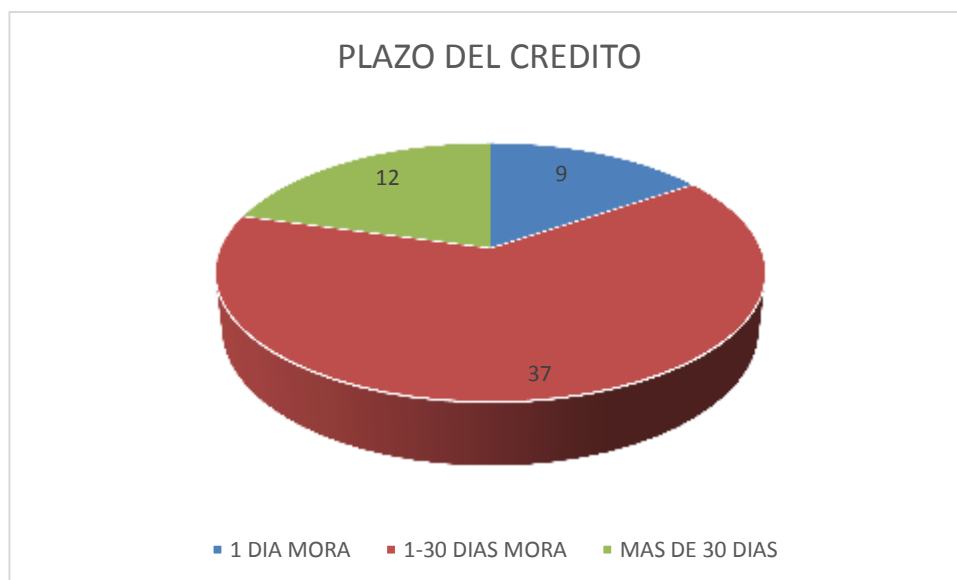
¿A qué plazo otorga los créditos la empresa?

Tabla 9 Plazo de crédito

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 AÑO	9	16%
2 A 5 AÑOS	37	64%
MAS DE 5 AÑOS	12	21%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 9 Plazo de crédito



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Al preguntar a qué plazo otorgan sus créditos respondieron: un 16% que en el periodo de un año, el 64% respondió que en periodo de dos a cinco años y el 21% respondió que en un periodo superior a cinco años.

Estos datos nos muestran que los clientes en su mayoría prefieren pagar de 2 a 5 años para poder hacerlo sin ningún inconveniente.

### Pregunta 5

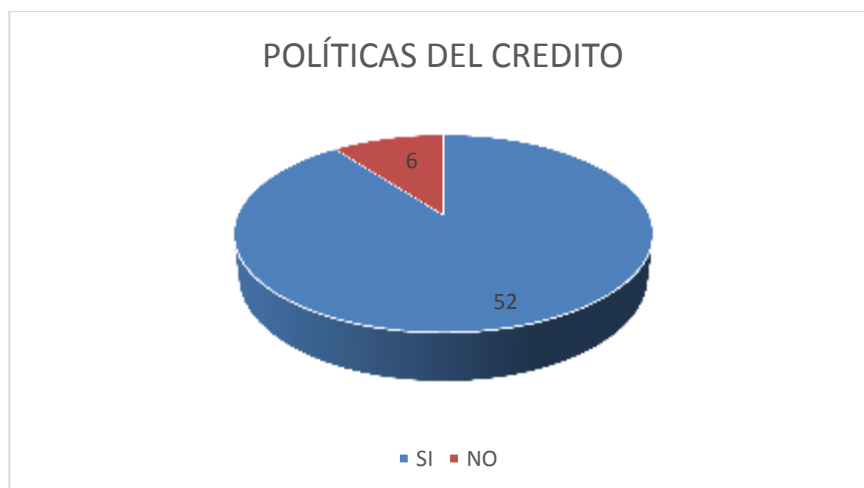
#### ¿Existen límites de crédito?

Tabla 10 Crédito otorgado

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	90%
NO	6	10%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 10 Límites de Crédito



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Al preguntar sobre el conocimiento de la limitación de créditos un 90% respondió tener pleno conocimiento del mismo, y un 10% no conocer sobre el tema.

Estos datos nos muestran que en su mayoría los empleados del banco conocen sobre los límites de los créditos, mas existe un porcentaje que desconoce el tema.

### Pregunta 6

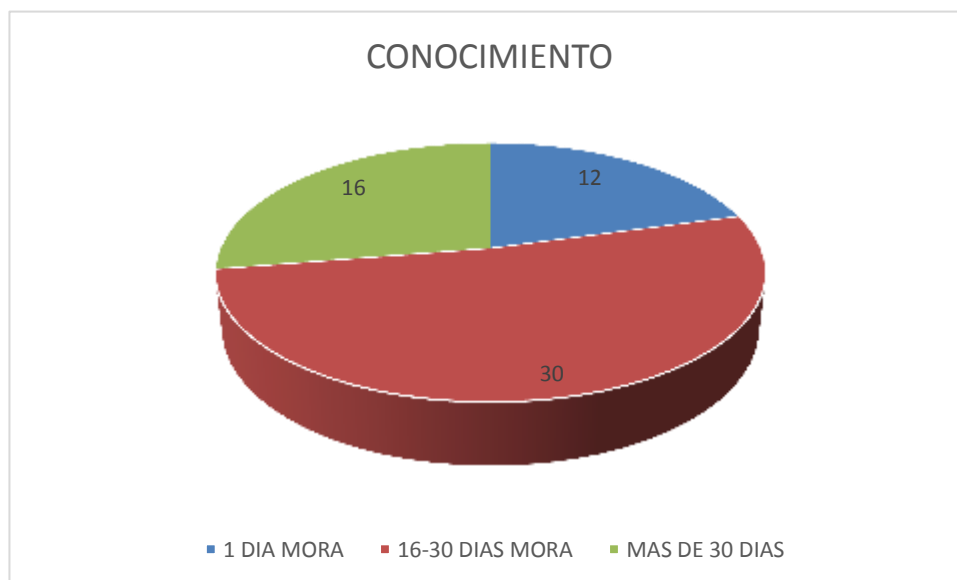
#### ¿Cuándo un cliente se encuentra vencido?

Tabla 11 Conocimiento

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 DIA MORA	12	21%
16-30 DIAS MORA	30	52%
MAS DE 30 DIAS	16	27%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 11 Conocimiento



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Al preguntar al recurso humano (clientes internos), sobre el conocimiento del vencido de clientes, un 21% respondió que el vencido corresponde al primer día de mora, el 52% respondió que el vencido inicia en el periodo

de 16-30 días, y un 27% respondió que el vencido inicia con días superiores a los 30.

La revisión de estos datos muestran que la mayor parte del recurso del área de Crédito y Cobranza de Sucursal Ambato tiene conocimiento pleno de que el vencido de un crédito se marca como tal desde el día 16 de mora, pero que un 48% de empleados aún tiene desconocimiento sobre la característica de vencido.

### Pregunta 7

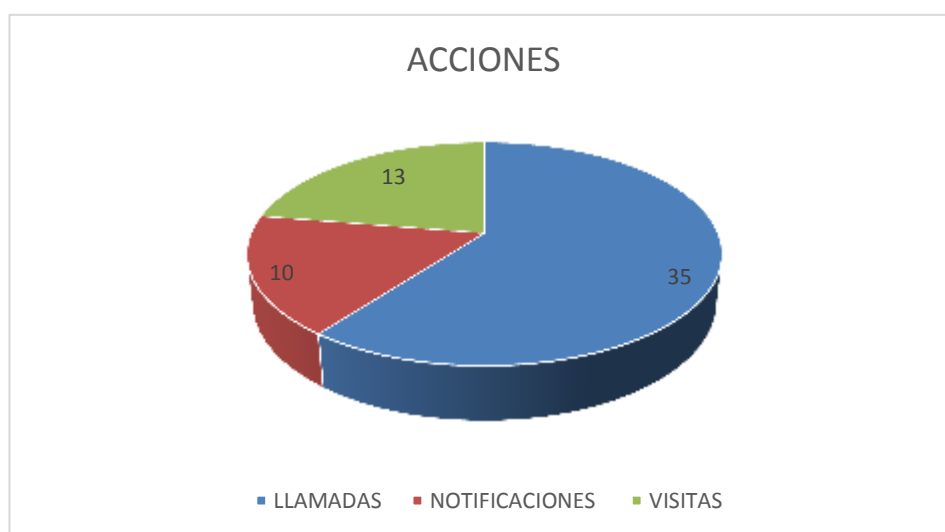
**¿Qué Gestiones se realizan con los clientes que no cancelaron?**

Tabla 12 Acciones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LLAMADAS	35	60%
NOTIFICACIONES	10	18%
VISITAS	13	22%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Gráfico 12 Acciones



Elaborado por: José Luis Arcos Solís

Al preguntar qué gestiones realiza el Banco con los clientes que incumplieron el pago el personal respondió en un 60% sobre la gestión telefónica (llamadas), en un 18% las notificaciones y el tercer grupo en 22% la gestión la realiza a través de visitas domiciliarias.

Estos datos nos muestran que la gestión que se realiza en su mayoría la hacen a través de gestión telefónica.

### Pregunta 8

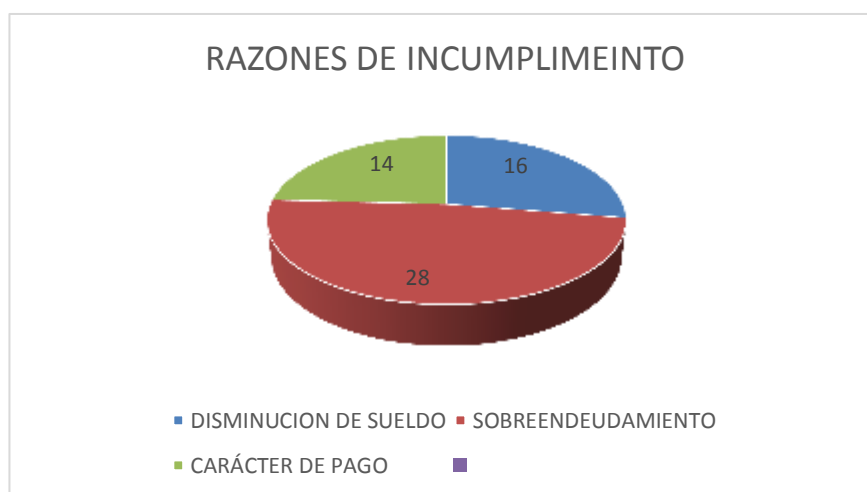
**De los créditos otorgados por el Banco, ¿por qué razones considera que los clientes presentan incumplimiento en sus obligaciones de pago?**

**Tabla 13 Razones incumplimiento en sus obligaciones de pago**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DISMINUCION DE SUELDO	16	28%
SOBREENDEUDAMIENTO	28	48%
CARÁCTER DE PAGO	14	24%
TOTAL	58	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 13 Razones incumplimiento en sus obligaciones de pago**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**



En los ejecutivos en donde se aplicó la técnica de investigación los factores por que se retrasan en los pagos de los créditos los clientes respondieron en un 28% que era por disminución en sueldos. Un 48% que era por el sobreendeudamiento, y otro grupo correspondiente al 24% que era por carácter de pago.

### Pregunta 9

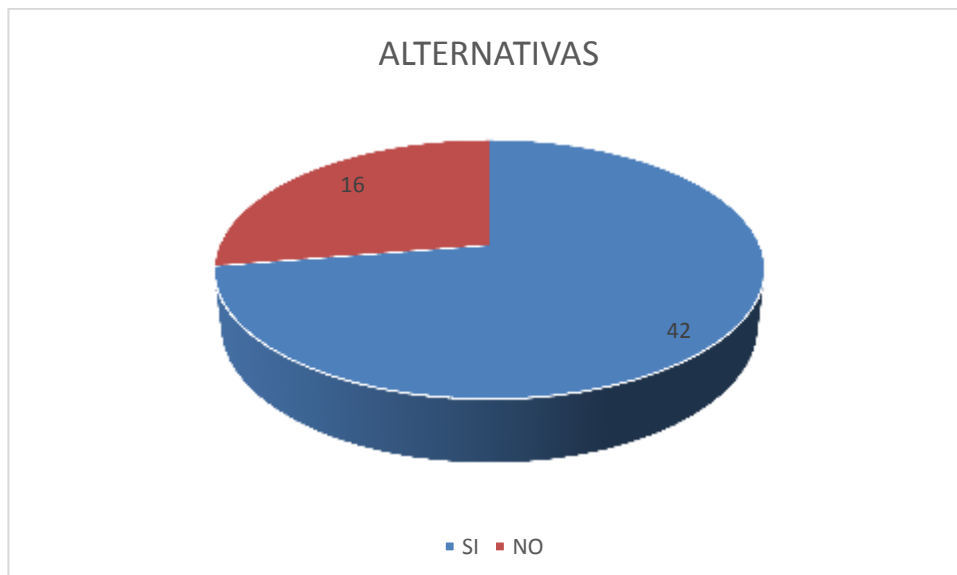
**¿Cuándo el cliente no puede cancelar, existen alternativas de solución?**

**Tabla 14 Alternativas**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	72%
NO	16	28%
TOTAL	58	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 14 Alternativas**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar al personal del conocimiento de si existen alternativas de solución cuando los clientes no puedes cancelar respondieron en un 72% que si existen alternativas y el 28% respondió que desconocen si existen alternativas de solución.

Esto nos muestra que a existen un porcentaje considerable de empleados que desconocen alternativas de solución que se pueden brindar a clientes que muestran problemas en sus pagos.

### Pregunta10

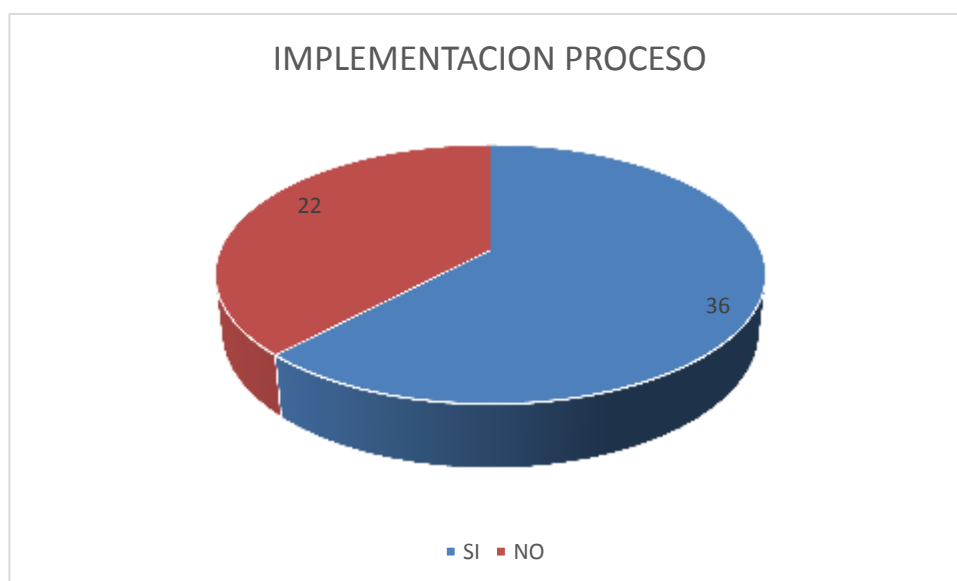
**¿Considera que la implementación de un proceso de crédito y cobranza puede ayudar a disminuir la alta cartera vencida de clientes?**

**Tabla 15 Implementación de un proceso de crédito**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	62%
NO	22	38%
TOTAL	58	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 15 Implementación de un proceso de crédito**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar si al establecer un sistema de cobranza esta se puede mejorar las personas respondieron en un 62 % que sí y en un 38 % que no.

#### **4.2. Variable 2 Cartera Vencida**

##### **CLIENTES EXTERNOS**

##### **Pregunta 1**

**¿A qué destino los créditos otorgados por Banco Pichincha?**

**Tabla 16 Destino del crédito**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONSUMO	166	59%
CAPITAL DE TRABAJO	98	35%
VIVIENDA	15	5%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 16 Destino del crédito**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes externos para que destinaron los créditos respondieron en un 59% que los utilizaron para consumo un 35% lo destinaron para capital de trabajo y un 5% para la adquisición de vivienda.

Estos datos muestran que en su gran mayoría, los créditos fueron adquiridos para consumo.

## **Pregunta 2**

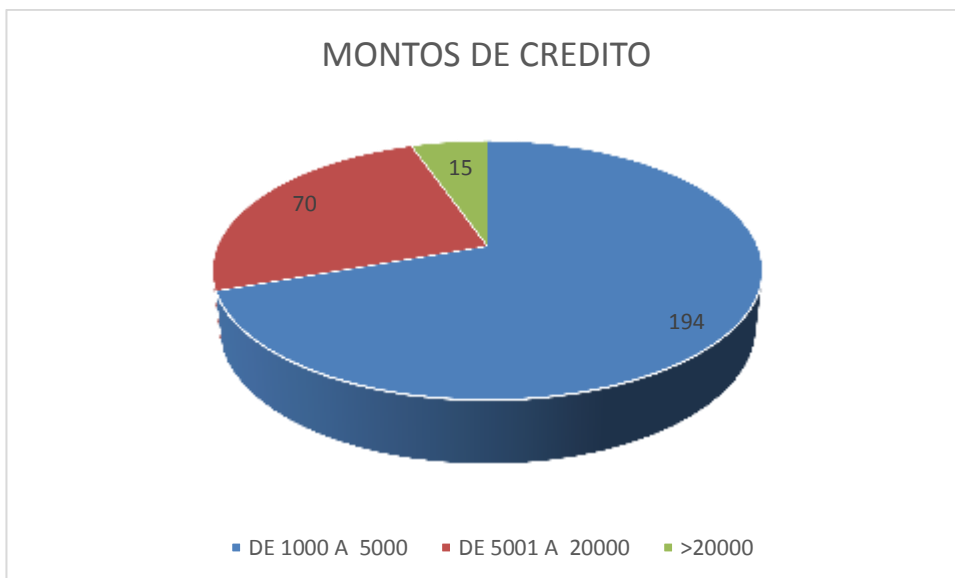
**¿Cuál fue el monto del Crédito que se le fue otorgado?**

**Tabla 17 Montos de crédito**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 1000 A 5000	194	70%
DE 5001 A 20000	70	25%
>20000	15	5%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 17 Montos de crédito**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes cuales son los montos que adquirieron de créditos en el banco la respuesta que obtuvimos fue en un 70% en montos de 1000 a 5000, un 25% 5001 a 20000 y en un 5% adquirieron montos superiores a los 20000usd.

Esto nos da una medida de que los montos de crédito que le banco otorgo a la mayoría de sus clientes montos en rangos de 1000 a 5000usd.

### **Pregunta 3**

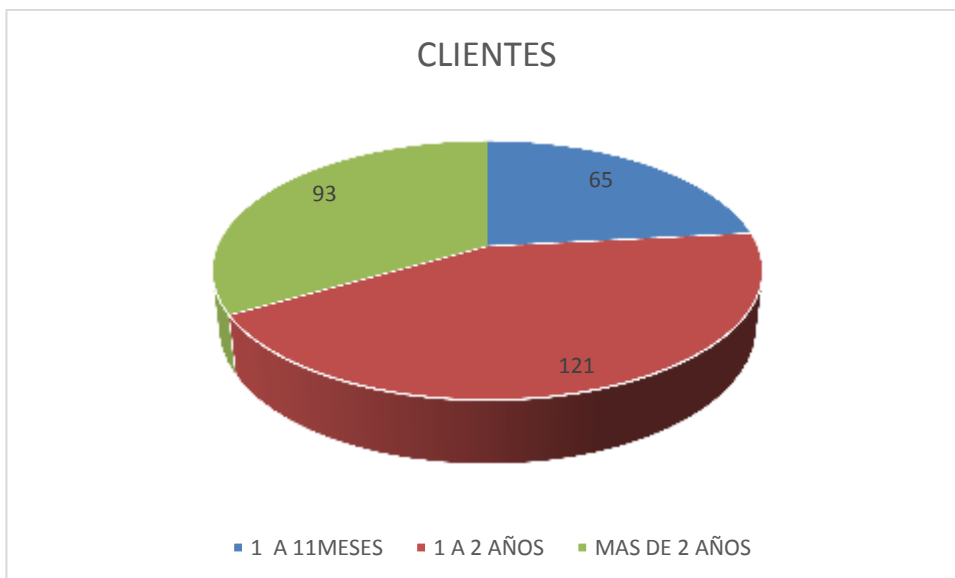
**¿Qué tiempo es usted cliente del Banco?**

**Tabla 18 Tiempo cliente del Banco**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 A 11MESES	65	23%
1 A 2 AÑOS	121	43%
MAS DE 2 AÑOS	93	34%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 18 Tiempo cliente del Banco**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a la muestra cuanto tiempo son clientes del banco las personas respondieron en un 23% que de uno a once meses, un 43% dijo ser cliente de 1 a dos años y un 34% más de dos años.

Estos datos nos muestran que los usuarios en su gran mayoría ya tienen un tiempo superior de apego al banco, que supera el año.

**Pregunta 4**

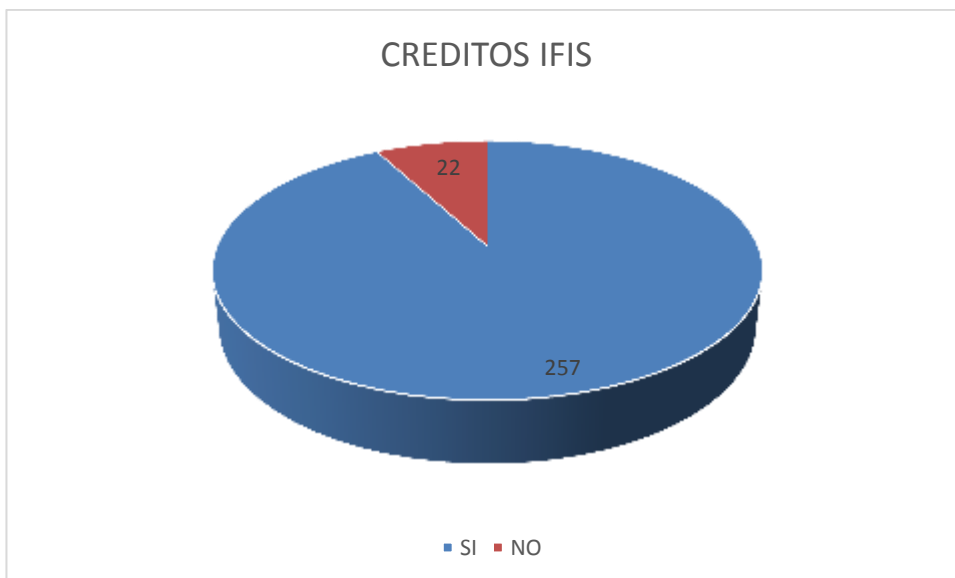
**¿A más del crédito del Banco Pichincha, posee más créditos?**

**Tabla 19 Créditos en otras instituciones**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	257	92%
NO	22	8%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 19 Créditos en otras instituciones**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes si actualmente mantienen créditos en otras IFIS, respondieron que en un 92% si tiene endeudamiento adicional al Banco Pichincha y tan solo un 8% no tiene mas endeudamiento.

Esto significa que muchos de los clientes es posible que estén sobre endeudados y sea una causa a los incumplimientos.

### **Pregunta 5**

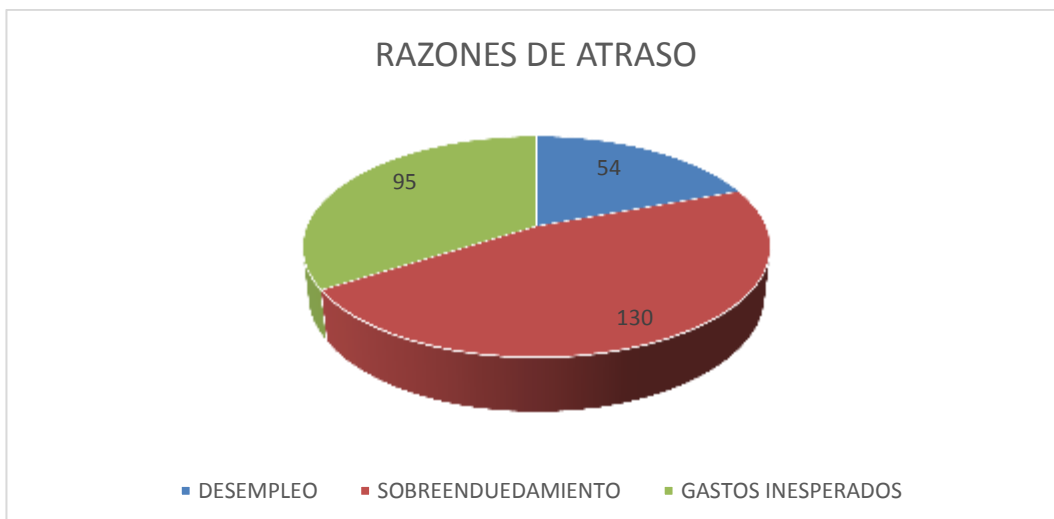
**¿Cuáles son las razones por las que se atrasa?**

**Tabla 20 Razones de atraso**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESEMPLEO	54	19%
SOBREENDUEDAMIENTO	130	47%
GASTOS INESPERADOS	95	34%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 20 Razones de atraso**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes cuales son las razones por las que se atrasaron respondieron en un 19% por que se quedaron sin empleo, un 47% debido a que adquirieron mayor endeudamiento y en un 34% en gastos inesperados.

Estos datos reflejan la preferencia mayoría los prestamos no se cancelan a tiempo por problemas e sobreendeudamiento.

**Pregunta 6**

**¿El banco le ha ofrecido alguna facilidad en caso de atraso?**

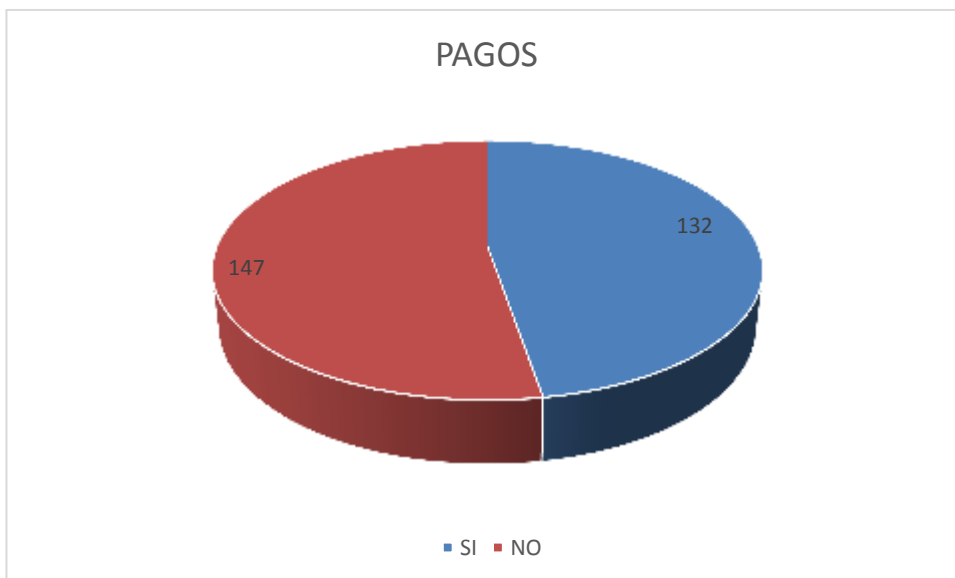
**Tabla 21 Alternativas de Pago**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	132	47%
NO	147	53%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 21 Alternativas de Pago**





**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes del banco como si se les ha ofrecido alternativas de pago un 47% respondió que el Banco si les ha ofrecido alternativas, y un 53 que no.

A la gran mayoría de la muestra se les han ofrecido alternativas de pago, solo se les ha pedido cancelen sus cuotas, y a otra parte considerable, si se lo ha hecho mas no han tomado aún las alternativas que el banco ofrece.

### **Pregunta 7**

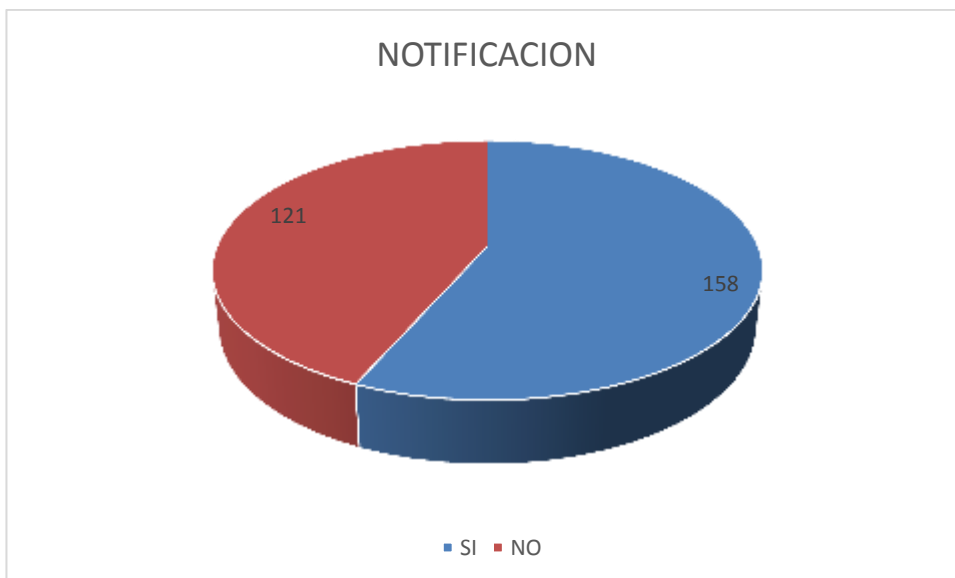
**¿Le ha notificado el Banco de su atraso?**

**Tabla 22 Notificación**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	158	57%
NO	121	43%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 22 Notificación**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís.**

Estas cifras nos demuestran que el Banco ha notificado al 57% de los clientes si les ha llegado notificaciones de sus atrasos y a un 43% no.

Con la información obtenida se evidencia, que no se ha notificado a toda la cartera vencida que el banco tiene, es decir hay segmentos in tocar, y puede ser una causa del no pago.

### **Pregunta 8**

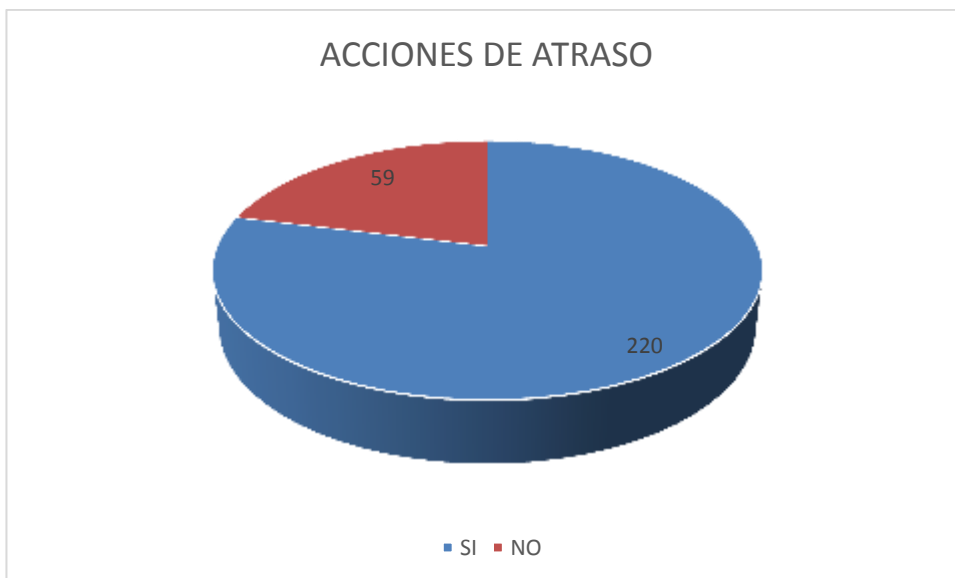
**¿Conoce que acciones tomará el Banco en Caso de que no se cumpla el pago?**

**Tabla 23 Acciones retraso**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	220	79%
NO	59	21%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 23 Acciones retraso**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes si conocen que acciones toma el Banco un 79% respondió que si tiene conocimiento y un 21% que no.

### **Pregunta 9**

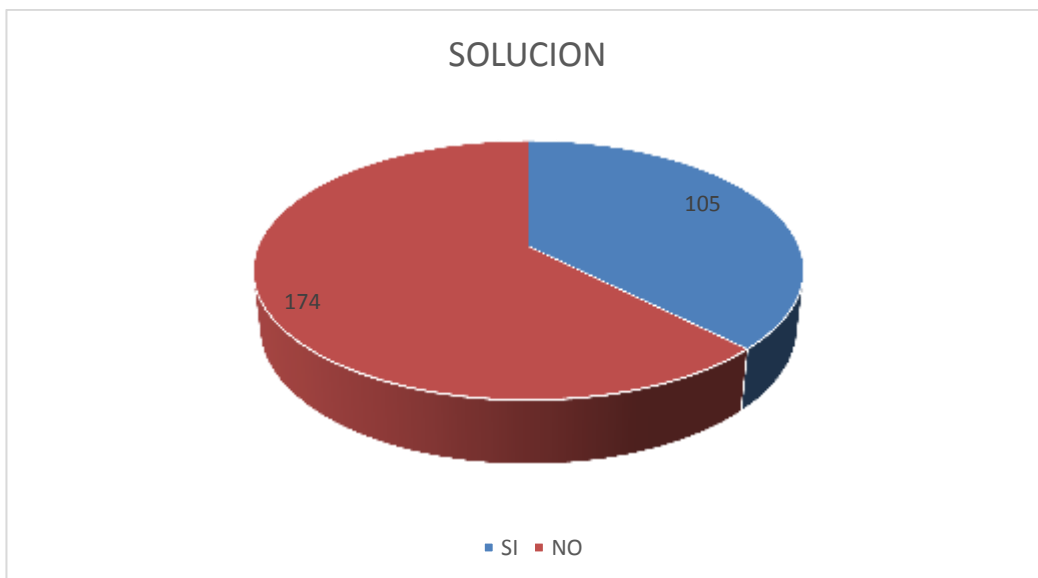
**¿De existir alternativas de solución para el pago de sus obligaciones vencidas, las tomaría?**

**Tabla 24 Solución**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	105	38%
NO	174	62%
TOTAL	279	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 24 Solución**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Al preguntar a los clientes si el Banco le ofreciera alternativas de solución el 99% asevero que si las tomaría.

Estos datos nos dan una gran medida que permite ver que la principal razón por la que las personas se retrasan en los pagos de sus préstamos es por el desempleo y sin olvidar que las circunstancias también influyen en el incumplimiento de sus obligaciones.

## **CLIENTES INTERNOS**

### **Pregunta 10**

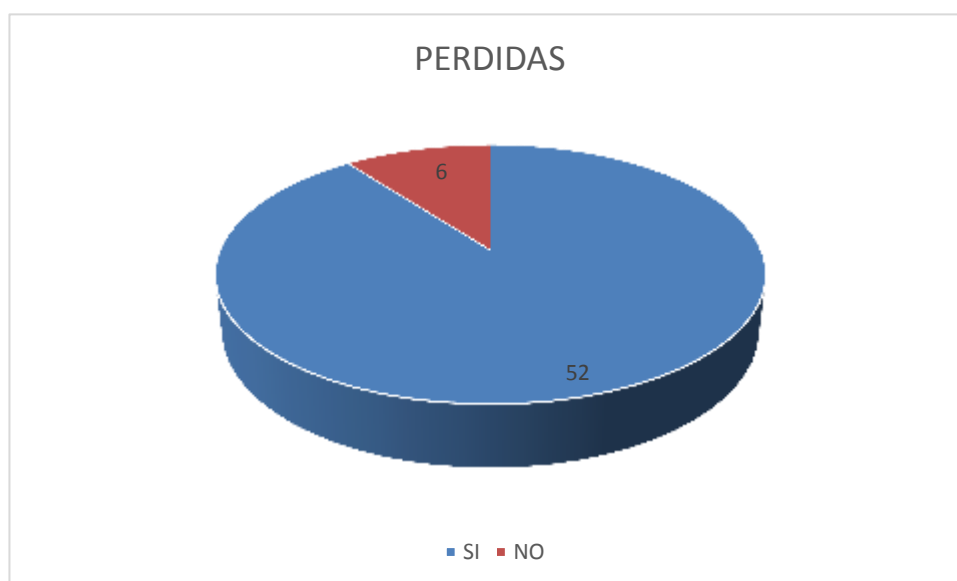
**¿Es la cartera vencida causante de pérdidas significativas en el Banco?**

**Tabla 25 Pérdidas**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	90%
NO	6	10%
TOTAL	58	100%

**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

**Gráfico 25 Pérdidas**



**Elaborado por: José Luis Arcos Solís**

Los empleados de Banco Pichincha manifiestan en un 90% que la cartera Vencida genera pérdidas significativas para el Banco, y un 10% lo contrario.

Estos datos nos muestran que existe preocupación en la gran mayoría de empleados, pues mientras más elevada sea la proporción de cartera vencida menor será la liquidez que se tenga.

Una vez realizado el proceso de recolección y análisis de datos de acuerdo con la muestra calculada, adjunto se presenta un análisis de la cartera de acuerdo a 6 meses consecutivos del año 2014, el mes de inicio del comparativo se lo eligió al azar dando como resultado Mayo 2014.

Siendo así los meses de análisis:

- Mayo
- Junio
- Julio

- 📅 Agosto
- 📅 Septiembre
- 📅 Octubre

## REVISION DE CARTERA SUCURSAL AMBATO

A continuación se presenta un detalle de la cartera de la sucursal Ambato en un periodo de seis meses, en donde se han detallado Rangos, Riesgos, número de clientes.

Definición de siglas.

**N=** Cartera Vencida

**P=** Cartera Vencida solicitado proceso de demanda

**S=** Cartera Vencida Demandada.

**Tabla 26 Cartera Mayo 2014**

	<b>N</b>		<b>P</b>		<b>S</b>		<b>Total Cuenta de IDENTIFICACION</b>	<b>Total Suma de TOTAL_RIESGO</b>
	<b>Cuenta de IDENTIFICACION</b>	<b>Suma de TOTAL_RIESGO</b>	<b>Cuenta de IDENTIFICACION</b>	<b>Suma de TOTAL_RIESGO</b>	<b>Cuenta de IDENTIFICACION</b>	<b>Suma de TOTAL_RIESGO</b>		
<b>AMBATO</b>	<b>487</b>	<b>1383949,3</b>	<b>180</b>	<b>305498,42</b>	<b>3</b>	<b>85814,94</b>	<b>670</b>	<b>1775262,66</b>
D: 06 - 15	8	11242,9					8	11242,9
E: 16 - 30	112	264976,74					112	264976,74
F: 31 - 60	131	426225,87	2	21801,56			133	448027,43

G: 61 - 90	64	480566,96	1	16569,8			65	497136,76
H: 91 - 120	44	79533,3	1	24014,99			45	103548,29
I: 121-150	32	35389,12					32	35389,12
J: 151 - 180	22	27588,78	1	255,63			23	27844,41
K: 181 - 360	69	52946,89	146	211315,69	2	77229,27	217	341491,85
L: 361-720	4	5381,74	29	31540,75			33	36922,49
M: 721 - 1440	1	97			1	8585,67	2	8682,67
<b>BANOS</b>	<b>63</b>	<b>177359,1</b>	<b>15</b>	<b>52475,9</b>			<b>78</b>	<b>229835</b>
D: 06 - 15	1	4693,84					1	4693,84
E: 16 - 30	17	37749,11					17	37749,11
F: 31 - 60	14	74577,34					14	74577,34
G: 61 - 90	6	5803,99					6	5803,99
H: 91 - 120	9	18651,34					9	18651,34
I: 121-150	5	9129,09					5	9129,09
J: 151 - 180	2	4782,98					2	4782,98
K: 181 - 360	6	10547,33	10	32896,33			16	43443,66
L: 361-720	3	11424,08	4	13032,84			7	24456,92
M: 721 - 1440			1	6546,73			1	6546,73



<b>CUMANDA</b>	<b>127</b>	<b>253795,15</b>	<b>44</b>	<b>151867,68</b>	<b>2</b>	<b>73830,84</b>	<b>173</b>	<b>479493,67</b>
D: 06 - 15	1	12,96					1	12,96
E: 16 - 30	23	54471,04					23	54471,04
F: 31 - 60	34	78642,47					34	78642,47
G: 61 - 90	13	29586,15			1	35612,53	14	65198,68
H: 91 - 120	13	23000,75	1	2225,31			14	25226,06
I: 121-150	14	39189,98					14	39189,98
J: 151 - 180	9	14002,23					9	14002,23
K: 181 - 360	15	7935,85	38	109117,58			53	117053,43
L: 361-720	5	6953,72	5	40524,79	1	38218,31	11	85696,82
<b>FICOA</b>	<b>109</b>	<b>446586,7</b>	<b>28</b>	<b>61191,12</b>	<b>2</b>	<b>8349,97</b>	<b>139</b>	<b>516127,79</b>
D: 06 - 15	1	72027,1					1	72027,1
E: 16 - 30	21	40795,26					21	40795,26
F: 31 - 60	32	169496,88					32	169496,88
G: 61 - 90	11	20642,81	1	3503,82			12	24146,63
H: 91 - 120	11	25722,48					11	25722,48
I: 121-150	6	63348,32	1	395,91			7	63744,23
J: 151 - 180	4	3866,41					4	3866,41
K: 181 - 360	19	11109,38	21	40932,32			40	52041,7

L: 361-720	4	39578,06	5	16359,07	2	8349,97	11	64287,1
<b>PATATE</b>	<b>9</b>	<b>6790,56</b>	<b>1</b>	<b>268,15</b>			<b>10</b>	<b>7058,71</b>
E: 16 - 30	2	1856,27					2	1856,27
F: 31 - 60	4	4255,37					4	4255,37
G: 61 - 90	2	666,92					2	666,92
I: 121-150	1	12					1	12
K: 181 - 360			1	268,15			1	268,15
<b>PELILEO</b>	<b>79</b>	<b>214359,2</b>	<b>19</b>	<b>27747,6</b>	<b>3</b>	<b>130783,53</b>	<b>101</b>	<b>372890,33</b>
E: 16 - 30	27	80109,41					27	80109,41
F: 31 - 60	20	73745,18					20	73745,18
G: 61 - 90	10	15211,69					10	15211,69
H: 91 - 120	7	22708,19					7	22708,19
I: 121-150	2	5941,43					2	5941,43
J: 151 - 180	1	1040,55					1	1040,55
K: 181 - 360	11	7065,96	16	24499,13	1	2680,91	28	34246
L: 361-720	1	8536,79	3	3248,47	2	128102,62	6	139887,88
<b>PILLARO</b>	<b>63</b>	<b>258647,59</b>	<b>13</b>	<b>36566,98</b>	<b>1</b>	<b>10366,02</b>	<b>77</b>	<b>305580,59</b>
D: 06 - 15	2	5796,25					2	5796,25
E: 16 - 30	21	78969,98					21	78969,98
F: 31 - 60	13	93598,73					13	93598,73

G: 61 - 90	6	34262,14					6	34262,14
H: 91 - 120	6	10076,95					6	10076,95
I: 121- 150	6	26107,53					6	26107,53
J: 151 - 180	3	4199,21	1	5227,22			4	9426,43
K: 181 - 360	5	4033,78	9	30167,5			14	34201,28
L: 361- 720	1	1603,02	3	1172,26			4	2775,28
M: 721 - 1440					1	10366,02	1	10366,02
<b>SUR AMBATO</b>	<b>111</b>	<b>288524,66</b>	<b>33</b>	<b>87792,15</b>	<b>3</b>	<b>29969,1</b>	<b>147</b>	<b>406285,91</b>
E: 16 - 30	23	65576,57					23	65576,57
F: 31 - 60	31	97442,63					31	97442,63
G: 61 - 90	18	59770,37					18	59770,37
H: 91 - 120	8	26690,16					8	26690,16
I: 121- 150	10	14022,33					10	14022,33
J: 151 - 180	5	1633,38	2	19586,23			7	21219,61
K: 181 - 360	13	16465,41	27	57113,17			40	73578,58
L: 361- 720	3	6923,81	3	914,98	2	25466,11	8	33304,9
M: 721 - 1440			1	10177,77	1	4502,99	2	14680,76
<b>Total</b>	<b>1048</b>	<b>3030012,26</b>	<b>333</b>	<b>723408</b>	<b>14</b>	<b>339114,4</b>	<b>1395</b>	<b>4092534,66</b>

general								
---------	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha

Tabla 27 Cartera Junio 2014

	N		P		S		Total Cuenta de IDENTIFICACION	Total Suma de TOTAL_RIESGO
	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO		
<b>AMBATO</b>	<b>779</b>	<b>2047052,81</b>	<b>156</b>	<b>334767,49</b>	<b>3</b>	<b>85814,94</b>	<b>938</b>	<b>2467635,24</b>
D: 06 - 15	262	562724,58	3	9722,16			265	572446,74
E: 16 - 30	141	387702,16	1	13489,1			142	401191,26
F: 31 - 60	103	402588,51	1	16323,93			104	418912,44
G: 61 - 90	63	442309,1	2	51355,98			65	493665,08
H: 91 - 120	49	96645,78	1	24014,99			50	120660,77
I: 121-150	42	49394,6					42	49394,6
J: 151 - 180	22	25020,13	1	255,63			23	25275,76
K: 181 - 360	69	59051,52	55	152009,39	2	77229,27	126	288290,18
L: 361-720	4	5381,74	92	67596,31			96	72978,05
M: 721 - 1440					1	8585,67	1	8585,67
N: 1441 - 1800	5	2223,89					5	2223,89
O: 1801 -	19	14010,8					19	14010,8

3600								
<b>BANOS</b>	<b>112</b>	<b>300421,75</b>	<b>16</b>	<b>52477,45</b>			<b>128</b>	<b>352899,2</b>
D: 06 - 15	50	110520,55	1	1,55			51	110522,1
E: 16 - 30	21	70206,73					21	70206,73
F: 31 - 60	8	60419,4					8	60419,4
G: 61 - 90	4	3565,45					4	3565,45
H: 91 - 120	10	16024,35					10	16024,35
I: 121- 150	6	7546,79					6	7546,79
J: 151 - 180	4	10167,07					4	10167,07
K: 181 - 360	5	10232,03	10	36131,65			15	46363,68
L: 361- 720	4	11739,38	4	9797,52			8	21536,9
M: 721 - 1440			1	6546,73			1	6546,73
<b>CUMANDA</b>	<b>241</b>	<b>471448</b>	<b>37</b>	<b>163785,5</b>	<b>2</b>	<b>73637,4</b>	<b>280</b>	<b>708870,9</b>
D: 06 - 15	101	213988,77					101	213988,77
E: 16 - 30	28	91317,94					28	91317,94
F: 31 - 60	24	59068,23					24	59068,23
G: 61 - 90	15	18304,77			1	35419,09	16	53723,86
H: 91 - 120	9	8558,46					9	8558,46
I: 121- 150	16	31734,9	2	19484,64			18	51219,54
J: 151 - 180	11	10028,16					11	10028,16

K: 181 - 360	17	17263,48	19	120760,48			36	138023,96
L: 361- 720	5	6953,72	16	23540,38	1	38218,31	22	68712,41
O: 1801 - 3600	15	14229,57					15	14229,57
<b>FICOA</b>	<b>210</b>	<b>866460,08</b>	<b>26</b>	<b>60063,76</b>	<b>2</b>	<b>8349,97</b>	<b>238</b>	<b>934873,81</b>
D: 06 - 15	78	265471,55					78	265471,55
E: 16 - 30	30	213215,33					30	213215,33
F: 31 - 60	28	177205,52					28	177205,52
G: 61 - 90	11	65485,89	1	3503,82			12	68989,71
H: 91 - 120	10	13914,38					10	13914,38
I: 121- 150	6	59970,19	1	395,91			7	60366,1
J: 151 - 180	5	6666,18					5	6666,18
K: 181 - 360	19	12297,17	13	47182,16			32	59479,33
L: 361- 720	4	39578,06	11	8981,87	2	8349,97	17	56909,9
N: 1441 - 1800	1	365,38					1	365,38
O: 1801 - 3600	18	12290,43					18	12290,43
<b>PATATE</b>	<b>20</b>	<b>89515,51</b>	<b>1</b>	<b>268,15</b>			<b>21</b>	<b>89783,66</b>
D: 06 - 15	13	72792,85					13	72792,85
E: 16 - 30	2	11787,8					2	11787,8

F: 31 - 60	2	4528,5					2	4528,5
G: 61 - 90	2	394,36					2	394,36
J: 151 - 180	1	12					1	12
K: 181 - 360			1	268,15			1	268,15
<b>PELILEO</b>	<b>116</b>	<b>415386,5</b>	<b>17</b>	<b>29792,21</b>	<b>3</b>	<b>130783,53</b>	<b>136</b>	<b>575962,24</b>
D: 06 - 15	50	160761,36	1	6212,96			51	166974,32
E: 16 - 30	14	149937,84					14	149937,84
F: 31 - 60	21	40958,19					21	40958,19
G: 61 - 90	7	10814,62					7	10814,62
H: 91 - 120	7	19066,09					7	19066,09
I: 121 - 150	3	11552,68					3	11552,68
J: 151 - 180	2	6752,26					2	6752,26
K: 181 - 360	9	6250,74	6	7946,12	1	2680,91	16	16877,77
L: 361 - 720	2	9021,56	10	15633,13	2	128102,62	14	152757,31
N: 1441 - 1800	1	271,16					1	271,16
<b>PILLARO</b>	<b>127</b>	<b>861242,5</b>	<b>13</b>	<b>54094,98</b>	<b>1</b>	<b>10366,02</b>	<b>141</b>	<b>925703,5</b>
D: 06 - 15	69	573048,05					69	573048,05
E: 16 - 30	18	132823,87					18	132823,87
F: 31 - 60	15	74482,16					15	74482,16
G: 61 - 90	5	53639,52					5	53639,52

H: 91 - 120	8	11062,53	1	4951,31			9	16013,84
I: 121- 150	4	7216,74	2	18578,87			6	25795,61
J: 151 - 180	3	4829,45					3	4829,45
K: 181 - 360	3	2406,93	7	25149,44			10	27556,37
L: 361- 720	1	1603,02	3	5415,36			4	7018,38
M: 721 - 1440					1	10366,02	1	10366,02
O: 1801 - 3600	1	130,23					1	130,23
<b>SUR AMBATO</b>	<b>174</b>	<b>432529,69</b>	<b>26</b>	<b>88298,39</b>	<b>2</b>	<b>20767,16</b>	<b>202</b>	<b>541595,24</b>
D: 06 - 15	75	161428,42	1	0,79			76	161429,21
E: 16 - 30	23	109797,9					23	109797,9
F: 31 - 60	21	54367,53					21	54367,53
G: 61 - 90	12	47122,66					12	47122,66
H: 91 - 120	10	22025,45					10	22025,45
I: 121- 150	5	6116,38					5	6116,38
J: 151 - 180	11	11926,82	1	14487,2			12	26414,02
K: 181 - 360	13	12798,87	12	37722,93			25	50521,8
L: 361- 720	3	6923,81	11	25909,7	1	16264,17	15	49097,68



M: 721 - 1440			1	10177,77	1	4502,99	2	14680,76
N: 1441 - 1800	1	21,85					1	21,85
<b>Total general</b>	<b>1779</b>	<b>5484056,84</b>	<b>292</b>	<b>783547,93</b>	<b>13</b>	<b>329719,02</b>	<b>2084</b>	<b>6597323,79</b>

Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha

Tabla 28 Cartera Julio 2014

	N		P		S		Total Cuenta de IDENTIFICACION	Total Suma de TOTAL_RIESGO
	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO		
<b>AMBATO</b>	<b>855</b>	<b>1892523,03</b>	<b>147</b>	<b>187479,38</b>	<b>4</b>	<b>180458,32</b>	<b>1006</b>	<b>2260460,73</b>
C: 01 - 05	84	193051,73					84	193051,73
D: 06 - 15	340	436021,97	1	1,3			341	436023,27
E: 16 - 30	133	313213,19					133	313213,19
F: 31 - 60	95	195118,09					95	195118,09
G: 61 - 90	48	374646,75					48	374646,75
H: 91 - 120	38	232216,38	1	36227,99			39	268444,37
I: 121 - 150	37	74759,85	2	6329,81			39	81089,66

J: 151 - 180	34	35154,47	1	3451,58			35	38606,05
K: 181 - 360	41	31336,86	75	78960,05	2	105496,54	118	215793,45
L: 361- 720	5	7003,74	67	62508,65	1	66376,11	73	135888,5
M: 721 - 1440					1	8585,67	1	8585,67
<b>BANOS</b>	<b>143</b>	<b>423972,73</b>	<b>21</b>	<b>61567,91</b>			<b>164</b>	<b>485540,64</b>
C: 01 - 05	38	120844,14					38	120844,14
D: 06 - 15	46	122740,39	1	1,55			47	122741,94
E: 16 - 30	22	76488,4					22	76488,4
F: 31 - 60	12	16824,17					12	16824,17
G: 61 - 90	4	42528,21					4	42528,21
H: 91 - 120	3	3285,29					3	3285,29
I: 121- 150	7	12445,64					7	12445,64
J: 151 - 180	5	7333,21					5	7333,21
K: 181 - 360	2	9743,9	15	41237,17			17	50981,07
L: 361- 720	4	11739,38	4	13782,46			8	25521,84
M: 721 - 1440			1	6546,73			1	6546,73

<b>CUMAND A</b>	<b>266</b>	<b>644096,71</b>	<b>45</b>	<b>194858,03</b>	<b>3</b>	<b>75848,52</b>	<b>314</b>	<b>914803,26</b>
C: 01 - 05	39	286306,98					39	286306,98
D: 06 - 15	104	187572,15					104	187572,15
E: 16 - 30	36	52119,69					36	52119,69
F: 31 - 60	34	53035,11					34	53035,11
G: 61 - 90	11	25574					11	25574
H: 91 - 120	4	2649,97			1	35404,9	5	38054,87
I: 121 - 150	7	7847,37					7	7847,37
J: 151 - 180	15	15145,58	3	33677,69	1	2225,31	19	51048,58
K: 181 - 360	11	6992,14	29	139519,52			40	146511,66
L: 361 - 720	4	5953,72	13	21660,82	1	38218,31	18	65832,85
M: 721 - 1440	1	900					1	900
<b>FICOA</b>	<b>208</b>	<b>793187,79</b>	<b>31</b>	<b>69996,04</b>	<b>2</b>	<b>8349,97</b>	<b>241</b>	<b>871533,8</b>
C: 01 - 05	31	115968,59					31	115968,59
D: 06 - 15	60	105783,74					60	105783,74
E: 16 -	34	121311,58					34	121311,58

30								
F: 31 - 60	27	230394,32					27	230394,32
G: 61 - 90	18	101969,13					18	101969,13
H: 91 - 120	8	49916,76	1	3503,82			9	53420,58
I: 121- 150	10	13056,07					10	13056,07
J: 151 - 180	3	6864,72	1	2980,46			4	9845,18
K: 181 - 360	13	8344,82	21	53371,48			34	61716,3
L: 361- 720	4	39578,06	8	10140,28	2	8349,97	14	58068,31
<b>PATATE</b>	<b>22</b>	<b>104571,87</b>	<b>1</b>	<b>268,15</b>			<b>23</b>	<b>104840,02</b>
C: 01 - 05	5	17726,67					5	17726,67
D: 06 - 15	10	53086,66					10	53086,66
E: 16 - 30	4	11001,71					4	11001,71
F: 31 - 60	2	20049,05					2	20049,05
G: 61 - 90	1	2707,78					1	2707,78
K: 181 - 360			1	268,15			1	268,15
<b>PELILEO</b>	<b>148</b>	<b>468497,45</b>	<b>17</b>	<b>29165,38</b>	<b>3</b>	<b>130783,53</b>	<b>168</b>	<b>628446,36</b>
C: 01 -	28	104338,07	1	2,51			29	104340,58

05								
D: 06 - 15	49	185770,1					49	185770,1
E: 16 - 30	24	113487,13					24	113487,13
F: 31 - 60	10	13475,39	1	6212,96			11	19688,35
G: 61 - 90	12	4555,73					12	4555,73
H: 91 - 120	5	9828,57					5	9828,57
I: 121- 150	5	4313,31					5	4313,31
J: 151 - 180	3	12035,72					3	12035,72
K: 181 - 360	9	11663,52	7	8669,31	1	2680,91	17	23013,74
L: 361- 720	3	9029,91	8	14280,6	2	128102,62	13	151413,13
<b>PILLARO</b>	<b>184</b>	<b>1135516,67</b>	<b>13</b>	<b>54647,98</b>	<b>3</b>	<b>16685,41</b>	<b>200</b>	<b>1206850,06</b>
C: 01 - 05	36	281707,52					36	281707,52
D: 06 - 15	70	324776,23					70	324776,23
E: 16 - 30	35	365483,68	1	10536,1			36	376019,78
F: 31 - 60	17	118620,11			1	1368,08	18	119988,19
G: 61 - 90	7	13788,96					7	13788,96

H: 91 - 120	3	12659,95					3	12659,95
I: 121- 150	7	9969,05	1	6042,07	1	4951,31	9	20962,43
J: 151 - 180	4	3697,95	2	17540,32			6	21238,27
K: 181 - 360	4	3210,2	8	15819,94			12	19030,14
L: 361- 720	1	1603,02	1	4709,55			2	6312,57
M: 721 - 1440					1	10366,02	1	10366,02
<b>SUR AMBATO</b>	<b>173</b>	<b>395982,42</b>	<b>24</b>	<b>58927,95</b>	<b>4</b>	<b>35056,4</b>	<b>201</b>	<b>489966,77</b>
C: 01 - 05	21	55202,6					21	55202,6
D: 06 - 15	65	99334,43	1	0,79			66	99335,22
E: 16 - 30	23	110862,48					23	110862,48
F: 31 - 60	15	34000,4					15	34000,4
G: 61 - 90	8	52811					8	52811
H: 91 - 120	10	17954,94					10	17954,94
I: 121- 150	6	2605,01	1	3442,41			7	6047,42
J: 151 - 180	3	3542,18					3	3542,18
K: 181 -	19	11485,86	14	30786,68	1	5087,3	34	47359,84

360								
L: 361-720	3	8183,52	7	14520,3	2	25466,11	12	48169,93
M: 721 - 1440			1	10177,77	1	4502,99	2	14680,76
<b>Total general</b>	<b>1999</b>	<b>5858348,67</b>	<b>299</b>	<b>656910,82</b>	<b>19</b>	<b>447182,15</b>	<b>2317</b>	<b>6962441,64</b>

Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha

Tabla 29 Cartera Agosto 2014

	N		P		S		Total Cuenta de IDENTIFICACION	Total Suma de TOTAL_RIESGO
	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO		
<b>AMBATO</b>	<b>395</b>	<b>1052836,78</b>	<b>112</b>	<b>191113,73</b>	<b>4</b>	<b>180458,32</b>	<b>511</b>	<b>1424408,83</b>
D: 06 - 15	14	23748,1					14	23748,1
E: 16 - 30	102	215345					102	215345
F: 31 - 60	93	134616,36					93	134616,36
G: 61 - 90	50	179214,26					50	179214,26
H: 91 - 120	22	77081,33	1	3189,27			23	80270,6
I: 121- 150	25	309942,79					25	309942,79
J: 151 - 180	26	34798,84	4	46942,18			30	81741,02
K: 181 - 360	58	71086,36	79	107290,81	2	105496,54	139	283873,71
L: 361- 720	5	7003,74	28	33691,47	1	66376,11	34	107071,32

M: 721 - 1440					1	8585,67	1	8585,67
<b>BANOS</b>	<b>66</b>	<b>163636,22</b>	<b>16</b>	<b>47311,68</b>	<b>2</b>	<b>11622,59</b>	<b>84</b>	<b>222570,49</b>
D: 06 - 15	5	17859,26					5	17859,26
E: 16 - 30	15	41811,92					15	41811,92
F: 31 - 60	16	39689,53					16	39689,53
G: 61 - 90	11	23466,11					11	23466,11
H: 91 - 120	1	1044,55					1	1044,55
I: 121- 150	3	967,23					3	967,23
J: 151 - 180	3	2201,99					3	2201,99
K: 181 - 360	8	24856,25	10	23212,26	2	11622,59	20	59691,1
L: 361- 720	4	11739,38	5	17552,69			9	29292,07
M: 721 - 1440			1	6546,73			1	6546,73
<b>CUMANDA</b>	<b>130</b>	<b>187863,71</b>	<b>44</b>	<b>203648,41</b>	<b>3</b>	<b>75848,52</b>	<b>177</b>	<b>467360,64</b>
D: 06 - 15	4	7823,17					4	7823,17
E: 16 - 30	35	43201,98					35	43201,98
F: 31 - 60	26	61423,78					26	61423,78
G: 61 - 90	21	29488,86					21	29488,86
H: 91 - 120	10	20374,61					10	20374,61
I: 121- 150	4	5758,55			1	35404,9	5	41163,45
J: 151 - 180	7	3803,94					7	3803,94
K: 181 - 360	18	9135,1	34	156606,07	1	2225,31	53	167966,48
L: 361- 720	4	5953,72	10	47042,34	1	38218,31	15	91214,37
M: 721 - 1440	1	900					1	900
<b>FICOA</b>	<b>109</b>	<b>482651,13</b>	<b>28</b>	<b>67436,06</b>	<b>3</b>	<b>12531,45</b>	<b>140</b>	<b>562618,64</b>



D: 06 - 15	2	3536,41					2	3536,41
E: 16 - 30	23	35961,17					23	35961,17
F: 31 - 60	33	213384,24					33	213384,24
G: 61 - 90	16	113954,39					16	113954,39
H: 91 - 120	7	59856					7	59856
I: 121- 150	9	4761,99					9	4761,99
J: 151 - 180	4	3911,27	1	3503,82			5	7415,09
K: 181 - 360	10	6198,38	24	48639,28	1	4181,48	35	59019,14
L: 361- 720	4	40287,28	3	15292,96	2	8349,97	9	63930,21
M: 721 - 1440	1	800					1	800
<b>PATATE</b>	<b>13</b>	<b>32843,48</b>	<b>1</b>	<b>268,15</b>			<b>14</b>	<b>33111,63</b>
D: 06 - 15	1	1538,73					1	1538,73
E: 16 - 30	4	12337,69					4	12337,69
F: 31 - 60	4	7123,88					4	7123,88
G: 61 - 90	2	9378,71					2	9378,71
H: 91 - 120	1	2452,47					1	2452,47
K: 181 - 360	1	12					1	12
L: 361- 720			1	268,15			1	268,15
<b>PELILEO</b>	<b>69</b>	<b>221603,97</b>	<b>12</b>	<b>34093,76</b>	<b>3</b>	<b>130783,53</b>	<b>84</b>	<b>386481,26</b>
D: 06 - 15	4	87793,45					4	87793,45
E: 16 - 30	14	31766,31	1	5064,16			15	36830,47
F: 31 - 60	14	55571,21					14	55571,21
G: 61 - 90	10	10196,82					10	10196,82
H: 91 - 120	6	6451,58					6	6451,58

I: 121- 150	5	5993,39	1	4598,94			6	10592,33
J: 151 - 180	3	2281,16					3	2281,16
K: 181 - 360	10	12520,14	9	23851,27	1	2680,91	20	39052,32
L: 361- 720	3	9029,91	1	579,39	2	128102,62	6	137711,92
<b>PILLARO</b>	<b>68</b>	<b>569795,44</b>	<b>13</b>	<b>48800,68</b>	<b>2</b>	<b>15225,8</b>	<b>83</b>	<b>633821,92</b>
D: 06 - 15	3	119532,44					3	119532,44
E: 16 - 30	21	273557,51					21	273557,51
F: 31 - 60	16	110047,89					16	110047,89
G: 61 - 90	9	32947,29	1	10829,48			10	43776,77
H: 91 - 120	3	8393,02					3	8393,02
I: 121- 150	4	5616,12					4	5616,12
J: 151 - 180	3	11542,02			1	4859,78	4	16401,8
K: 181 - 360	8	6556,13	8	33896,82			16	40452,95
L: 361- 720	1	1603,02	4	4074,38			5	5677,4
M: 721 - 1440					1	10366,02	1	10366,02
<b>SUR AMBATO</b>	<b>105</b>	<b>277193,38</b>	<b>21</b>	<b>57708,23</b>	<b>3</b>	<b>29969,1</b>	<b>129</b>	<b>364870,71</b>
D: 06 - 15	7	15935,42					7	15935,42
E: 16 - 30	28	58643,42					28	58643,42
F: 31 - 60	21	54503,28					21	54503,28
G: 61 - 90	10	101807,66					10	101807,66
H: 91 - 120	5	21635,39					5	21635,39
I: 121- 150	5	1778,21					5	1778,21
J: 151 - 180	7	2678,59	1	3442,41			8	6121
K: 181 - 360	19	12027,89	16	43173,07			35	55200,96
L: 361- 720	3	8183,52	3	914,98	2	25466,11	8	34564,61

M: 721 - 1440		1	10177,77	1	4502,99	2	14680,76	
<b>Total general</b>	<b>955</b>	<b>2988424,11</b>	<b>247</b>	<b>650380,7</b>	<b>20</b>	<b>456439,31</b>	<b>1222</b>	<b>4095244,12</b>

Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha

Tabla 30 Cartera Septiembre 2014

	N		P		S		Total Cuenta de IDENTIFICACION	Total Suma de TOTAL_RIESGO
	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO		
<b>AMBATO</b>	<b>821</b>	<b>1735773,25</b>	<b>90</b>	<b>173091,5</b>	<b>4</b>	<b>180458,32</b>	<b>915</b>	<b>2089323,07</b>
C: 01 - 05	176	393157,21	1	1,06			177	393158,27
D: 06 - 15	264	462579,39	1	17,75			265	462597,14
E: 16 - 30	98	275092,43					98	275092,43
F: 31 - 60	79	226187,63					79	226187,63
G: 61 - 90	48	167549,07					48	167549,07
H: 91 - 120	23	36264,22	1	3189,27			24	39453,49
I: 121- 150	24	71758,37					24	71758,37
J: 151 - 180	27	35718,24	4	46942,18			31	82660,42
K: 181 - 360	53	44357,41	76	113726,56	2	105496,54	131	263580,51
L: 361- 720	5	7003,74	7	9214,68	1	66376,11	13	82594,53
M: 721 - 1440					1	8585,67	1	8585,67
N: 1441 - 1800	3	1157,17					3	1157,17
O: 1801 - 3600	21	14948,37					21	14948,37
<b>BANOS</b>	<b>149</b>	<b>590825,49</b>	<b>15</b>	<b>47146,26</b>	<b>2</b>	<b>11622,59</b>	<b>166</b>	<b>649594,34</b>

C: 01 - 05	50	188300,65					50	188300,65
D: 06 - 15	38	88032,53					38	88032,53
E: 16 - 30	20	78104,53					20	78104,53
F: 31 - 60	12	178099,91					12	178099,91
G: 61 - 90	8	15812,23					8	15812,23
H: 91 - 120	3	2710,79					3	2710,79
I: 121- 150	3	967,23					3	967,23
J: 151 - 180	3	2201,99					3	2201,99
K: 181 - 360	8	24856,25	13	34247,21	2	11622,59	23	70726,05
L: 361- 720	4	11739,38	1	6352,32			5	18091,7
M: 721 - 1440			1	6546,73			1	6546,73
<b>CUMANDA</b>	<b>288</b>	<b>791727,6</b>	<b>41</b>	<b>201685,65</b>	<b>3</b>	<b>75848,52</b>	<b>332</b>	<b>1069261,77</b>
B: 00 - 00	12	3000					12	3000
C: 01 - 05	76	347106,19					76	347106,19
D: 06 - 15	62	152319,35					62	152319,35
E: 16 - 30	43	150573,19					43	150573,19
F: 31 - 60	19	52123,95					19	52123,95
G: 61 - 90	22	43486,63					22	43486,63
H: 91 - 120	8	5247,69					8	5247,69
I: 121- 150	5	5940,09					5	5940,09
J: 151 - 180	7	3803,94	1	2955,51	1	35404,9	9	42164,35
K: 181 - 360	14	7191,73	37	195385,85	1	2225,31	52	204802,89
L: 361- 720	4	5953,72	3	3344,29	1	38218,31	8	47516,32
M: 721 - 1440	1	900					1	900

O: 1801 - 3600	15	14081,12					15	14081,12
<b>FICOA</b>	<b>207</b>	<b>904858,75</b>	<b>27</b>	<b>66911,17</b>	<b>3</b>	<b>12531,45</b>	<b>237</b>	<b>984301,37</b>
C: 01 - 05	39	244724,07					39	244724,07
D: 06 - 15	52	243141,59	1	0,58			53	243142,17
E: 16 - 30	22	78225,91					22	78225,91
F: 31 - 60	24	138064,25					24	138064,25
G: 61 - 90	15	70821,48					15	70821,48
H: 91 - 120	7	14274,13					7	14274,13
I: 121- 150	8	51310,46					8	51310,46
J: 151 - 180	6	4441,13	1	3503,82			7	7944,95
K: 181 - 360	10	6198,38	25	63406,77	1	4181,48	36	73786,63
L: 361- 720	4	40287,28			2	8349,97	6	48637,25
M: 721 - 1440	1	800					1	800
N: 1441 - 1800	1	279,64					1	279,64
O: 1801 - 3600	18	12290,43					18	12290,43
<b>PATATE</b>	<b>26</b>	<b>171932,11</b>					<b>26</b>	<b>171932,11</b>
C: 01 - 05	9	52722,01					9	52722,01
D: 06 - 15	6	67813,14					6	67813,14
E: 16 - 30	3	32429,9					3	32429,9
F: 31 - 60	3	6472,29					3	6472,29
G: 61 - 90	3	10030,3					3	10030,3
H: 91 - 120	1	2452,47					1	2452,47

K: 181 - 360	1	12					1	12
<b>PELILEO</b>	<b>135</b>	<b>784244</b>	<b>10</b>	<b>28450,21</b>	<b>3</b>	<b>130783,53</b>	<b>148</b>	<b>943477,74</b>
B: 00 - 00	5	1250					5	1250
C: 01 - 05	33	351496,2					33	351496,2
D: 06 - 15	42	325850,52					42	325850,52
E: 16 - 30	11	41068,21					11	41068,21
F: 31 - 60	11	29013,53					11	29013,53
G: 61 - 90	9	9748,12					9	9748,12
H: 91 - 120	4	1589,16					4	1589,16
I: 121- 150	3	1606,72	1	4598,94			4	6205,66
J: 151 - 180	3	811,43					3	811,43
K: 181 - 360	10	12520,14	9	23851,27	1	2680,91	20	39052,32
L: 361- 720	3	9029,91			2	128102,62	5	137132,53
N: 1441 - 1800	1	260,06					1	260,06
<b>PILLARO</b>	<b>164</b>	<b>1224697,34</b>	<b>10</b>	<b>46017,57</b>	<b>1</b>	<b>4859,78</b>	<b>175</b>	<b>1275574,69</b>
C: 01 - 05	54	571668,18					54	571668,18
D: 06 - 15	52	335423,59					52	335423,59
E: 16 - 30	16	149110,33					16	149110,33
F: 31 - 60	11	92868,26					11	92868,26
G: 61 - 90	11	41985,18	1	10829,48			12	52814,66
H: 91 - 120	3	8393,02					3	8393,02
I: 121- 150	4	5616,12					4	5616,12
J: 151 - 180	3	11542,02			1	4859,78	4	16401,8
K: 181 - 360	8	6357,39	8	33896,82			16	40254,21

L: 361- 720	1	1603,02	1	1291,27			2	2894,29
O: 1801 - 3600	1	130,23					1	130,23
<b>SUR AMBATO</b>	<b>173</b>	<b>928237,96</b>	<b>17</b>	<b>52163,25</b>	<b>3</b>	<b>29969,1</b>	<b>193</b>	<b>1010370,31</b>
C: 01 - 05	37	146655,86					37	146655,86
D: 06 - 15	44	306428,62					44	306428,62
E: 16 - 30	24	304278,53					24	304278,53
F: 31 - 60	19	89973,44					19	89973,44
G: 61 - 90	10	36686,88					10	36686,88
H: 91 - 120	5	21161,9					5	21161,9
I: 121- 150	4	1924,91					4	1924,91
J: 151 - 180	9	3468,76					9	3468,76
K: 181 - 360	16	9322,06	16	41985,48			32	51307,54
L: 361- 720	4	8315,15			2	25466,11	6	33781,26
M: 721 - 1440			1	10177,77	1	4502,99	2	14680,76
O: 1801 - 3600	1	21,85					1	21,85
<b>Total general</b>	<b>1963</b>	<b>7132296,5</b>	<b>210</b>	<b>615465,61</b>	<b>19</b>	<b>446073,29</b>	<b>2192</b>	<b>8193835,4</b>

Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha

Tabla 31 Cartera Octubre 2014

	<b>N</b>	<b>P</b>	<b>S</b>	<b>Total Cuenta</b>	<b>Total Suma</b>
--	----------	----------	----------	---------------------	-------------------

	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	Cuenta de IDENTIFICACION	Suma de TOTAL_RIESGO	de IDENTIFICACION	de TOTAL_RIESGO
<b>AMBATO</b>								
C: 01 - 05	61	168218,29					61	168218,29
D: 06 - 15	362	561384,75					362	561384,75
E: 16 - 30	131	318730,94	2	24468,1			133	343199,04
F: 31 - 60	96	239299,27					96	239299,27
G: 61 - 90	44	215875,61					44	215875,61
H: 91 - 120	26	44800,25					26	44800,25
I: 121- 150	22	37945,58	3	8924,34			25	46869,92
J: 151 - 180	18	66618,33	3	12155,09			21	78773,42
K: 181 - 360	56	49178,21	90	184164,47	1	94643,38	147	327986,06
L: 361- 720	6	7373,74	16	13216,29	2	77229,27	24	97819,3
M: 721 - 1440					1	8585,67	1	8585,67
<b>BANOS</b>								
C: 01 - 05	24	82827,17					24	82827,17
D: 06 - 15	49	106900,4					49	106900,4
E: 16 - 30	30	119583,51					30	119583,51
F: 31 - 60	10	32061,37					10	32061,37
G: 61 - 90	7	56776,35					7	56776,35
H: 91 - 120	5	8122,02					5	8122,02
I: 121- 150	4	4900,11					4	4900,11
J: 151 - 180	2	1131,65					2	1131,65
K: 181 -	13	27938,37	12	34141,25	1	6850,65	26	68930,27



360								
L: 361- 720	2	4548,16	2	6458,28	1	4771,94	5	15778,38
M: 721 - 1440	2	7191,22	1	6546,73			3	13737,95
<b>CUMANDA</b>								
C: 01 - 05	29	139678,35					29	139678,35
D: 06 - 15	106	181788,71					106	181788,71
E: 16 - 30	35	48290,56					35	48290,56
F: 31 - 60	39	112030,36					39	112030,36
G: 61 - 90	18	41867,76					18	41867,76
H: 91 - 120	8	24020,82					8	24020,82
I: 121- 150	5	2656,25					5	2656,25
J: 151 - 180	6	4123,82	1	2375,85			7	6499,67
K: 181 - 360	17	10629,09	35	139760,36	2	81071,12	54	231460,57
L: 361- 720	5	6703,72	5	7425,15	1	38218,31	11	52347,18
M: 721 - 1440	1	900					1	900
<b>FICOA</b>								
C: 01 - 05	23	47771,49					23	47771,49
D: 06 - 15	70	128090,03					70	128090,03
E: 16 - 30	37	151788,45					37	151788,45
F: 31 - 60	17	178726,32					17	178726,32
G: 61 - 90	13	17332,99					13	17332,99
H: 91 - 120	5	10798,22			1	70541,7	6	81339,92
I: 121- 150	6	62289,59					6	62289,59

J: 151 - 180	6	53982,55					6	53982,55
K: 181 - 360	11	9237,03	17	48948,13	2	9845,19	30	68030,35
L: 361- 720	5	40355,58	10	13972,88	2	8349,97	17	62678,43
M: 721 - 1440	2	1054,7					2	1054,7
<b>PATATE</b>								
C: 01 - 05	5	24346,84					5	24346,84
D: 06 - 15	8	49395,19					8	49395,19
E: 16 - 30	9	50465,83					9	50465,83
G: 61 - 90	1	967,42					1	967,42
H: 91 - 120	6	16033					6	16033
J: 151 - 180	1	2452,47					1	2452,47
<b>PELILEO</b>								
C: 01 - 05	32	237239,42	1	4489,63			33	241729,05
D: 06 - 15	49	126633,11					49	126633,11
E: 16 - 30	28	78263,59					28	78263,59
F: 31 - 60	14	90103,56					14	90103,56
G: 61 - 90	5	22559,83					5	22559,83
H: 91 - 120	10	10974					10	10974
I: 121- 150	4	1854,73					4	1854,73
J: 151 - 180	2	1123,62					2	1123,62
K: 181 - 360	9	10346,31	4	16927,51	1	2680,91	14	29954,73
L: 361- 720	5	11069,47	5	8520,05	2	128102,62	12	147692,14
<b>PILLARO</b>								

C: 01 - 05	31	231643,63					31	231643,63
D: 06 - 15	70	393790,46					70	393790,46
E: 16 - 30	43	420262,12					43	420262,12
F: 31 - 60	15	93062,9					15	93062,9
G: 61 - 90	7	25003,8			1	10471,87	8	35475,67
H: 91 - 120	6	15703,97	1	1695,65			7	17399,62
I: 121- 150	7	28294,29					7	28294,29
J: 151 - 180	2	7235,8	1	2912,27			3	10148,07
K: 181 - 360	9	17297,26	7	19760,28	1	4859,78	17	41917,32
L: 361- 720	1	1603,02					1	1603,02
<b>SUR AMBATO</b>								
C: 01 - 05	30	97786,15					30	97786,15
D: 06 - 15	64	144960,32					64	144960,32
E: 16 - 30	28	114803,08					28	114803,08
F: 31 - 60	15	25692,17					15	25692,17
G: 61 - 90	9	49054,44	1	12527,63			10	61582,07
H: 91 - 120	10	32706,41	1	22911,1			11	55617,51
I: 121- 150	2	12146,38					2	12146,38
J: 151 - 180	3	2260,98					3	2260,98
K: 181 - 360	13	6226,38	15	31785,15			28	38011,53
L: 361- 720	7	13030,5	4	10807,4	1	16264,17	12	40102,07
M: 721 - 1440			1	10177,77	2	13704,93	3	23882,7
<b>Total general</b>	<b>1994</b>	<b>5901914,14</b>	<b>238</b>	<b>645071,36</b>	<b>22</b>	<b>576191,48</b>	<b>2254</b>	<b>7123176,98</b>

**Fuente: Herramienta RC Banco Pichincha**

## VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la comprobación de la hipótesis es necesario contar con la utilización de la prueba del Chi cuadrado ( $X^2$ ), por medio del cual permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

### Planteamiento de la Hipótesis

$O=E$                        $O-E=0$   $\Rightarrow$

$O \neq E$                        $O-E \neq 0$   $\Rightarrow$

### Nivel de significancia y grados de libertad

#### Simbología:

$H_0$ = Hipótesis Nula

$H_a$ = hipótesis alternativa

$f_o$ = Frecuencia Observada

$f_e$ = Frecuencia Esperada

$\alpha$ = Nivel de Significancia

$gl$ = Grados de libertad

$nf$ = Número de filas

$mc$ = Número de columnas

$x^2$  = Chi cuadrado Tabulado

$x^2_c$  = Chi cuadrado Calculado

### Modelo Lógico

**H<sub>0</sub>:** Los procesos de crédito y cobranza influyen en la Cartera Vencida del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato

**Ha:** Los procesos de crédito y cobranza NO influyen en la Cartera Vencida del Banco Pichincha en la Sucursal Ambato

### **Modelo Matemático**

$$H_0 = X_1 = X_2$$

$$H_1 = X_1 \neq X_2$$

### **Modelo Estadístico**

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

$\chi^2$  = Chi Cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

**O** = Frecuencia Observada

**E** = Frecuencia Esperado

### **Nivel de Significación**

Se aplica un nivel de significación del 5% (confianza 95% y error 5%)

$$\alpha = 0.05$$

## FRECUENCIAS OBSERVADAS

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
Pregunta N°10	36	22	58
Pregunta N°10	52	6	58
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>28</b>	<b>116</b>

### Regla de Decisión

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

Donde:

Gl = Grado de libertad

f = fila de la tabla

c = columna de la tabla

Reemplazando tenemos:

$$Gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (2) (1)$$

$$Gl = 2$$

Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas se procedió a elaborar la tabla de las frecuencias observadas, la misma que sirvió de base para calcular la tabla de frecuencias esperadas, multiplicando el total horizontal por el total vertical de cada columna y luego se divide para el total general.

Para los 2 grados de libertad y con 0,05 de nivel de significancia según la tabla el chi cuadrado debe ser menor a 14,60

### Cálculo del Ji Cuadrado

#### OBSERVADA

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
Pregunta N°10	36	22	58
Pregunta N°10	52	6	58

<b>TOTAL</b>	88	28	116
--------------	----	----	-----

### ESPERADA

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta N°10	44,00	14,00	58
Pregunta N°8	44,00	14,00	58
<b>TOTAL</b>	88	28	116

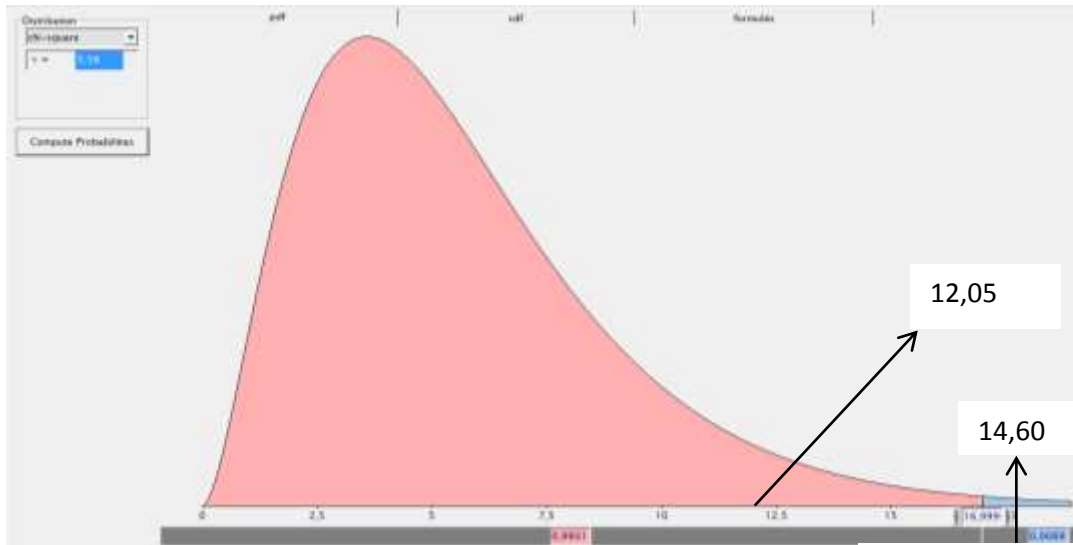
PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta N°10	1,45	4,57	6,02597403
Pregunta N°8	1,45	4,57	6,02597403
<b>TOTAL</b>	2,91	9,14	<b>12,05</b>

### Representación Gráfica

Con los datos calculados anteriormente en la tabla de frecuencias observadas y esperadas se observa que el valor a trabajar es de 2 grados de libertad y un nivel de significación del 0.005, obteniendo como resultado 14.60

$$X^2_t = \left. \begin{array}{l} a = 0.05 \\ \text{Gl} = 2 \end{array} \right\} 14.60$$





### Conclusiones:

Se acepta la  $H_1$ , por cuanto el valor de  $X^2 c = 12,05 < X^2 t = 14,60$  por tanto de conformidad a la regla de decisión establecida, se acepta la hipótesis alterna.

## HISTORIAL DE CARTERA DEL BANCO PICHINCHA

Para verificar las falencias en el departamento de cobranza y el manejo de toda la cartera vencida del BANCO PICHINCHA, el desempeño de las funciones está determinado por el avance de deterioro de cartera, que se detallan en el siguiente cuadro:

## Análisis de progresión de Cartera

La siguiente tabla corresponde a la evolución de incrementos porcentuales de la cartera vencida en montos de riesgo y clientes durante los meses Mayo-Junio-Julio.

**Tabla 32 Comparativo Trimestre Mayo-Julio 2014**

MAYO			JUNIO		JULIO		INCREMENTO					
AGENCIAS	CLIENTES	RIESGO	CLIENTES	RIESGO	CLIENTES	RIESGO	VARIACION CLIENTES MAYO/JUNIO	VARIACION RIESGO MAYO/JUNIO	VARIACION CLIENTES JUNIO/JULIO	VARIACION RIESGO JUNIO/JULIO	V. PROMEDIO TRIMESTRE	V. PROMEDIO TRIMESTRE
<b>AMBAT</b>	<b>670</b>	<b>1775262,66</b>	<b>938</b>	<b>2467635,24</b>	<b>1006</b>	<b>2260460,73</b>	<b>140%</b>	<b>139%</b>	<b>107%</b>	<b>92%</b>	<b>124%</b>	<b>115%</b>
N	487	1383949,3	779	2047052,81	855	1892523,03	160%	148%	110%	92%	135%	120%
P	180	305498,42	156	334767,49	147	187479,38	87%	110%	94%	56%	90%	83%
S	3	85814,94	3	85814,94	4	180458,32	100%	100%	133%	210%	117%	155%
<b>BANOS</b>	<b>78</b>	<b>229835</b>	<b>128</b>	<b>352899,2</b>	<b>164</b>	<b>485540,64</b>	<b>164%</b>	<b>154%</b>	<b>128%</b>	<b>138%</b>	<b>146%</b>	<b>146%</b>
N	63	177359,1	112	300421,75	143	423972,73	178%	169%	128%	141%	153%	155%
P	15	52475,9	16	52477,45	21	61567,91	107%	100%	131%	117%	119%	109%
S	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>CUMAN</b>	<b>173</b>	<b>479493,67</b>	<b>280</b>	<b>708870,9</b>	<b>314</b>	<b>914803,26</b>	<b>162%</b>	<b>148%</b>	<b>112%</b>	<b>129%</b>	<b>137%</b>	<b>138%</b>

N	127	253795,1 5	241	471448	266	644096,7 1	190%	186%	110%	137%	150%	161%
P	44	151867,6 8	37	163785,5	45	194858,0 3	84%	108%	122%	119%	103%	113%
S	2	73830,84	2	73637,4	3	75848,52	100%	100%	150%	103%	125%	101%
<b>FICOA</b>	<b>139</b>	<b>516127,7 9</b>	<b>238</b>	<b>934873,8 1</b>	<b>241</b>	<b>871533,8</b>	<b>171%</b>	<b>181%</b>	<b>101%</b>	<b>93%</b>	<b>136%</b>	<b>137%</b>
N	109	446586,7	210	866460,0 8	208	793187,7 9	193%	194%	99%	92%	146%	143%
P	28	61191,12	26	60063,76	31	69996,04	93%	98%	119%	117%	106%	107%
S	2	8349,97	2	8349,97	2	8349,97	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>PATATE</b>	<b>10</b>	<b>7058,71</b>	<b>21</b>	<b>89783,66</b>	<b>23</b>	<b>104840,0 2</b>	<b>210%</b>	<b>1272%</b>	<b>110%</b>	<b>117%</b>	<b>160%</b>	<b>694%</b>
N	9	6790,56	20	89515,51	22	104571,8 7	222%	1318%	110%	117%	166%	718%
P	1	268,15	1	268,15	1	268,15	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>PELILEO</b>	<b>101</b>	<b>372890,3 3</b>	<b>136</b>	<b>575962,2 4</b>	<b>168</b>	<b>628446,3 6</b>	<b>135%</b>	<b>154%</b>	<b>124%</b>	<b>109%</b>	<b>129%</b>	<b>132%</b>
N	79	214359,2	116	415386,5	148	468497,4 5	147%	194%	128%	113%	137%	153%
P	19	27747,6	17	29792,21	17	29165,38	89%	107%	100%	98%	95%	103%
S	3	130783,5 3	3	130783,5 3	3	130783,5 3	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>PILLAR O</b>	<b>77</b>	<b>305580,5 9</b>	<b>141</b>	<b>925703,5</b>	<b>200</b>	<b>1206850, 06</b>	<b>183%</b>	<b>303%</b>	<b>142%</b>	<b>130%</b>	<b>162%</b>	<b>217%</b>
N	63	258647,5 9	127	861242,5	184	1135516, 67	202%	333%	145%	132%	173%	232%
P	13	36566,98	13	54094,98	13	54647,98	100%	148%	100%	101%	100%	124%
S	1	10366,02	1	10366,02	3	16685,41	100%	100%	300%	161%	200%	130%

<b>SUR AMBATO</b>	<b>147</b>	<b>406285,91</b>	<b>202</b>	<b>541595,24</b>	<b>201</b>	<b>489966,77</b>	<b>137%</b>	<b>133%</b>	<b>100%</b>	<b>90%</b>	<b>118%</b>	<b>112%</b>
N	111	288524,66	174	432529,69	173	395982,42	157%	150%	99%	92%	128%	121%
P	33	87792,15	26	88298,39	24	58927,95	79%	101%	92%	67%	86%	84%
S	3	29969,1	2	20767,16	4	35056,4	67%	69%	200%	169%	133%	119%
<b>Total general</b>	<b>1395</b>	<b>4092534,66</b>	<b>2084</b>	<b>6597323,79</b>	<b>2317</b>	<b>6962441,64</b>	<b>149%</b>	<b>161%</b>	<b>111%</b>	<b>106%</b>	<b>130%</b>	<b>133%</b>

Elaborado por: José Luis Arcos Solís.

Después de haber revisado los primeros tres meses, se presenta la siguiente tabla que corresponde a la evolución de incrementos porcentuales de la cartera vencida en montos de riesgo y clientes durante los meses Agosto-Septiembre-October.

Tabla 33 Comparativo Trimestre Agosto-October 2014

AGOSTO			SEPTIEMBRE		OCTUBRE		INCREMENTO					
AGENCIAS	CLIENTES	RIESGO	CLIENTES	RIESGO	CLIENTES	RIESGO	VARIACION CLIENTES AGOSTO/SEPT.	VARIACION RIESGO AGOSTO/SEPT.	VARIACION CLIENTES SEPT./OCTBRE	VARIACION RIESGO SEPT./OCTBRE	V. PROMEDIO TRIMESTRE	V. PROMEDIO TRIMESTRE
<b>AMBATO</b>	<b>511</b>	<b>1424408,83</b>	<b>915</b>	<b>2089323,07</b>			<b>179%</b>	<b>147%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>90%</b>	<b>73%</b>
N	395	1052836,78	821	1735773,25	822	1709424,97	208%	165%	100%	98%	154%	132%
P	112	191113,73	90	173091,5	114	242928,29	80%	91%	127%	140%	104%	115%

S	4	180458,32	4	180458,32	4	180458,32	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>BANOS</b>	<b>84</b>	<b>222570,49</b>	<b>166</b>	<b>649594,34</b>			<b>198%</b>	<b>292%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>99%</b>	<b>146%</b>
N	66	163636,22	149	590825,49	148	451980,33	226%	361%	99%	76%	163%	219%
P	16	47311,68	15	47146,26	15	47146,26	94%	100%	100%	100%	97%	100%
S	2	11622,59	2	11622,59	2	11622,59	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>CUMAND A</b>	<b>177</b>	<b>467360,64</b>	<b>332</b>	<b>1069261,7 7</b>			<b>188%</b>	<b>229%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>94%</b>	<b>114%</b>
N	130	187863,71	288	791727,6	269	572689,44	222%	421%	93%	72%	157%	247%
P	44	203648,41	41	201685,65	41	149561,36	93%	99%	100%	74%	97%	87%
S	3	75848,52	3	75848,52	3	119289,43	100%	100%	100%	157%	100%	129%
<b>FICOA</b>	<b>140</b>	<b>562618,64</b>	<b>237</b>	<b>984301,37</b>			<b>169%</b>	<b>175%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>85%</b>	<b>87%</b>
N	109	482651,13	207	904858,75	195	701426,95	190%	187%	94%	78%	142%	132%
P	28	67436,06	27	66911,17	27	62921,01	96%	99%	100%	94%	98%	97%
S	3	12531,45	3	12531,45	5	88736,86	100%	100%	167%	708%	133%	404%
<b>PATATE</b>	<b>14</b>	<b>33111,63</b>	<b>26</b>	<b>171932,11</b>			<b>186%</b>	<b>519%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>93%</b>	<b>260%</b>
N	13	32843,48	26	171932,11	30	143660,75	200%	523%	115%	84%	158%	304%
P	1	268,15	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>PELILEO</b>	<b>84</b>	<b>386481,26</b>	<b>148</b>	<b>943477,74</b>			<b>176%</b>	<b>244%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>88%</b>	<b>122%</b>
N	69	221603,97	135	784244	158	590167,64	196%	354%	117%	75%	156%	215%
P	12	34093,76	10	28450,21	10	29937,19	83%	83%	100%	105%	92%	94%
S	3	130783,53	3	130783,53	3	130783,53	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>PILLARO</b>	<b>83</b>	<b>633821,92</b>	<b>175</b>	<b>1275574,6 9</b>			<b>211%</b>	<b>201%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>105%</b>	<b>101%</b>
N	68	569795,44	164	1224697,3 4	191	1233897,2 5	241%	215%	116%	101%	179%	158%
P	13	48800,68	10	46017,57	9	24368,2	77%	94%	90%	53%	83%	74%

S	2	15225,8	1	4859,78	2	15331,65	50%	32%	200%	315%	125%	174%
<b>SUR AMBATO</b>	<b>129</b>	<b>364870,71</b>	<b>193</b>	<b>1010370,3 1</b>			<b>150%</b>	<b>277%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>75%</b>	<b>138%</b>
N	105	277193,38	173	928237,96	181	498666,81	165%	335%	105%	54%	135%	194%
P	21	57708,23	17	52163,25	22	88209,05	81%	90%	129%	169%	105%	130%
S	3	29969,1	3	29969,1	3	29969,1	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Total general</b>	<b>1222</b>	<b>4095244,1 2</b>	<b>2192</b>	<b>8193835,4</b>	<b>2254</b>	<b>7123176,9 8</b>	<b>179%</b>	<b>200%</b>	<b>103%</b>	<b>87%</b>	<b>141%</b>	<b>144%</b>

Elaborado por: José Luis Arcos Solis.

## **Interpretación Análisis de Cartera**

En las tablas precedentes se encuentran detalladas la progresión de la cartera de Banco Pichincha Sucursal Ambato, en el Periodo comprendido entre Mayo-Octubre de 2014, en donde se puede observar que:

1. Entre los meses Mayo-Junio, existe una variación de incremento de cartera en un 49% superior.
2. Entre los meses Junio-Julio, la cartera se ha visto incrementada en un 61%.
3. Durante el trimestre se puede observar que existe una variación total 33% de incremento de la cartera.
4. Durante los meses consiguientes, Agosto Septiembre y Octubre se puede identificar que existen variaciones en el primer caso Agosto-Septiembre del 100% de incremento, mientras que en Septiembre-Octubre existe una disminución del 13% de cartera, dando así un resultado de una variación del 44% en incremento de la cartera en el periodo trimestral Agosto-Octubre 2014.

## **CAPITULO V**

### **Conclusiones y recomendaciones**

#### **5.1. Conclusiones**

En el trabajo realizado se evidenció que el Banco otorga créditos de acuerdo a cuatro destinos económicos, Consumo, Vivienda, Microcrédito, Comercial, pero la mayor proporción correspondiente al 69% de los créditos está destinada para el consumo.

La entidad bancaria otorga créditos en su mayoría en plazos comprendidos entre 2 a 5 años, siendo una característica importante el plazo de otorgamiento de las obligaciones.

También se puede evidenciar en el presente trabajo que las personas incurren en retrasos, por un lado, por falta de notificaciones, y por otro, la existencia aspectos externos como son: su trabajo y vida personal. Por ello la mayoría prefiere tener plazos más largos para cancelar sus créditos.

El 92% de los clientes evaluados mantienen más de una obligación fuera del Banco Pichincha, endeudamiento externo con otras IFIS; siendo ésta una de las causales que originan sobreendeudamiento, y posterior incumplimiento al pago de obligaciones.

Los clientes en mayor proporción tienen conocimiento de los parámetros con los que el Banco les otorga créditos, pero existe aún un porcentaje menor de clientes que desconocen el tema.

Se ha determinado también que el Banco ofrece alternativas de solución a sus clientes, cuando estos se ven envueltos en problemas externos que no les permite honrar sus obligaciones de la misma forma que lo hacían, como son la reprogramación de sus obligaciones a través de: Refinanciamientos, Reestructuraciones, Daciones en Pago.



La cartera es un elemento vital de cualquier entidad, pero si esta esta vencida es un factor de disminución de liquidez. En este trabajo se ha podido evidenciar que durante los seis meses tomados para evaluación Mayo-Octubre, existe un incremento progresivo de la cartera vencida que necesita tratamiento para evitar mayores deterioros.

## **5.2. Recomendaciones**

Se debe realizar una evaluación completa del perfil del cliente, valorando ingresos, patrimonio, endeudamiento externo, comportamiento crediticio y la cobertura de la capacidad de pago que el cliente mantenga antes de otorgar el crédito.

Los plazos de los créditos deben ser analizados de acuerdo a cada cliente y con la evaluación de su capacidad de pago. Esto conllevaría a obtener resultados favorables, con el compromiso del cliente a realizar pagos sin retrasos y evitar a la empresa la toma de vías alternas de cobro.

El Banco a través de la evaluación del perfil del cliente, debería establecer una alerta, de modo que el cliente no pueda tener más de un cierto número de obligaciones con un cupo predefinido; con ello, se evitaría un sobreendeudamiento.

Se debe impulsar una campaña informativa con los términos generales que incurren en la adquisición de un crédito y de los valores extras que se pueden generarse por esta obligación, más aún, si se da lugar al incumplimiento como un indicador que ayude a la puntualidad del pago de las cuotas o el préstamo total.

Por todo lo detallado anteriormente, se recomienda crear un sistema de recuperación de cartera que sea amigable con el cliente y que permita mejorar el índice de pago de obligaciones en la empresa a través de un servicio especializado, tomando en consideración las necesidades

particulares de los clientes sin dejar de pensar en el bienestar de la empresa.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### **6.1 Datos informativos**

**Título:** Modelo de Recuperación de Cartera Vencida en el Banco Pichincha en la Sucursal Ambato.

**Institución:** Ejecutora.- Banco Pichincha, Sucursal Ambato.

**Beneficiarios:** Directivos, funcionarios, socios de la Institución Bancaria y clientes.

**Ubicación Sectorial-Sucursal:** Ambato

**Tiempo:** estimado para la ejecución será desde Enero del 2015 al 31 de Diciembre del 2015.

**Áreas y usuarios Involucrados:** este modelo vinculará y deberá ser cumplida por:

1. **División de Riesgo y recuperación:** está comprendida por las Unidades de Gestión de Cobranza, la Recuperación Jurídica, Crédito Personas, Riesgo Operativo, Política.
2. **División de Operaciones y Tecnología:** está comprendida por las Unidades de Liquidaciones, Visado, Mantenimiento de Garantías, Custodia de valores, Reclamos y Requerimientos (R/R), Front Operativo, Mesa de Servicios Tecnológicos y Fesa.
3. División de Auditoria.

**Costo.-** El costo estimado de la propuesta será de \$ 308.50.

**Tabla 34 Costo-Presupuesto**

<b>N°</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>UNID. MEDIDA</b>	<b>COST. UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
5	Hojas de Papel Bond	resma	6.00	30.00
600	Copias	unidad	0.02	12.00
4	Tinta(color y negra)	unidad	15.00	60.00
3	Esferos y lápices	unidad	18	54.00
2	Empastados	unidad	2.50	5.00
10	Anillados	unidad	1.50	15.00
5	Perfiles	unidad	0.50	2.50
2	CDS	unidad	0.50	1.00
80	Internet	horas	0.80	64.00
5	Teléfono	horas	3.00	15.00
1	Transporte			50.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 308.50</b>
	IMPREVISTOS (10%)			30,85
<b>TOTAL</b>				<b>\$339.35</b>

**Elaborado por:** José Luis Arcos Solís.

### **6.2 Antecedentes de la propuesta**

Una vez concluida la Investigación se pudo determinar que en el Banco no se aplican los parámetros y sustentos financieros adecuados ya que se puede observar que se está teniendo un mal manejo en la cartera de la institución; además con la aplicación de la encuesta al personal del Banco se pudo detectar la inadecuada gestión y control respecto al cobro de cartera vencida. Por lo que se hace necesario el diseño de un Modelo de Recuperación de Cartera Vencida para un eficiente cobro de los créditos

entregados a clientes con todos sus componentes y su forma de aplicación, para verificar su avance y cumplimiento y que de esta manera contribuya a que se recupere la cartera de la institución.

Aplicar los parámetros necesarios para su buen funcionamiento en beneficio de todos los involucrados en la gestión crediticia; específicamente en el de control para poder evaluar y plantar posibles soluciones y socializar con el personal mediante charlas o capacitaciones para que conozca de mejor manera el manejo crediticio, el seguimiento y control que se le debe dar de forma permanente.

Se considera que con la investigación previamente realizada se determinó que el Banco no realizaba un adecuado control de otorgamientos o cobro crediticio; por lo que la implementación de un modelo que lo contenga y a su vez ayude a recuperarla beneficiara al rendimiento económico haciendo que este crezca en cierto porcentaje.

### **6.3 Justificación**

En la actualidad el Banco no cuenta con un modelo de recuperación de cartera debido a la inaplicación de nuevas estrategias mediante alternativas viables en términos de solucionar el problema investigado. Sin duda, en la actualidad se experimentan cambios radicales a todo nivel, fundamentalmente en el contexto económico-financiero.

Por lo que se hace necesario el diseño e implementación de una guía de recuperación de cartera vencida para prever la responsabilidad de cada una de las actividades que se lleva a cabo para cumplir y ejecutarla en su totalidad. El presente modelo servirá de ayuda para la determinación de las actividades que están realizándose de una mala manera, o a su vez que no se están realizando, dentro de la institución financiera, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de las mismas, evitando gastos innecesarios y la mala utilización de los

recursos. Permitiendo conocer las cifras de cartera vencida que existen dentro de la institución y ayudando a mejorarlas.

Se considera que la propuesta es factible de realizar debido a que se cuenta con la autorización de los directivos para que se brinde la información necesaria y se implemente dentro de la institución financiera, Banco Pichincha, un nuevo modelo de Recuperación de Cartera Vencida; al igual que con la predisposición de los empleados para brindar el apoyo y logística para el trabajo realizado por la investigadora.

#### ***6.4 Objetivos de la Propuesta***

##### **Objetivo General**

Implementar un modelo de Recuperación de Cartera Vencida dentro del Banco Pichincha de la ciudad de Ambato.

##### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la cartera vencida que tiene el Banco Pichincha de Ambato.
- Establecer los parámetros, formatos y procesos que permitan recuperar la cartera vencida de Banco Pichincha.
- Determinar el nivel de recuperación de cartera vencida mediante la aplicación del modelo propuesto.

#### ***6.5 Análisis de Factibilidad***

El diseño e implementación de modelo de recuperación de cartera vencida es de gran importancia para el mejoramiento continuo dentro del Banco, la presente propuesta es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la el control y eficiencia que generará.

El modelo de recuperación de cartera tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los créditos, los objetivos fijados por el Banco a corto y mediano plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo.

**Factibilidad Económica:**

Económicamente la propuesta es factible puesto que se realizará con fondos propios y auto solventados por el investigador, los que incluirán todo lo necesario para poner en marcha el modelo de recuperación de cartera vencida beneficiando a la toma de decisiones.

**Factibilidad Tecnológica:**

Tecnológicamente es factible de realizar puesto que se cuenta con los recursos tecnológicos necesarios que esta necesita, puesto que el banco ya se encuentra tecnológicamente debidamente soportado.

**Factibilidad Ambiental:**

Ambientalmente la propuesta es factible de realizar puesto que no toca ningún medio inmiscuido con el ambiente ni lo daña de ninguna forma.

**6.6 Fundamentación**

**Métodos de recuperación de cartera.**-según (internet, 2012) *“recuperar deudas requiere de planificación, orden y constancia. Un compromiso con el cliente que se refleja en la pronta respuesta a sus consultas y soluciones eficaces para sus problemas.”*

El recupero crediticio trabaja en todas las etapas de la cobranza, analizando y segmentando las carteras antes de ser gestionadas. En

base a esta segmentación determinamos la estrategia más adecuada y damos comienzo a la gestión.

### **Llamada**

Según Reyes Ponce (2006, pág. 58) *“Este verbo permite hacer referencia a invocar, convocar, citar o nombrar a alguien o algo. También se le dice llamar al hecho de hacer ademanes o hablar para que una persona acuda o responda.”*

Por otra parte, una llamada es una señal o aviso que se realiza en un documento impreso o manuscrito. Su función es la de llamar la atención al cliente para que este se dirija al lugar pactado para la cancelación de las cuotas.

### **Gestor de cobranza**

Tomado del libro de (Molina Aznar, 2002, pág. 11)

*“El trabajo del Gestor de Cobranza deberá tratar con personas de variado nivel, estilos y modos de ser, de ahí que deba ser una persona que reúna el siguiente perfil:*

- *Tener presencia agradable.*
- *Poseer buenos modales.*
- *Tener iniciativa.*
- *Tener conciencia de honradez.*
- *Ser trabajador.*
- *Ser discreto.*
- *Disponibilidad para viajar.”*

El trabajo de los gestores de cobranza dentro de los bancos es indispensable ya que son ellos los que se encargan de que los prestamistas cumplan con las cuotas en el momento específico que



ambas partes acordaron. Esto debe hacerlo siempre de una manera respetuosa pero haciendo valer su palabra y haciéndose imponer.

Según Reyes Ponce (2006, pág. 16):

*“El empleo que de la palabra han hecho los técnicos en la materia, en razón de tratarse de una disciplina que, como tal, es de reciente estudio, y está aún en pleno período de formación, ha sido muy variable: casi nos atrevemos a decir que caótico.”*

Más que un simple trabajo se trata de una disciplina existente dentro de las empresas financieras, bancos en este caso, una persona necesita conocimientos en contabilidad y auditoría para poder realizar las cobranzas de una manera correcta.

## **6. 7 Modelo Operativo**

En la presente propuesta se analizarán los elementos de la cartera vencida: La Formulación y puesta en práctica de estrategias, los Sistemas de Información y Control.

La implantación de un modelo eficaz de recuperación de cartera constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa o institución. Desde la perspectiva financiera, si no se cuenta con un modelo de recuperación de cartera debidamente coordinado.

Tabla 35 Modelo Operativo

FASE O ETAPAS	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
¿Cómo?	¿Para qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién/ es?	¿Cuándo?
<b>DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>	Diagnosticar la situación en la que se encuentra el Banco en cuanto a un modelo de recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar la identificación de las áreas del Banco</li> <li>- Organigrama estructural del Banco</li> <li>- Revisar planes operativos y de acción del banco</li> <li>- Revisión del Modelo de Negocio</li> <li>- Análisis FODA</li> <li>- Matriz de Evaluación de Factores Externos e Internos</li> <li>- Estrategias Genéricas del Banco</li> </ul>	Computador	Investigador	Durante la duración de la propuesta

<b>ELABORACIÓN DEL MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	Elaborar el modelo de recuperación de cartera a implementarse dentro del Banco Pichincha de Ambato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de Subprocesos.</li> <li>- Definición De Políticas De Riesgo</li> <li>- Definición de Funciones del Personal</li> <li>- Cobranza Administrativa.</li> <li>- Refinanciamientos, Reestructuraciones, Subrogaciones, Condonaciones, Daciones en Pago</li> <li>- Proceso de Refinanciamiento.</li> <li>- Proceso de reestructuración.</li> </ul>	Materiales definidos en cada estrategia	Investigador	Dentro del horario de trabajo
--	--	--	---	--------------	-------------------------------

		- Proceso de Pagos directos.			
<b>EVALUACION</b>	Aplicar el plan de evaluación	Elaborar instrumentos de monitoreo y seguimiento	Hojas impresas	Investigador	Mensualmente
<b>SOCIALIZACION</b>	Socializar la propuesta a implementarse con todos los empleados del banco	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla que informe al personal en general de los cambios a realizarse</li> <li>- Charla a cerca de los cambios para los empleados del área contable y financiera</li> </ul>	<p>Infocus</p> <p>Laptop</p> <p>Cuadernos de Apuntes</p>	Investigador	Una hora antes dos días a la semana

**Elaborado**

**Por:**

José

Luis

Arcos

Solis

## **FASE 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

### **Identificación de las áreas del Banco Pichincha en Ambato**

#### **Datos Generales:**

**Razón Social:** Banco Pichincha.

**Ubicación Matriz Ambato:** Provincia de Tungurahua. Cantón Ambato, Montalvo 01-81, Ambato

**Teléfono:** (03) 242-2501

**Actividad Económica:** Actividades de intermediación monetaria realizada por Bancos

**Inicio de Actividades:** El Banco Pichincha inició sus actividades en Marzo 15 de 1906, en la ciudad de Quito, la Sucursal Ambato abrió actividades en Abril de 1989.

### **ORGANIGRAMA**

En el Banco Pichincha en Ambato. Identificamos las siguientes áreas que se detallan a continuación:

#### **1. AREA DE SERVICIOS**

Servicios de  
finanzas

Balcón de servicios

#### **2. DESARROLLO BANCARIO**

Administración de colaboración

Comunicación

### **3. PLANIFICACION Y DESARROLLO DE SERVICIO**

Planificación

Desarrollo de servicios

Normas y Calidad

Investigación

### **4. ADMINISTRATIVA Y DE OPERATIVA**

Operativas

-Servicios Administrativos

Contabilidad

Apoyo Logístico

**Tabla 36 Líneas Estratégicas del Banco Pichincha**

Nº	AREAS	AREA DE SERVICIO					AREA DE DESARROLLO				AREA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE SERVICIO					AREA ADMINISTRATIVA Y DE OPERACIONES					OFICINAS		
		Tesorería	Planificación Financiera	Política y Análisis Financiero	Estrategia de Servicios	Prestación de Servicios	Educación Banco	Apoyo a la participación Directiva	Administración de Colaboradores	Comunicación e Información	Planificación	Desarrollo de Servicios	Normas y Calidad	Investigación	Coordinación del Área	Operaciones	Contabilidad	Proveeduría	Apoyo Logístico	Seguridad	Financiero	Socio-Cultural	Administrativo
1	Consolidar el Plan de Formación para socios, directivos y empleados				X		X	X	X	X												X	
2	Desarrollar o institucionalizar sistemas de información, comunicación y financiera.	X	X		X		X			X											X	X	X
3	Ampliar sistemas de investigación y planificación institucional		X		X					X			X									X	
4	Organizar el Banco para responder a los requerimientos de su misión y crecimiento	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Mejorar la capacidad de Gestión de Riesgos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Construir un Sistema de Gestión de Calidad					X						X				X					X	X	X
7	Elaborar estrategias de posicionamiento de productos financieros y servicios que permitan la recirculación de los recursos monetarios				X	X	X																X

## **VERIFICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

### **Misión:**

Somos un equipo líder que contribuimos al desarrollo sostenible y responsable del Ecuador y los países donde tenga presencia, apoyando las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas.

### **Visión:**

Ser el Banco líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicios enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas.

### **Principios:**

- Trabajar con honestidad y transparencia
- Generar confianza moral y financiera
- Desarrollar el trabajo con calidad y calidez, brindando el mejor servicio
- Aportar al beneficio y desarrollo de la comunidad

### **Análisis del sector:**

La institución financiera se ve afectado en los últimos años por diversos factores principalmente el económico y la inflación en el país, además de las tasas de interés que han sido fijadas por el gobierno y el ente de control.



## Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Varios tipos de créditos, (microcréditos productivos)	Incremento del microcrédito en el país
Segregación de funciones	Crecimiento en diferentes provincias
Buen nivel de información gerencial	Incremento de las PYMEs
Imagen corporativa	
Tasas de interés conforme al ente regulador	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Morosidad	Sobreendeudamiento de clientes
Falta de responsabilidad por parte de los clientes	Situación política del país
Incumplimiento de proyecciones financieras	Situación económica del país
Existencia de riesgos de tasa de interés	Eliminación de comisiones

**Elaborado por:** José Arcos

**Fuente:** Banco Pichincha

## ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA

El proceso de elaboración de la estrategia para la implementación de un nuevo Modelo de Recuperación de la Cartera Vencida se plantea de la siguiente forma:

### MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO. EFE

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Incremento del Microcrédito en el país	0,09	4	0,36	O
Crecimiento de la Provincia	0,07	3	0,21	O
Interés de los clientes por unirse el Banco	0,08	4	0,32	O
Alta demanda del Producto en cuanto a créditos y microcréditos	0,08	4	0,32	O
Existen muchos interesados depósitos a plazo	0,03	2	0,06	O
Incremento anual representativo de depósitos y captaciones	0,02	3	0,06	O
<b>AMENAZAS</b>				
Situación Económica Actual del país	0,09	2	0,18	A
Medidas impositivas exigentes.	0,4	4	0,16	A
Sobreendeudamiento de clientes	0,05	3	0,15	A
Eliminación de comisiones.	0,06	3	0,18	A
<b>TOTALES:</b>	<b>1,00</b>		<b>1,99</b>	

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada oportunidad y amenaza, se obtiene **1,99**. Valor que se encuentra por debajo al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad de la empresa no se aprovecha adecuadamente entre las Oportunidades y Amenazas que se presentan

### Matriz de evaluación de factores internos EFI

En la matriz EFI se detallan las Fortalezas y Debilidades encontradas dentro del Banco Pichincha de Ambato

#### MATRIZ DE ANALISIS INTERNO. EFI

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
<b>FORTALEZAS</b>				
Varios tipos de crédito	0,09	4	0,36	F
Imagen Corporativa	0,07	3	0,21	F
Tasas de Interés Conforme al ente regulador	0,04	4	0,16	F
Procesos acorde con la actualidad.	0,04	4	0,16	F
Buen nivel de información gerencial.	0,04	3	0,12	F
Atención Inmediata al Cliente.	0,05	3	0,15	F
Brinda una atención al cliente personalizada.	0,03	2	0,12	F
Segregación de Funciones	0,06	4	0,24	F
<b>DEBILIDADES</b>				
Incumplimiento de proyecciones financieras	0,03	2	0,06	D
Existencia de riesgos en tasas de interés	0,08	5	0,40	D
La empresa carece de un direccionamiento estratégico.	0,08	2	0,28	D
Morosidad	0,06	4	0,24	D
Incertidumbre en la Toma de Decisiones	0,05	1	0,08	D
Errores en la Información Financiera.	0,03	1	0,05	D
Inexistencia de un Plan de marketing.	0,04	4	0,44	D
<b>TOTALES:</b>			<b>3,07</b>	

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada fortaleza y debilidad, se obtiene **3,07**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad institucional aprovecha sus fortalezas y maneja medianamente sus debilidades.

En las siguientes matrices de relación FODA se va a encontrar la forma como se formuló las acciones estratégicas y la manera en que se analizó y realizó su priorización.

### Matriz FODA Del Banco Pichincha Ambato

	<b>FORTALEZAS</b>  F1 Varios tipos de crédito F2 Imagen Corporativa F3 Tasas de Interés Conforme al ente regulador F4 Procesos acorde con la actualidad. F5 Buen nivel de información gerencial. F6 Atención Inmediata al Cliente. F7 Brinda una atención al cliente personalizada. F8 Segregación de Funciones	<b>DEBILIDADES</b>  D1 Incumplimiento de proyecciones financieras D2 Existencia de riesgos en tasas de interés D3 La empresa carece de un direccionamiento estratégico. D4 Morosidad D5 Incertidumbre en la Toma de Decisiones D6 Errores en la Información Financiera. D7 Inexistencia de un Plan de marketing.
<b>OPORTUNIDADES</b>  O1 Incremento del Microcrédito y crédito en el país O2 Crecimiento de la Provincia O3 Interés de los clientes por unirse al Banco O4 Alta demanda del Producto en cuanto a microcréditos y créditos O5 Existen muchos interesados depósitos a plazo O6 Incremento anual representativo de depósitos y captaciones	<b>ESTRATEGIA FO</b>  <b>AE-FO1.</b> Crecimiento en microcréditos <b>AE-FO2.</b> Aprovechamiento de la preferencia del cliente <b>AE-FO3.</b> Mejora de la atención al cliente	<b>ESTRATEGIA DO</b>  <b>AE-DO1.</b> Reducir índices de Morosidad <b>AE-DO2.</b> Implementar un plan de marketing
<b>AMENAZAS</b>  A1 Situación Económica Actual del país A2 Nuevos competidores A3 Medidas impositivas exigentes. A4 Sobreendeudamiento de clientes A5 Eliminación de comisiones.	<b>ESTRATEGIA FA</b>  <b>AE-FA1.</b> Aprovechamiento de recursos para la distribución ágil y rápida de productos <b>AE-FA2.</b> Capacitar a cerca de medidas impositivas	<b>ESTRATEGIA DA</b>  <b>AE-DA1.</b> Crear un modelo de recuperación de cartera <b>AE-DA2.</b> Realizar indicadores financieros y de gestión <b>AE-DA3.</b> Mejorar la toma de decisiones

Elaborado por: José Luis Arcos  
**Fuente:** Banco Pichincha

## **ANÁLISIS Y FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

### **ESTRATEGIA FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**

AE-FO1. Crecimiento en microcréditos y créditos.

AE-FO2. Aprovechamiento de la preferencia del cliente.

AE-FO3. Mejora de la atención al cliente.

### **ESTRATEGIA DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES**

AE-DO1. Reducir índices de Morosidad.

AE-DO2. Implementar un plan de marketing.

### **ESTRATEGIA FORTALEZAS Y AMENAZAS**

AE-FA1. Aprovechamiento de recursos para la distribución ágil y rápida de productos.

AE-FA2. Capacitar acerca de medidas impositivas.

.

### **ESTRATEGIA DEBILIDADES Y AMENAZAS**

AE-DA1. Crear un modelo de Recuperación de Cartera Vencida

AE-DA2. Realizar indicadores financieros y de gestión

AE-DA3. Mejorar la toma de decisiones

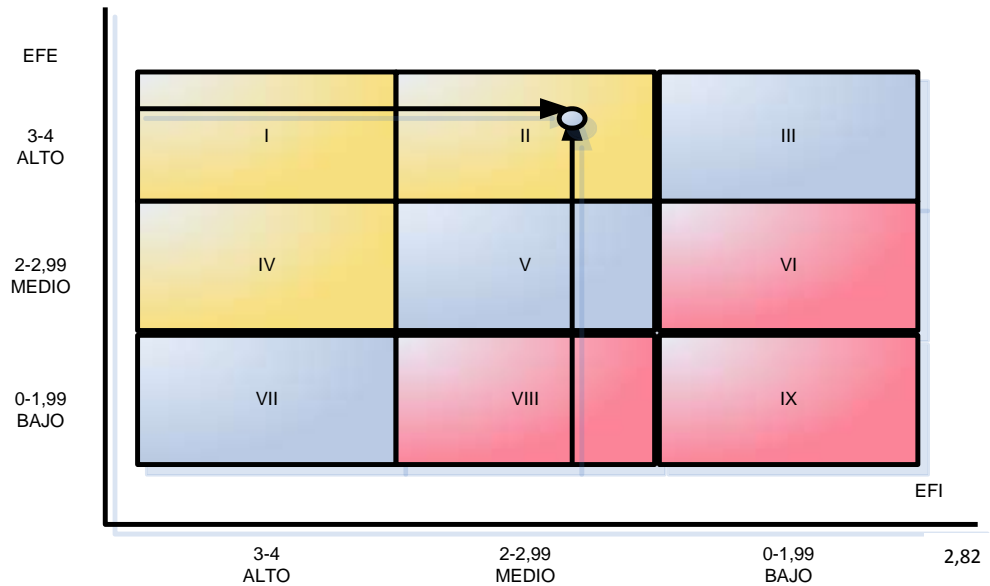
## MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATEGICA PEEA

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACION DE LA ACCION (PEEA)		
FUERZA FINANCIERA (FF)		
1	Reforzar la recuperación de Cartera	2
2	Liquidez Empresarial	4
3	Rentabilidad	4
4	Mejorar Captaciones	3
5	Reducción de Morosidad	4
6	Incrementar depósitos	3
<b>PROMEDIO</b>		<b>3,33</b>
VENTAJA COMPETITIVA (VC)		
1	Servicio al cliente	-1
2	Incremento de la participación en el mercado	-3
3	Nuevos Clientes	-4
4	Fidelización de Clientes Actuales	-3
<b>PROMEDIO</b>		<b>-2,75</b>
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)		
1	Cambios tecnológicos y productivos	-3
2	Vulnerabilidad de la demanda	-4
3	Barreras para entrar el mercado	-3
4	Competencia	-4
5	Capacitación a empleados	-3
<b>PROMEDIO</b>		<b>-3,17</b>
FUERZA INSTITUCIONAL EXTERNA		
1	Incremento de número de Clientes	3
2	Satisfacción de las Necesidades del Cliente	4
3	Financiamiento Independiente	3
4	Innovación de Tecnología	3
5	Aprovechamiento de recursos	3
6	Intensidad de capital	4
7	Incremento de entradas de mercado	3
<b>PROMEDIO</b>		<b>3</b>

FF	3,33
EA	-2,75
<b>Por lo tanto Y =</b>	<b>0,58</b>
FI	3,28
VC	-3,00
<b>Por lo tanto X =</b>	<b>-0,28</b>

## MATRIZ INTERNA Y EXTERNA

3,33



La institución financiera se encuentra en el cuadrante II lo cual significa que debe crecer aplicando estrategias de desarrollo y penetración en el mercado al cual está enfocada así como también la generación de estrategias intensivas e integración, mejora en la toma de decisiones y cambios radicales en la parte financiera a través de la implementación de un nuevo Modelo de Recuperación de Cartera.

## **FASE 2: ELABORACIÓN DEL MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA DEL BANCO PICHINCHA DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

### **Definición de Subprocesos**

Para la recuperación o pago de las obligaciones existen definidas dos formas de cancelación.

✚ **Pago en efectivo.-** proceso que comprende desde el acercamiento-visita del cliente, deposito del dinero y concluye con la aplicación en el sistema para el pago de la operación).

✚ **Cobranza administrativa.-** Cuando el cliente no puede honrar su obligación con un pago en efectivo, el proceso inicia con una negociación hasta culminar con él envió y archivo de custodia de valores.

1. Renovación.
2. Refinanciamiento.
3. Reestructuración
4. Propuesta de Subrogación (Cambio deudor indiferente a la operación).
5. Propuesta de Dación en Pago.
6. Propuesta de Condonación de Valores.

✚ **Mantenimiento de Garantías.-** corresponde al proceso que abarca desde la generación de la garantía hasta la cancelación de la misma.

1. Obtención de avalúos o re avalúos.
2. Obtención de seguros.
3. Constitución de garantías.



- ✚ **Cuadros y Contabilización.**- corresponde al proceso que realizan las unidades para la contabilización de ingresos de operaciones nuevas, cancelación de operaciones, Abonos, Pagos, etc.

### **Definición De Políticas De Riesgo**

Las políticas de Riesgo corresponden a aquellas que garanticen la minimización de riesgos en procesos que realiza Banco Pichincha y su área de cobranza:

### **Políticas de Cartera vencida**

1. Clientes cuya exposición global mantenga obligaciones con riesgos de capital pendientes.
2. Cartera de clientes categorizados en los segmentos Personas y pequeñas empresas (Pes).
3. Cartera de clientes del subsegmento masivo
4. Cartera de clientes del subsegmento Microcrédito.
5. Clientes que no se encuentran en status demandado.
6. Operaciones de Consumo con días mora iguales o superiores a 16.
7. Operaciones de Microcrédito con días mora iguales o superiores a 16.
8. Operaciones de Vivienda con días mora iguales o superiores a 61.
9. Operaciones de destino Comercial con días mora iguales o superiores a 31.

### **Políticas de Cartera Castigada**

1. El castigo Corresponde a la aplicación de la provisión total sobre la obligación, entendiéndose que se la clasifica en status de pérdida o cuenta incobrable.
2. El castigo procede con operaciones Reestructuradas que tengan vencimientos iguales o superiores a 90 días.

3. Se castigan operaciones en status demandados.
4. Se castigan operaciones por evaluación del área de Riesgos y sus responsables.
5. El castigo contabiliza a la obligación con un \$1, de modo que este no desaparezca y su recuperación ingrese directamente a la utilidad de la entidad financiera.

### **Políticas de Recepción de pagos**

1. La cancelación o pago de obligaciones, se la podrá realizar de dos formas con depósito en cuenta de ahorros/corriente o pago directo de préstamos.
2. Los depósitos podrán ser en efectivo o cheque en el caso de depósitos en cuenta, y únicamente en efectivo en la pago directo a préstamo.
3. Se pueden realizar ingresos de efectivo a cuentas contables transitorias para el pago de obligaciones.
4. Todo valor recibido a través de ingreso deberá ser enviado a aplicar a la liquidaciones TCS hasta las 16:30 pm, y será aplicado el mismo día con un máximo de las 18:00pm, cual pago enviado posterior a la hora indicada será aplicado al día siguiente.
5. Para cada operación a los pagos se aplicarán de la siguiente manera:
  - ✚ Gastos y honorarios (de existir por concepto de demanda) incluyen gastos judiciales en caso de demanda.
  - ✚ Intereses de mora, seguros y gastos de Cobranza.
  - ✚ Intereses de financiamiento intereses normales.
  - ✚ Capital.
6. En caso de que la cancelación de una obligación provenga de un tercero, se debe validar y evidenciar razonablemente los motivos por los que dicho tercero procede a cancelar las obligaciones vencidas.

7. Se pueden realizar débitos de las cuentas del Deudor, Codeudor, Garante o Cogarante para ser aplicados directamente a la operación y se los realizará mediante sistema a través Siglo 21. No es necesario una autorización física, pues el documento ejecutivo contrato garantiza los mismos dentro de su jurisdicción.
8. En el caso de débitos de cuentas de terceros, es decir un indiferente a la obligación que no participa de la misma, se deberá contar con el documento físico autorización de débito debidamente firmado por el propietario de la cuenta, de acuerdo con los formatos establecido por el Banco, adicional se debe receptor la firma en el documento generado al realizar el débito en Siglo 21.

### **Definición de Funciones del Personal Cobranza**

Para poder definir las funciones que realiza el personal se detalla el cargo que el personal posee:

#### **Canal Gestores Plataforma**

1. Jefe de Cobranza Sucursales.
2. Ejecutivo de Cobranzas Sucursales Senior
3. Ejecutivo de Cobranzas Sucursales
4. Gestor Domiciliario Terreno
5. Auxiliar de Cobranzas.

#### **Canal Call Center**

1. Supervisor Call Center.
2. Gestor Telefónico.

#### **Jefe de Cobranza Sucursales**

Encargado de supervisar, monitorear y controlar el trabajo de realizado por los gestores. Dentro de sus principales funciones se define:

1. Asignar Cartera que se encuentre en el canal definido, para cada Gestor, sea este domiciliario o Ejecutivo.
2. Realizar el seguimiento de la cartera Asignada.
3. Definir las metas de recuperación.
4. Su horario está comprendido desde las 8:30 am hasta las 17:30pm.
5. Presentar ante el Comité Ejecutivo los resultados de la recuperación.

### **Ejecutivo de Cobranzas Sucursales Senior**

El Ejecutivo de Cobranzas Sucursales Senior, es un asesor especializado con un nivel de experiencia y conocimiento avanzado de la gestión y recuperación de cartera, este tiene las siguientes funciones:

1. Recibir un detalle de cartera mensual asignada para recuperación.
2. Atender clientes que se acercan a oficina a buscar alternativas de pago.
3. Evaluar las necesidades del cliente (Deudor/Garantes, etc), y definir la alternativa correcta de solución.
4. Dar a conocer al cliente los requisitos que debe cumplir para poder tomar la alternativa que se defina durante la evaluación.
5. Informar los valores de debe cancelar previo a tomar la alternativa, es decir, valores correspondientes intereses de Normales, de mora, seguros, gastos de cobranza del banco, impuesto SOLCA y reconocimiento de firmas, y de la duración del proceso.
6. Priorizar la gestión de la cartera de acuerdo a la necesidad de la misma.
7. Requerir la documentación necesaria a los clientes dependiendo del tipo de gestión realizada.
8. Compilar y validar la documentación entregada por el clientes, que se encuentre completa y de acuerdo a lo requerido.
9. Realizar los medios de aprobación.

10. Comunicar al cliente deudor y/o garante sobre la aprobación del proceso, recibir firmas de la nueva documentación.
11. Enviar a desembolso, y cancelar las operaciones actuales del cliente.
12. Aclarar e incentivar al cliente que a través de la alternativa facilitada deber a mantener sus obligaciones al día.

### **Ejecutivo de Cobranzas Sucursales**

El Ejecutivo de Cobranzas Sucursales Senior, es un asesor con un nivel de experiencia y conocimiento medio de la gestión y recuperación de cartera, este tiene las siguientes funciones:

1. Recibir un detalle de cartera mensual asignada para recuperación, de acuerdo a su perfil.
2. Atender clientes que se acercan a oficina a buscar alternativas de pago.
3. Evaluar las necesidades del cliente (Deudor/Garantes, etc), y definir la alternativa correcta de solución.
4. Dar a conocer al cliente los requisitos que debe que cumplir para poder tomar la alternativa que se defina durante la evaluación.
5. Informar los valores de debe cancelar previo a tomar la alternativa, es decir, valores correspondientes intereses de Normales, de mora, seguros, gastos de cobranza del banco, impuesto SOLCA y reconocimiento de firmas, y de la duración del proceso.
6. Priorizar la gestión de la cartera de acuerdo a la necesidad de la misma.
7. Requerir la documentación necesaria a los clientes dependiendo del tipo de gestión realizada.
8. Compilar y validar la documentación entregada por el clientes, que se encuentre completa y de acuerdo a lo requerido.
9. Realizar los medios de aprobación.

10. Comunicar al cliente deudor y/o garante sobre la aprobación del proceso, recibir firmas de la nueva documentación.
11. Enviar a desembolso, y cancelar las operaciones actuales del cliente.
12. Aclarar e incentivar al cliente que a través de la alternativa facilitada deber a mantener sus obligaciones al día.

### **Gestor Domiciliario Terreno**

El Gestor domiciliario o terreno, tiene funciones y actividades de campo, el deberá tener contacto directo a través de una visita en domicilios o lugares de trabajo de los clientes y deberá:

1. El Gestor domiciliario deberá cumplir su jornada laboral y ser responsable durante la misma.
  - ✚ La jornada comprende desde 08:30 am a 17:30 pm
  - ✚ Desempeñar a cabalidad con lo encomendado.
  - ✚ Mantener la imagen, llevar el uniforme y credenciales durante la jornada.
2. Será el responsable de coordinar sus labores diarias su Ejecutivo Senior.
  - ✚ Coordinar labores diarias es decir su carga de visitas y notificaciones.
  - ✚ Entregar y recibir su asignación en la herramienta ICS.
  - ✚ Diversificar y rutear zonas para su gestión con el apoyo del Senior de su oficina.
  - ✚ Indagar y actualizar información de los clientes, validar direcciones incompletas, inubicables, incorrectas.
  - ✚ Verificar la información de clientes que indican que ya no viven en la dirección registrada, etc.
  - ✚ Incorporarse a la oficina a las 17:00 pm. Para cargar su gestión al sistema ICS, y reportar.

- ✚ Cargar en el sistema las notificaciones entregadas, y entregar al Asistente para su registro y archivo.
3. Responsable de la entrega de notificaciones a clientes deudores y/o garantes.
    - ✚ Será responsable de ubicar las direcciones domiciliarias, laborales en donde se encuentren deudores como garantes.
    - ✚ Entregar la notificación, y receptor la firma del cliente por la entrega de la notificación emitida.
    - ✚ Recabar la mayor información sobre las causales de los atrasos de cliente o garante.
    - ✚ Una vez que se entiende la situación actual del cliente, se lo direcciona a informa que puede acceder a refinanciamientos y reestructuraciones.
    - ✚ Entregar oportunamente las notificaciones de acuerdo al tipo de gestión que se realice.
  4. Responsable validar e indagar las direcciones nuevas de los clientes y sus garantes.
    - ✚ Recabar información de las direcciones actuales.
    - ✚ Validar referencias nuevas.
    - ✚ Ratificar las direcciones nuevas..
    - ✚ Actualizar en la herramienta ICS.

### **Auxiliar de Cobranzas**

El Auxiliar de Cobranzas Sucursales, tiene la funcionalidad realizar actividades de oficina como:

1. Llevar un control de la asistencia de las personas de la oficina.
2. Reportar el ausentismo del personal.
3. Recibir y Enviar los medios de Aprobación.
4. Registrar los medios de Aprobación en la reportaría.
5. Realizar el visado de los medios de Aprobación.

## **Supervisor Call Center**

El Supervisor Call Center, será el encargado de:

1. Asignar la cartera de gestión a los gestores telefónicos.
2. Priorizar la cartera a gestión de acuerdo a los parámetros establecidos, Calificaciones de Buro, Historial de mora, etc.
3. Controlar el barrido de la cartera.






## **Gestor Telefónico:**

El gestor telefónico, será el encargado a realizar su gestión a través de llamadas telefónicas dentro de lo cual deberá:

1. Contactar al cliente.
2. Informar al cliente sobre el estado de sus obligaciones.
3. Buscar un compromiso firme de pago.
4. Entender la problemática del cliente.
5. Direccionar al cliente a las oficinas cuando estos tiene problemas.
6. Registrar su gestiones en ICS.

## **Cobranza Administrativa.**

Dentro de la cobranza administrativa está facultado el proceso de negociación para la recuperación de valores vencido a través de:

-  Refinanciamientos.
-  Reestructuraciones.
-  Subrogaciones.
-  Condonaciones.
-  Daciones en Pago.

## **Políticas Generales**



1. Proceder de acuerdo a las normativas y políticas vigentes avaladas.
2. Una negociación debe apuntar a mejorar las condiciones de la operación original.
3. Es responsabilidad del Ejecutivo de Cobranzas generar todas las operaciones en los formatos aprobados por la Unidad Jurídica del Banco Pichincha C.A.
4. Manejar el check-list y documentos habilitantes establecidos para la negociación, no se deberá registrar ningún otro documento adicional a los ya establecidos.
5. Verificar la documentación habilitante completa y actualizada, entregada por el cliente.
6. Conocer y proponer al cliente alternativas de solución realizando el respectivo análisis de la situación actual del cliente, evaluando la capacidad de pago y su fuente aplicado a todas las obligaciones vigentes.
7. Cumplir con lo establecido en los procesos de negociación en cada uno de los productos.
8. El cliente a negociar no deberá mantener operaciones en proceso de demanda o demandas, en el caso que existiera, se deberá tramitar con el área legal la recomendación respectiva.
9. Es responsabilidad del Ejecutivo de Cobranzas consultar con Banco, si el cliente tiene retenciones judiciales con otras entidades que eviten continuar el proceso de negociación, si este fuera el caso se debe informar al cliente que el proceso iniciará cuando la retención judicial se haya resuelto.
10. No se podrá realizar negociaciones con clientes que mantengan deudas firmes con el SRI e IESS.
11. Es responsabilidad justificar las razones de la negociación que han causado que el cliente no honre su obligación.
12. Es responsabilidad del Ejecutivo de Cobranzas justificar en el medio de aprobación cuando se presente un cambio de garante.

13. Se deberá verificar que las firmas de los clientes sean conformes a los documentos de identidad original que presente el cliente.
14. La negociación se aplicará de acuerdo a las condiciones originales del crédito, se mantendrán los productos salvo estos no cumplan las políticas vigentes, independientemente del segmento en que en la actualidad se encuentre atado.
15. Los valores que se haya recaudado temporalmente como parte de los requisitos de una negociación, podrán mantenerse en la cuenta transitoria 259090106 mientras dura el proceso hasta el día de las firmas para la generación de la nueva operación, caso contrario se afectará a la operación que mejore la posición crediticia del cliente.
16. Se deberá solicitar creación de nuevos participantes, actualizar datos del cliente, patrimonio, etc.
17. Se deberá verificar que la información del cliente se encuentre actualizada en todos los aplicativos o sistemas del Banco.

### **Medio de Aprobación**

El medio de aprobación constituye el documento habilitante o constancia escrita para atender los requerimientos crediticios para la generación de una operación.

El medio de aprobación debe estar inscrito y autorizado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, debe contener la información requerida por la misma, además deberá contar con la información necesaria que permita tomar una decisión sobre el contingente.



La información que se detalle en el medio debe ser real y validada, deberá contener la siguiente información:

### **Datos Generales**

1. Fecha de elaboración del Medio.
2. Nombre del cliente

3. Identificación del cliente.
4. Nombre del cónyuge/codeudor del cliente
5. Identificación del cónyuge/codeudor del cliente
6. Nombre de codeudores naturales (en caso de existir)
7. Identificación de codeudores naturales( en caso de existir)
8. Patrimonio del cliente.
9. Límites crediticios legales
10. Direcciones, Teléfonos del cliente.
11. Unidad de Origen (Agencia de Anclaje)
12. Código de la Agencia.
13. Asesor/Oficial de cuenta.
14. Subsegmento.
15. Destino Económico.
16. Actividad, calificación del sector.

### **Referencias del Cliente**

17. Clasificaciones de Buró de crédito actual del solicitante, y participantes de la operación.
  -  Esta información se conforma de un resumen de las calificaciones directas e indirectas que los clientes poseen en el sistema financiero.
  -  En el caso de negociaciones (refinanciamientos, reestructuraciones, etc.) en donde se mantiene el mismo deudor, la calificación de Buró se conservará y el deudor no tendrá limitaciones, con el proceso se genera una nueva operación de crédito.

### **Términos y Condiciones**

18. Facilidad
19. Destino Contable
20. Destino Financiero
21. Destino crédito

- 22. Monto Aprobado
- 23. Tasa
- 24. Reajuste de Tasa
- 25. Plazo (Mensual, trimestral, semestral, un solo pago al vencimiento)
- 26. Cuenta de acreditación y débito mensual.
- 27. Operaciones de cancelación con la nueva operación.
- 28. Contrato de seguro de desgravamen/incendios.

### **Garantías**

- 29. Garantía / Colateral (Constituidos por la operación en procesos **Hipotecas**).
- 30. Garantía / Colateral (Constituidos para otras operaciones específicas **Prendas comerciales, Reserva de dominio**).
- 31. Cobertura en Garantías. El porcentaje de cobertura proviene de la división del valor de realización del bien para el riesgo (directo e indirecto) o total exposición.
- 32. Garantía / Colateral (En trámite, status del trámite). Corresponde a garantía en proceso de constitución a favor del Banco.
- 33. Expediente / Identificación. En el caso de ser aval personal garantía quirografaria se debe ingresar la identificación-cedula del garante y su cónyuge, en caso de ser garantía real se debe ingresar el número de registro en el sistema del bien.

### **Niveles de Aprobación**

- 34. El medio de aprobación para desembolso deberá contener las firmas del proponente y participantes de acuerdo a cupos establecidos y deberá cumplir con el proceso:
- 35. Visado: Área correspondiente a TCS responsable de validar que la información presentada en el documento cumpla con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, y que la información se encuentre actualizada.

36. Deberá garantizar que el medio de aprobación cuente con las firmas, sellos y cupos de los funcionarios que se encuentran autorizados y registrados en las Matrices de crédito proporcionadas por Riesgo Banco Pichincha C.A.

## **Lineamientos, de Refinanciamientos, Reestructuraciones, Subrogaciones, Condonaciones, Daciones en Pago.**

### **Refinanciamiento**

El Refinanciamiento se lo considerará a la reprogramación de la obligación que posea un cliente de acuerdo a dos conceptualizaciones, en el caso de una tarjeta de crédito al diferir el consumo dentro de un plazo con la característica de que se la hace hasta los 90 días de mora con pagos a la misma tarjeta, y para varias operaciones a la consolidación de las mismas con la generación de una nueva operación para la cancelación de la obligaciones que el cliente al momento no puede honrar por su actual capacidad de pago.

Para refinanciar es necesario:

- ✚ Llenar la solicitud de crédito participantes de la negociación.
- ✚ Entregar los documentos de respaldo que permitan verificar los datos necesarios para el proceso.
- ✚ Cancelar todos los intereses vigentes, vencidos, de mora, gastos de cobranza, avalúos, solca, etc.
- ✚ En el caso de tarjetas de crédito abonar el 10%
- ✚ Contratar el seguro de desgravamen e incendio.
- ✚ Firma de documentos.

### **Reestructuraciones**

La Reestructuración corresponde a la reprogramación de la obligación de un cliente a través de la generación de una nueva operación con la característica de que corresponde a una segunda negociación, en caso

de tarjetas de crédito con días de mora superiores a los 90, y con proceso de intereses reestructurados o intereses por fuera, que el cliente no puede cancelar la totalidad de los valores adeudados ajenos al capital.

### **Subrogación O Cambio De Deudor**

Este proceso se lo conoce como cambio o sustitución de deudor por la característica en la que existe una incapacidad de pago, y la voluntad de un tercero de asumir el pago de la obligación, con la evaluación correspondiente al nuevo sujeto a crédito.

El proceso de subrogación se presentará a través del medio de un aprobación que justifique las razones del mismo, con las firmas de los funcionarios correspondientes.

### **Dación En Pago**

La dación en pago constituye un proceso en el cual el cliente se acoge a una incapacidad al pago en donde se ha intentado vender mas no se ha podido lograrlo en un corto tiempo y se entrega el bien sea hipotecario/prendario, como parte de pago pues no cuenta ya con la capacidad para honrar su obligación.

Existen características como:

- ✚ Clientes con capacidad nula de pago.
- ✚ Avalúo Comercial del bien (posibilidad de volver a vender el bien).
- ✚ Posible venta a corto plazo.
- ✚ Se mantendrá la provisión sobre el bien.

### **Condonación**

La condonación constituye el perdón de ciertos valores a clientes que por varios factores al momento tiene una incapacidad total de pago, y han buscado la forma de realizar un pago final en efectivo del valor de su obligación mas no pueden completar total y sin otras opciones.

Existen características como:

- ✚ Toda condonación debe sustentarse, es decir la razón de porque no se aplica la opción de una reestructura o refinanciamiento, sea por enfermedad, muerte, no existe fuente de ingresos.
- ✚ Las condonaciones se realizan solamente a clientes con calificación de riesgo D y E.
- ✚ Las condonaciones se aplican en su mayoría a operación en status castigados.

### Proceso de Refinanciamiento.

Como se mencionó en los incisos superiores existen dos tipos de proceso de refinanciamiento, uno para tarjetas de crédito mono producto hasta los 90 días de mora y otro en el caso de existir la necesidad de refinanciar créditos o consolidar operaciones.

Para iniciar cualquier tipo de proceso es necesaria la revisión del cliente en el Portal.

**Gráfico 26 Portal de Negocios**

The screenshot displays the 'Portal de Negocios' interface. At the top, there is a 'Perfil' section with client information:

Nombre	OSWALDO ALONSO SILVA MARTINEZ	Número IDP	1174402
Tipo de Cliente	Persona Natural	Categorización Cliente	
Tipo ID	CEDULA	Número ID	1171422602
Segmento	PERSONAS	Subsegmento	PROFESIONALES ( )
Apellido	OSWALDO SILVA SILVA MARTINEZ	Agencia de Origen	COLOMBIA
Estado de Cuenta Vinculado	NO VINCULADO	Agencia de Destino	
Clase de Crédito	NO	Indicador Falta	NO

Below this is the 'Perfil de Consolidado' section, which includes a table of consolidated products:

Tip	Producto	Morosa	Cuenta	Estado	Salvador	Saldo Contable	Saldo Disponible	Saldo	Detalle
CA	MONEDAS ELECTRONICAS	USD	1174402002	ACTIVA	PROFESIONALES	300.00	300.00	SP	
CA	PLAN AHORRO FUTURO ASESORIA	USD	1174402002	ACTIVA	PROFESIONALES	183.14	183.14	SP	

Below the consolidated products table is the 'MEDIDAS DE RIESGO' section, which includes a table of risk measures:

Tip	Saldo	Próximo	Estado	Fecha Incentivo	Fecha Próx. Pago	Monto Próx. Pago	Monto Anticipado	Saldo Resto
CONTRATO - MONEDA FIJE	SP	1174402002	INACTIVO	04/04/2014	04/04/2014	0.00	18.404.00	SP

At the bottom, there is a table for 'OPERACIONES DE SALVADOR MONEDA' with columns: Nombre, Saldo, Morosa, Número, Fecha Estado, Fecha Vinculamiento, Plan, Tasa Bruta, Monto, Estado, and Detalle.

Fuente: Banco Pichincha  
 Elaborado por: José Luis Arcos

## Proceso De Refinanciamiento De Tarjetas

Para considerar un Refinanciamiento de Tarjeta de Crédito en Base a la Política Actualizada la misma debe cumplir con los siguientes parámetros:

Tabla 37 Política Refinanciamiento Tarjetas

REFINANCIACION	DIAS MORA BANCO	MONTOS		* PLAZO MAXIMO	* PORCENTAJE DE ABONO	CODIGO CANCELACION
		Min	Max			
MORA	1 - 90 DIAS	200	2.500,00	36	10%	87
		2.501,00	EN ADELANTE	48	10%	86

Fuente: Banco Pichincha  
 Elaborado por: José Luis Arcos

### REQUISITOS:

- ✚ Copia de Cedula (Deudor, Garante y Cónyuges)
- ✚ Papeleta de Votación (Deudor, Garante y Cónyuges)
- ✚ Certificado de Ingresos, Rol de Pagos.
- ✚ Copia del RUC o RISE
- ✚ Planilla de Servicio Básico (Agua, Luz o Teléfono del Lugar de domicilio actual del cliente)

### Documentos Adicionales.

- ✚ Actualización General de Datos ( Con información del cliente y Firma)
- ✚ Carta de Justificación (Motivo y Plazo)
- ✚ Autorización de Buró de Crédito.
- ✚ Formato de Seguro de Desgravamen Plus.
- ✚ Posterior a ello procede la revisión del sistema de tarjetas AS400.



## Revisión De Información En El Sistema AS400

1. Para escoger la Tarjeta o el ambiente en el que se va a trabajar se deberá colocar el número **1** en la parte izquierda y se da **ENTER**.
2. Se escogerá la opción **CONSULTA DE SOCIOS** se coloca el número 1 y se da **ENTER**.
3. Adicional dentro de las Aplicaciones Autorizadas se podrá elaborar: Servicios de Tarjetas (**SERVICIOS**), Pre cancelación de Diferidos (**PROCESOS GENERALES**) y Elaboración de Pagares (**GESTION COBRANZAS**) en lo que respecta a refinanciamientos.
4. Se escoge la opción Consulta General de Socios ingresando el número **1** parte izquierda de la página y se da un **ENTER**.
5. Adicional en la opción **Cons. Saldos Diarios e Intereses Generados** se podrá verificar el valor de intereses que la operación mantenga generados a la fecha.
6. Al desplegar la pantalla de **Consulta General de Socios** se podrá buscar en base al Número de la Tarjeta o Número de Cedula del Cliente.
7. Una vez que se digite el Numero de Cedula o de Tarjeta en la siguiente pantalla aparecerá la operación, para ingresar en la obligación se debe colocar el número **1**.
8. En la pantalla principal se desplegara los **DATOS DEL SOCIO** en donde se podrá visualizar:
9. Nombre del Cliente, Numero de Cedula, Numero de Tarjeta, Tipo de Tarjeta, Fecha de Vigencia, Cuenta de Débito Automático, Código de la Tarjeta, etc.
10. **Opción SHIF F11.** Se podrá verificar si la Tarjeta con código de bloqueo **83** presenta mensajes GETZ (**Análisis por Carga Masiva**) implica que de registra este tipo de código la Tarjeta de Crédito no es refinanciable.

11. **Opción F3.** Para verificar los saldos que el cliente mantiene como pendiente de pago.
12. **Opción F3 y F11.** Para verificar el Valor de Facturación.
13. **Opción F3 y F12.** Para verificar los Valores por Facturar de la Tarjeta.
14. **Opción F6.** Consulta de Diferidos.
15. Para poder observar el detalle del diferido se deberá colocar el número **1** en la parte izquierda y dar **ENTER**.
16. **Opción F2 F11.** Consulta de Cupos y Saldos de Tarjeta.
17. Para poder observar el detalle de Cupos y Saldos se deberá colocar el número **1** en la parte izquierda y dar **ENTER**.

### Ejemplo:

El cliente presenta una Tarjeta de Crédito MasterCard declarada de Plazo vencido con 82 días de mora y un monto total de \$2656.17.

**Gráfico 27 Portal de Negocios Caso Revisión**

The screenshot displays the 'Portal de Negocios' interface for Banco Pichincha. The top section, titled 'Datos del cliente', provides personal information for MAURICIO FERNANDO MORALES. Below this, the 'Posición Consolidada' section shows a warning for a credit card (DIFERIDO - MASTER CARD) that is past due. A table below the warning lists the details of this credit card, including its type, bank, status (VENCIDO), and a total amount of \$2,656.17 with 82 days of delay.

Nombre	Banco	Moneda	Número	Fecha Emisión	Fecha Vencimiento	Plazo	Tasa Bruta	Monto	Estado	Detalles
DIFERIDO - MASTER CARD	BP	USD	88187134	21/06/2014	21/06/2014		0.00	2,656.17	82	VENCIDO





Fuente: Banco Pichincha  
Elaborado por: José Luis Arcos

## Proceso:

1. Se copia el número de la Tarjeta de Crédito Actual. La que se encuentra en **Datos de la Tarjeta 5466050000346230**. Nos colocamos en la parte inicial del AS400 y escogemos el tipo de Tarjeta de Crédito con la que vamos a trabajar o realizar el Refinanciamiento.
2. Dentro de las Aplicaciones Autorizadas que nos registra el Sistema debemos escoger la opción **GESTION COBRANZAS**. Misma que será utilizada para iniciar el Proceso de Refinanciamiento.
3. El sistema continuara desplegando pantallas para seguir con el Proceso de la Elaboración del Pagare, las misma que se marcaran anteponiendo el número 1 y se dará un Enter. En este caso él se tomara la opción **REFINANCIACIONES**.
4. A continuación Se escogerá la opción **PANTALLA INICIAL PAGARES NEGOCIADOR**
5. En la siguiente opción el Sistema le permitirá Seleccionar una Fecha de Inicio y una Fecha Final (no es necesario modificar).
6. A continuación el sistema presentara la pantalla Trabajar con Pagares en donde se deberá tomar la opción **F6** que es **ADICIONAR PAGARE**.
7. Al digitar F6 de forma inmediata aparecerá un recuadro en el cual se deberá colocar el número de la Tarjeta que se está Refinanciando y dar un Enter para poder continuar.
8. El sistema le dará la opción **CREAR NUEVO PAGARE**, en donde se deberá confirmar que Nombres y Apellidos del cliente estén correctamente escritos, adicional se podrá registrar la Dirección Actual del cliente, una vez confirmada la Información se continuara con la creación del pagare, nos colocamos en la parte Código Establecimiento.

9. En la parte del Guion damos F4.
10. Al escoger la opción el sistema despliega un recuadro en donde se debe escoger REF. CONSUMO NAC. COBRANZAS se coloca el 1 y se da ENTER.
11. Se continuara llenando los datos del Refinanciamiento colocando en números el **Plazo meses** y el monto del abono efectuado por el cliente y en la inferior **Ingresar en Boletín S/N**, se colocara la letra S.
12. Adicional si el cliente ingresa a su Cónyuge o a su vez se coloca una Garantía dentro de la nueva operación se deberá llenar los datos del mismo en la parte final del Pagare.
13. Una vez llena toda la Información se da dos veces **Enter**. Y el sistema nos regresara a al recuadro en donde colocamos el número de la Tarjeta.
14. Una vez ahí escogemos la opción F3.
15. El sistema nos mostrara en una línea el nombre del cliente, número de tarjeta, boletín, moneda y monto de la deuda. En la parte inicial en el guión se deberá colocar la letra **N de Negociar** y se dará **Enter**.
16. Aparecerá nuevamente el detalle con la información del cliente y el refinanciamiento, se debe dar un **Enter** en esta pantalla.
17. De forma automática el sistema desaparecerá la información del cliente o el detalle antes mencionado. En esta parte se debe utilizar la opción **Shif F4**.
18. El sistema desplegara varios Archivos en donde se deber escoger el ultimo Archivo que inicie con la letra **P** de Pagare.
19. Se colocara en el guión el número **5** y se dará **Enter**
20. El sistema nos mostrara el Cotizador de la nueva operación de donde se tomara el **No** para poderlo generar a través de REPORTES GAF.

## Generación de documentos

21. A continuación en la pantalla que se despliegue, debemos seleccionar la palabra SITAR, escogemos la ciudad, y damos clic en aceptar.
22. Después damos clic en GENERACION DE DOCUMENTOS, y en TARJETAS DE CREDITO.
23. Posteriormente damos clic en PAGARE A LA ORDEN, como indica gráfico adjunto.
24. El sistema desplegará una pantalla la cual deberá ser llena con datos de la tarjeta del cliente.
25. Una vez llenos los datos se dará un clic en Ejecutar y el sistema nos debe desplegar una pantalla en la cual ya se encuentra elaborado el formato del pagare. Se escoge la opción ACEPTAR.
26. Se debe llenar los datos que solicita el pagare y se dará clic en aceptar.
27. El sistema nos genera 4 documentos en los cuales se deberá recoger la Firma del cliente.
  -  Pagare
  -  Solicitud de Refinanciamiento
  -  Junta Bancario
  -  Cotizador

## Documentos Refinanciamiento Tarjeta de Credito.

MASTERCARD BCO.PICHINCHA

### PAGARE A LA ORDEN (Con Vencimientos Sucesivos)

Por US\$: 2782.04

Debo(amos) y pagaré(mos) solidaria e incondicionalmente a la orden del BANCO PICHINCHA C.A. en la ciudad de QUITO, o en el lugar donde se me(nos) reconverga la cantidad de: DOS MIL SETECIENTOS OCHENTA Y DOS CON 04/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA obligándome(nos) irrevocablemente a pagar en 24 cuotas mensuales iguales y sucesivas de USD\$ 115.92 (CIENTOS QUINCE CON 92/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA ) cada una y que serán pagadas irrevocablemente, a partir del 21 de Julio del 2014 hasta el 21 de Junio del 2016.

Declaro(amos) que la falta de pago oportuno de una cualquiera de las cuotas mensuales, antes detalladas o de parte de alguna de ellas, permitirá al Acreedor anticipar y declarar de plazo vencido las cuotas posteriores y exigir al(los) Deudor(es) y/o Aval(es) el pago total de la obligación contenida en este pagaré, más los gastos y costos a que hubiera lugar.

En caso de mora, pagaré(mos) desde su vencimiento hasta su total cancelación, sobre los valores no pagados, la máxima tasa de interés de mora que para el efecto haya dispuesto la Autoridad Monetaria correspondiente, vigente a la respectiva fecha de vencimiento. Además, pagaré(mos) todos los gastos judiciales, extrajudiciales honorarios profesionales que ocasione el cobro.

Se deja constancia que el BANCO PICHINCHA C.A. a su sola decisión podrá ceder todos los derechos emanados de este Pagaré a la Orden, a cualquier persona natural y/o jurídica, por lo que el(la/los) suscriptor(ales) desde ya acepta(n) la pertinente cesión de derechos, incluso se da(n) por notificado(s) del traspaso del crédito. En tal virtud, la o las cesiones que se realicen, surtirán pleno efecto respecto al(los) deudor(es), su(s) avalista(s) solidario(s) y respecto de terceros.

Renuncio(amos) fuero y domicilio y quedo(amos) expresamente sometido(s) a los jueces competentes de la ciudad de QUITO o del lugar que se me(nos) reconverga, y al trámite ejecutivo o verbal sumario a elección del demandante; obligándome(nos) irrevocablemente al fiel cumplimiento de lo aquí estipulado con todos mis(nuestros) bienes presentes y futuros. El pago no podrá hacerse por partes ni aún por mis(nuestros) herederos.

Sin protesto. Exímese al Acreedor de este Pagaré a la Orden de su presentación para el pago al(los) suscriptor(es) del mismo, así como a realizar los avisos por falta de pago.

Lugar y fecha de suscripción: QUITO, 16 DE JUNIO DEL 2014

f) \_\_\_\_\_  
Nombre: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO.  
Dirección: FERNANDEZ MADRID S1 131 ENTRE  
MORALES Y  
Ruc o C.C.: 1708973241      Teléf.:

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

AVAL.- Por Aval(es) garantizo(amos) solidaria, incondicional e irrevocablemente el cumplimiento de las obligaciones del(los) suscriptor(es), según el pagaré que consta en este documento.

Estipulo(amos) expresamente que el Acreedor no podrá ser obligado a recibir el pago por partes ni aún por mis(nuestros) herederos o sucesores. Renuncio(amos) al derecho de retracto y a los beneficios de división, orden y excusión. Me(nos) someto(amos) a la jurisdicción, competencia y trámite que se ha(n) sometido mi(s) garantizado(s). Sin protesto. Exímese de presentación para el pago y de avisos por falta del mismo.

Lugar y fecha de suscripción: QUITO, 16 DE JUNIO DEL 2014

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

### VISTO BUENO

Lugar y fecha de suscripción: QUITO, 16 DE JUNIO DEL 2014

f) \_\_\_\_\_  
Nombre: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO.  
Dirección: FERNANDEZ MADRID S1 131 ENTRE  
MORALES Y  
Ruc o C.C.: 1708973241      Teléf.:

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Dirección:  
Ruc o C.C.:      Teléf. 0

Lugar y Fecha: QUITO, 16 DE JUNIO DEL 2014

Señores,  
BANCO PICHINCHA C.A  
Presente.-

De mi (nuestra) consideración:

REFERENCIA:

Operación No.: 5466050000346230  
Valor Aprobado: 2782.04  
Plazo: 24

Declaro(amos) y dejo(amos) expresa constancia que ustedes me(nos) han informado a mi(nuestra) entera satisfacción lo siguiente: 1) En forma detallada las implicaciones y consecuencias jurídicas de cada una de las estipulaciones previstas en el documento de obligación, que suscribiré(emos), en el que se instrumentará la operación referida; 2) Las acciones judiciales y extrajudiciales que el Banco podrá seguir en mi(nuestra) contra, en el evento de que incumpla(mos) con cualquiera de mis (nuestras) obligación(es) prevista(s) en el documento de obligación; 3) Lo que significa jurídicamente ser un garante solidario, esto es, principalmente, que tendré(mos) exactamente las mismas obligaciones que el(los) deudor(es); así como lo que significa avalizar/afianzar solidariamente el cumplimiento de una obligación, sobre lo que también se me(nos) ha advertido de las consecuencias jurídicas que se producen, especialmente en lo que tiene relación con la ejecución de acciones judiciales y extrajudiciales de cobro de la deuda, si cayera(mos) en mora, y la imposibilidad que tendré(mos) de alegar los beneficios de orden y/o excusión; y, 4) Los criterios de calificación y clasificación del riesgo que se aplicarán a la operación que se concederá, lo que significan cada uno de ellos, y las implicaciones que ello conlleva para la información crediticia.

Finalmente acepto(amos) las condiciones de la operación que se reflejan en el documento de obligación que voy(vamos) a suscribir.

Atentamente,

f) \_\_\_\_\_  
Nombre: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO  
Ruc o C.C.: 1708973241                      Teléf:

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Ruc o C.C.:                                      Teléf: 0



## BANCO PICHINCHA C.A.

Lugar y Fecha: QUITO, 16 DE JUNIO DEL 2014

Sr(a)(ita)  
AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO

Presente

De nuestra consideración:

Con relación a su solicitud de crédito, nos permitimos manifestarle lo siguiente:

Dando cumplimiento a lo que dispone el Art. 1 de la Resolución de la Junta Bancaria No. JB-2008-1083, debemos informarle que su solicitud ha sido aprobada.

El monto y demás términos del crédito aprobado están previstos en los respectivos documentos de obligación que deberá suscribir.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
BANCO PICHINCHA C.A

Recibí conforme:

f) \_\_\_\_\_  
Nombre: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO  
Ruc o C.C.: 1708973241                      Teléf:

f) \_\_\_\_\_  
Nombre:  
Ruc o C.C.:                                      Teléf: 0



<b>MASTERCARD BCO.PICHINCHA</b>		<b>REF. CONSUMO NAC. COBRANZAS</b>		<b>No. 27866</b>	
CIUDAD: QUITO		FECHA: 16 DE JUNIO DEL 2014			
TARJETA: MC BLACK LANPAS					
NOMBRE SOCIO: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO		No. TARJETA: 5466050000346230			
Por.....: US \$ 2782.04		FECHA CADUCIDAD:201410 COD. ESTABLECIMIENTO: 1000222			
<b>CONSUMOS</b>					
MONEDA.....: Dólares					
VALOR DE LA DEUDA.....:	2656.17	INTERES.....:	395.87	VALOR DEUDA FINAL:	2782.04
ABONO.....:	270	% INTERES.....:	16.59 %	BOLETINAR S/N.....:	S
% ABONO.....:	10.17 %	COMISION.....:	.00		
DEUDA A REFINANCIAR.....:	2386.17	% COMISION.....:	.00 %		
CUOTA MENSUAL REF.....:	115.92	PLAZO.....:	24 Meses		
CUOTA MENSUAL COM.....:	.00				
OBSERVACIONES.....: DIAS MORA 81 COD DE BLOQUEO 86					
GARANTIA.....:					
ELABORADO POR.....: ESUNTASI		AUTORIZADO POR.....: TVASQUEZ			
"LIBRE Y VOLUNTARIAMENTE ACEPTO LOS VALORES DESCRITOS EN EL PRESENTE DOCUMENTO"					
fj.....					
Nombre: AMAGUA MORALES MAURICIO FERNANDO					
Ruc o C.C.:1708973241					

28. Se realizaran los servicios respectivos para que sean Traslados por parte de Operativo una vez que el proceso de Refinanciamiento se encuentra finalizado.
29. Se escogerá la opción **SERVICIOS** se colocara el número 1 y se dará Enter.
30. Se marca la opción **TRABAJAR CON SERVICIOS AUTORIZADOS**.
31. De manera automática el sistema nos mostrara una pantalla en blanco llamada **SERVICIOS SIN SOLUCION** aqui se deberá tomar la opción **F6**.
32. Se coloca la letra S y el número de Tarjeta de Crédito y se da Enter.
33. Se deberá completar la información para el Servicio
34. Tipo de Servicio: Se utilizara el código 1327 si se trata de una Tarjeta de Crédito Visa y 2327 si es una Tarjeta de Crédito MasterCard.



**FLUJO DEL CLIENTE: INFORMACION TOMADA DE FORMULARIO ACTUALIZACION DE DATOS**

18-Jun-14

INGRESOS PROPIOS	1.488,00
OTROS INGRESOS	30,15
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.518,15</b>
-  COSTO DE VENTAS	1,00
-  GASTOS FINANCIEROS	820,00
-  GASTOS PERSONALES	200,00
-  OTROS	200,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.221,00</b>
<b>ABONO NETO</b>	<b>297,15</b>
CUOTA ACTUAL	1.587,23
<b>NETA COSTO</b>	<b>132,51</b>

EJECUTIVO RESPONSABLE

Fabrizio Saenziz Q.  
C.C. 171419932

## Explicativo de Elaboracion del Medio de Tarjeta

El medio de Aprobacion se complementa en base a la Informacion que nos brinda el Sistema y la proporcionada por el cliente.

En la parte Inicial del Medio encontramos:

The screenshot shows a web form for a credit card refinancing application. At the top, there are logos for Banco Pichincha, PAGUE 201, VISA, and MasterCard. The form title is 'SOLICITUD REFINANCIAMIENTO TARJETAS DE CREDITO'. The form fields are as follows:

CIUDAD:	QUITO				
FECHA DE ELABORACION:	11/06/2014	AGENCIA:	TULCAN		
FECHA A PROCESAR:	11/06/2014				
TARJETA:	4460040000447830	83	feb-15	15jun	02-feb-11
	No. TARJETA	CODIGO ACTUAL	CADUCA	CORTE	SOCIO DESDE
TIPO DE TARJETA:	VISA PRESTIGE LAMPASS				

**Subsegmento:** Informacion que se tomara del Portal de Negocios.

**Ciudad:** Lugar en el cual se Elabora el Medio

**Agencia:** Agencia a la que esta anclado el Cliente en el Portal de Negocios.

**Fecha de Elaboracion:** Fecha en la que se Elabora el Medio

**Fecha de Proceso:** Fecha en la que se Procesara la Refinanciacion, la misma que debe coincidir con la de los Documentos Habilitantes.

**Tarjeta:** Se colocara el numero de la Tarjeta que consta en la Parte de **Datos de la Tarjeta en el Sistema AS400.**

**Codigo Actual:** Codigo con el cual actualmente se encuentra reportada la Tarjeta.

**Caduca:** Es la Fecha de Vigencia de la Tarjeta que consta en la Parte de **Datos de la Tarjeta en el Sistema AS400.**

**Corte:** Fecha en la cual la tarjeta de credito emite la nueva facturacion, consta en la Parte inferior de los **Datos de la Tarjeta en el Sistema AS400.**

**Socio Desde:** Fecha desde cuando el cliente mantiene su Tarjeta esta informacion consta en la Parte de **Datos de la Tarjeta en el Sistema AS400.**

**Tipo de Tarjeta:** Es el tipo de tarjeta que se emitio al cliente, esta informacion consta en la Parte de **Datos de la Tarjeta en el Sistema AS400.**

Como segunda parte dentro del medio tenemos la Informacion Basica del cliente que se confirmara en base a los documentos presentados.

DATOS PERSONALES			
<b>CLIENTE</b>	BENITEZ CHAMBA CARLOS RODRIGO		
C.C./ RUC:	1103106900		
CONYUGE:			
C.C./ RUC:			
DIRECCIÓN DOM.:	LUIS LOPEZ OES-122 Y JOAQUIN JATIVA	Tlf. 3000275	Tlf. CEL. 0995403885
DIRECCIÓN OFC.:	SANTA ISABEL VIA ANTIGUA AMAGUAÑA UPC DE SANTA ISABEL	Tlf. 3804507	Ext.
<b>GARANTE:</b>			
C.C./ RUC:			
CONYUGE:			
C.C./ RUC:			
DIRECCIÓN DOM.:		Tlf.	Tlf. CEL.
DIRECCIÓN OFC.:		Tlf.	

Luego se detallara la informacion actual que mantiene la Tarjeta de Credito con respecto a la facturacion, esta informacion se tomara de la Pantalla del **Sistema AS400** en la opcion **F3 F11** en donde esta detallado el Total de la Deuda.

REFINANCIAR - CONS. NAC. COBRANZAS EN MORA				1000222
VALOR DE LA DEUDA:	ROTATIVO	DIFERIDO	C. EXTERIOR	TOTAL
<b>FACTURACIÓN:</b>				
A 90 días o más:	0,63	-		0,63
A 60 días	64,74			64,74
A 30 días	86,51			86,51
Actuales:	1.455,35			1.455,35
<b>TOTAL CONSUMOS:</b>	1.607,23	0,00	0	1607,23
ABONO:	200,00			
% DE ABONO:	12,44	VALOR DIFERIDOS PRECANCELADOS		
<b>DEUDA A REFINANCIAR</b>	<b>1407,23</b>			
PLAZO:		15	MESES	
<b>BOLETINAR:</b>	SI	<b>BLOQUEAR CÓDIGO:</b>	83	
		CENTRAL DE RIESGOS		(SOLO EN CASO DE NO BLOQUEO)

Adicional existen campos que se deben llenar en Base a la Información que se ingresó al momento de Elaborar el contrato. Como por Ejemplo.

**Abono:** Valor del Abono que efectuó el Cliente para Refinanciar la Tarjeta.

**Plazo:** Plazo que se acordó con el cliente para la Refinanciación, mismo que debe ser igual al que está impreso en el Cotizador.

**Bloquear Código:** Código con el cual se procederá a bloquear la Tarjeta luego del proceso. El mismo que puede ser:

- 🚫 86 Bloqueo Permanente de la Tarjeta
- 🚫 87 Bloqueo Temporal de la Tarjeta

RIESGO BANCO PICHINCHA	
USD.	
DIRECTO	INDIRECTO
1.607,23	

Riesgos Directos e Indirectos que el cliente presenta con el Banco Pichincha, esta información se la obtendrá del Portal de Negocios en la Posición Consolidada.

OTRAS TARJETAS	
VALOR ASESORES	DIAS MORA

CUPO ORIGEN / CUPO DISPONIBLE	
2.300	692,77

Esta información se ingresara si el cliente reporta una Tarjeta con el Banco Pichincha que no está ingresando en el Proceso de Refinanciamiento

Esta información se tomara del Sistema AS400 con la opción F2 F11 y se deberá registrar el Cupo Original y el Disponible que el cliente tenga en ese momento.

En el parte inferior del Medio de Aprobación se puede Visualizar información referente al Capital e Interés de la operación, estos datos deben ser modificados en base al detalle que se encuentra en el sistema AS400 con la opción **F3 F11**.

CAPITAL	1.556,98	149,75
INTERES	50,25	

Continuando con la Elaboración del Medio tenemos las Observaciones dentro de la misma tenemos:

**Días Mora:** Días que registra actualmente la operación, se tomara del Portal de Negocios en la Posición Consolidada.

**Registro Refinanciamientos Anteriores:** Se colocara la palabra Si o No verificando que la tarjeta no haya tenido un proceso anterior de refinanciación. Esto se lo validara en el Sistema AS400 con la opción F6 Shif F3 (Consulta de Vales Diferidos Históricos).

**Nro.:** Se debe colocar el número de Tarjeta que se encuentra en la Parte superior de la pantalla principal del Sistema AS400 en donde constan los **Datos del Cliente**

**Unificar Diferidos:** Si se va a unificar con diferidos se colocara la palabra SI, caso contrario se debe registrar la palabra No.

**Refinanciamiento por Mora:** Se deberá ingresar datos importantes del cliente como por ejemplo; Estado Civil, Edad, Lugar de Trabajo, Motivo del Retraso, adicional información básica de la nueva operación como por ejemplo; Nuevo Plazo, Abono, Porcentaje de Abono y Cuota Actual

<b>OBSERVACIONES:</b>																				
<b>DIAS MORA</b>	67	<b>REGISTRA REFINANCIAMIENTOS ANTERIORES:</b>	NO	<b>Nro.:</b> 4460040000447830																
<b>UNIFICAR DIFERIDO:</b>	NO	<b>SEGURO DE TARJETA PROTEGIDA IPLUS</b>	NO																	
<p>REFINANCIAMIENTO POR MORA. CLIENTE DE 42 AÑOS DE EDAD, ESTADO CIVIL CASADO, ACTUALMENTE LABORA PARA LA POLICIA NACIONAL EN EL CARGO DE SARGENTO PRIMERO, COMO DOCUMENTOS DE RESPALDO PRESENTA EL ROL DE PAGOS. EL CLIENTE SE HA VISTO IMPOSIBILITADO DE HONRAR SU DEUDA DEBIDO A GASTOS IMPREVISTOS LOS MISMOS QUE RESPONDEN A UN ACCIDENTE DE TRANSITO SUFRIDO EN MESES ANTERIORES LO QUE OCASIONO UNA DISMINUCION EN SUS INGRESOS MENSUAL. ADICIONAL NO SE INCLUYE LA FIRMA DE SU CONYUGE YA QUE LA MISMA RESIDE EN OTRA CIUDAD, SE PROPONE REFINANCIAR SU TARJETA DE CREDITO OTORGANDO UN PLAZO DE 16 MESES, REALIZANDO UN ABONO DE USD 200 QUE REPRESENTA EL 12% DEL VALOR TOTAL. ACTUALMENTE PUEDE CANCELAR USD 104, MANTENER CODIGO DE BLOQUEO 83.</p>																				
<b>EXCEPCION:</b>																				
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;"><b>PROPONENTE:</b></td> <td style="width: 30%;">FABRICIO SUNTASIG Q.</td> <td style="width: 20%;"><b>AUTORIZADO POR:</b></td> <td style="width: 30%;">_____</td> </tr> <tr> <td><b>EMAIL:</b></td> <td><a href="mailto:esuntasi@pichincha.com">esuntasi@pichincha.com</a></td> <td></td> <td>COBRANZAS PAGUE YA</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td><b>EXCEPCIONAR FIRMA :</b></td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><b>SOLUCIONADOR:</b></td> <td>_____</td> <td><b>COMITÉ:</b></td> <td>_____</td> </tr> </table>					<b>PROPONENTE:</b>	FABRICIO SUNTASIG Q.	<b>AUTORIZADO POR:</b>	_____	<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:esuntasi@pichincha.com">esuntasi@pichincha.com</a>		COBRANZAS PAGUE YA			<b>EXCEPCIONAR FIRMA :</b>	_____	<b>SOLUCIONADOR:</b>	_____	<b>COMITÉ:</b>	_____
<b>PROPONENTE:</b>	FABRICIO SUNTASIG Q.	<b>AUTORIZADO POR:</b>	_____																	
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:esuntasi@pichincha.com">esuntasi@pichincha.com</a>		COBRANZAS PAGUE YA																	
		<b>EXCEPCIONAR FIRMA :</b>	_____																	
<b>SOLUCIONADOR:</b>	_____	<b>COMITÉ:</b>	_____																	

Finalmente en Base a la información detallada en la Actualización de Datos presentada por el cliente y con los respaldos de Ingresos del mismo, se procederá a llenar la información de la Parte posterior del medio. Tomando en cuenta la verificación de los Gastos Financieros por medio de Buró de Crédito. Para así poder Justificar el Ahorro Neto real del cliente para la Nueva Operación.



FLUJO DEL CLIENTE: INFORMACION TOMADA DE FORMULARIO ACTUALIZACION DE DATOS

16-jun-14

INGRESOS PROPIOS	1.488,00
OTROS INGRESOS	90,15
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.578,15</b>
(-) COSTO DE VENTAS	0,00
(-) GASTOS FINANCIEROS	820,00
(-) GASTOS PERSONALES	200,00
(-) OTROS	200,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.220,00</b>
<b>AHORRO NETO</b>	<b>358,15</b>
CUOTA ACTUAL	1.507,23
NUEVA CUOTA	103,60

EJECUTIVO RESPONSABLE

Fabrice Suintag Q.  
C.C. 11439982

Para el caso de refinanciamiento de créditos se procede con la obtención de datos y elaboración de un medio de aprobación para desembolsos, por cuanto se revisará a través de un solo ejemplo con la reestructura de créditos, pues siguen el mismo esquema de elaboración.

### Proceso de reestructuración

Como se mencionó anteriormente la reestructuración comprende la reprogramación de las obligaciones que el cliente posee, con las características de segunda negociación, reestructura tarjetas de crédito con más de 90 días de mora, proceso con intereses por fuera (reestructura de intereses).

Para demostrar la elaboración del medio de aprobación y proceso, se ha escogido una reestructuración de tarjeta de crédito.

## Proceso De Reestructuración De Tarjeta De Crédito

Para el caso de reestructuraciones de TC proceden cuando las tarjetas mantienen días de mora mayores a 90, para dicho caso el proceso se lo maneja como un crédito PRECISO TDC.

La actual política e instructivo de Refinanciamientos y reestructuraciones establece que:

Tabla 38 Política Reestructuración Tarjetas

TIPO DE REFINANCIACION	DIAS MORA BANCO	MONTOS		MAXIMO * PLAZO	ABONO AJE DE PORCENT *	CANCELA CODIGO	USUARIO S	OBSERVACION
		Min	Max					
REESTRUCTURACIONES	> 90 DIAS	500,00	2.500,00	36	10%	86	COBRANZAS	Valores inferiores a \$500 se refinanciarán a través de la misma tarjeta, por Baja Cuantía
		2.501,00	EN ADELANTE	48	10%	86		

### REQUISITOS:

- ✚ Copia de Cedula (Deudor, Garante y Cónyuges)
- ✚ Papeleta de Votación (Deudor, Garante y Cónyuges)
- ✚ Certificado de Ingresos, Rol de Pagos.
- ✚ Copia del RUC o RISE-
- ✚ Tres últimas declaraciones (IVA-RENTA)

- ✚ Planilla de Servicio Básico (Agua, Luz o Teléfono del Lugar de domicilio actual del cliente)

### Documentos Adicionales.

- ✚ Solicitud de Crédito
- ✚ Carta de Justificación (Motivo y Plazo)
- ✚ Autorización de Buró de Crédito.

### Proceso

1. Ingresamos al portal con el número del cliente, para este caso C.I. 1801433663, Cliente SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE.
2. Ingresamos al AS400 para revisar los valores existentes de la tarjeta.
3. Tenemos aquí tres opciones:
  - ✚ MC MASTERCARD
  - ✚ VI VISA
  - ✚ DI DISCOVER
4. Escogemos de acuerdo a lo que muestra el Portal, si en este aparece tarjeta de Crédito, esta será Visa, caso contrario en el portal refleja el nombre de la tarjeta, para el caso actual MASTERCARD, escogemos con **1**, e Intro
5. Escogemos **CONSULTA DE SOCIOS** con **1**, e Intro.
6. Escogemos **CONSULTA GENERAL DE SOCIOS** con **1**, e Intro.
7. Digitamos el número de cedula del cliente.
8. Escogemos el número de tarjeta.
9. Por lo general la tarjeta activa del cliente es la última del listado escogemos con **1**, e Intro, aparece una nueva pantalla con los datos de la tarjeta del cliente, mismos que serán necesarios para el proceso.

## Pantallas Necesarias Para El Proceso De Reestructuración TC

**F2 DATOS DEL SOCIO.-** En esta pantalla encontramos datos importantes para la generación del medio de reestructuración, tales como; Número de Tarjeta; Vigencia; Código, etc.

**F3 CONSULTA DE SALDOS SOCIOS.-** En esta pantalla encontramos los valores de pago del cliente, para el caso actual podemos visualizar que tiene pago Total de \$18.624,58.

**F11 FACTURACIÓN.-** Al igual que en el refinanciamiento de tarjetas esta pantalla es útil pues tenemos los valores que el cliente mantiene entre los intervalos de

- ✚ A 90 Días o mas
- ✚ A 60 Días
- ✚ A 30 Días
- ✚ Actuales

A más de ello que encontramos los valores necesarios para llenar el medio de crédito, tales como el capital e intereses que proviene de la siguiente pantalla.

	CARGOS		CARGOS	
	Generan Int.	No Generan Int.	Generan Int.	No Generan Int.
A 90 Dias	191,29			
A 60 Dias	441,92			
A 30 Dias	447,66		225,81	
Actuales	17.281,45		22,42	
T O T A L	18.373,32		251,26	

Capital

Interés

Normalmente el valor para refinanciamiento de tarjetas es del 10% mismo que debe cubrir al menos los intereses y avances por ATM, pero existen casos en los que el este valor del 10% del total no los cubre, para las

reestructuraciones siendo el caso de un proceso de crédito, existen varias posibilidades al realizar el proceso, en las cuales se puede procesar únicamente con el pago de intereses, y abono al capital,

A más de revisar los intereses en el pantalla **F11** es necesario revisar los intereses que se encuentran por generarse, esto lo podemos revisar en **CONS.SALDOS DIARIOS E INTERESES GENERADOS**, escogemos con **1**, e Intro, aparece una nueva pantalla. Digitamos el número de tarjeta del cliente e intro:





Una vez que damos intro aparece otra pantalla en donde podemos revisar los valores que están por generarse por intereses de modo que después de la negociación no quede ningún valor pendiente.

Una vez que tenemos listos estos datos, debemos mantener impresas las pantallas mencionadas pues estas son las que evidencian lo que se propone.

### **Elaboración Medio de Aprobación de Crédito**

El medio de aprobación es el documento que se encuentra aprobado para los procesos de Refinanciamiento y Reestructuración de obligaciones que los clientes posean en Banco Pichincha. En el caso de la reestructuración de las tarjetas de crédito el producto que se utiliza es PRECISO TDC.

A mas del AS400 existen varios aplicativos necesarios para realizar el Medio de Reestructuración como son:

-  Portal;
-  Riego Global;
-  Lista de Observados;
-  Equifax,

El medio en si esta compuesto por varias partes como se detalla acontinuacion:

### 1.- Subsegmento al que corresponde el Cliente.

Como al inicio de ser explico existen datos requeridos del portal, siendo este uno de ellos

Número CIF	2259002
Categorización Cliente	
Número ID	1801433663
Subsegmento	PEQUEÑAS EMPRESAS 1
Agencia de Creación	CUMANDA
Agencia de Anclaje	
Indicias Fatca	NO

2.- **Transacciones.** Link para escoger tipo de operación que están procesando, **Reestructuración:** link para escoger el # de reestructuración que se encuentra realizando, **Bajo línea de Crédito:** Link para escoger si tiene línea o no,

TRANSACCION	REESTRUCTURACION	Bajo Línea de Crédito	LINEA DE CREDITO
SEMBOL, CEDULA DE	2	5	1

3.- Datos del Deudor y Codeudor, nombres, números de cedula, Dirección, Teléfonos.

NOMBRE, CEDULA, DIRECCION, TELEFONO	
5 DEUDOR 1:	SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE
6 CI:	1801433663
7 CODEUDOR 1:	
8 CI:	
9 DEUDOR 2:	
10 CI:	
11 CODEUDOR 2:	
12 CI:	
13 DIRECCIONES:	12 DE NOVIEMBRE Y CASTILLO
14 TELEFONOS:	032407117 CEL: 0992536623

4.- Fecha de elaboración del medio.

5.- Oficina y número de oficina

FECHA	4	13/06/2014	UNIDAD DE ORIGEN	5	# OFICINA	210	LINEA DE CREDITO		
GRUPO ECONOMICO:	SIN GRUPO		CUMANDA		MONEDA	USD	VALOR LINEA	EXPOSICION ACTUAL	CUPO DISPONIBL
RIESGO GRUPO ECONOMICO			CODIGO USUARIO PROPONENTE:	7	PORCENTAJE DE UTILIZACION				
EMDEBAS ADIUD			JLARCOS		LINEA DE CREDITO				

Esta información Proviene del Riesgo Global:

Descripción	Vigente	Vencido	No Serv. Int.	Int. Reser.	Intereses Normales	Interés Mora	Interés Mora	Cuentas por Cobrar	Total	Demanda	Cargos	Provisiones	
CONSUMO TABLITA DE CREDITO	0.00	1,000.07	17,200.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	19.00	18,200.52	0.00	0.00	18,200.52
Total Consumo	0.00	1,000.07	17,200.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	19.00	18,200.52	0.00	0.00	18,200.52
Total Demanda	0.00	1,000.07	17,200.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	19.00	18,200.52	0.00	0.00	18,200.52

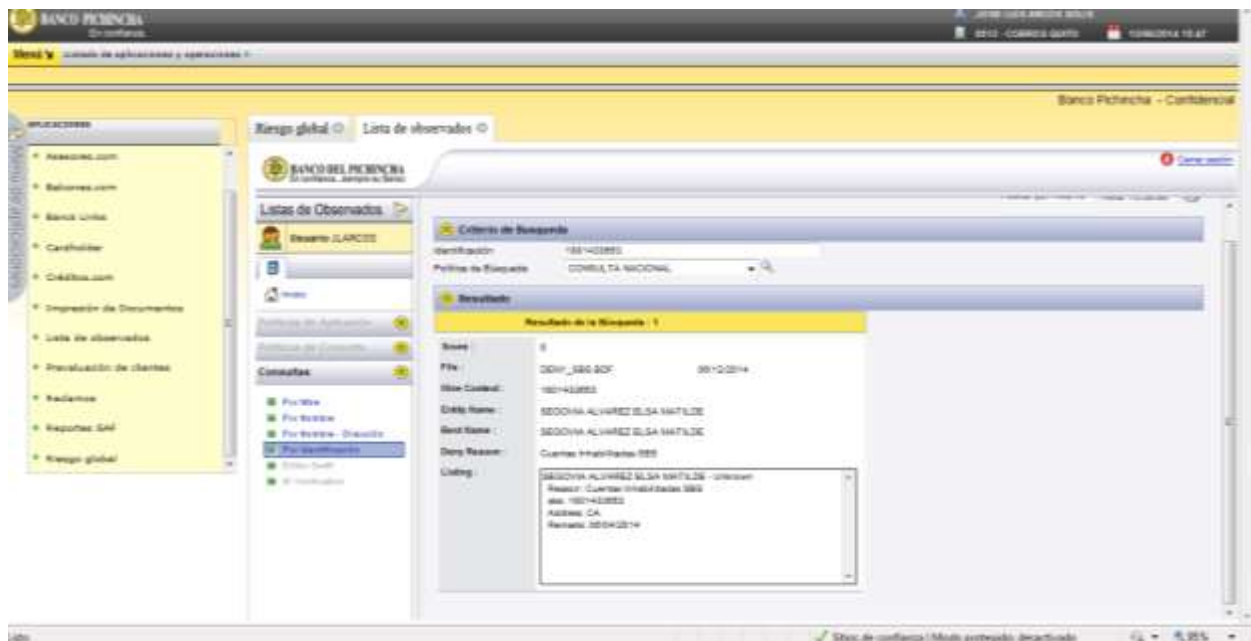
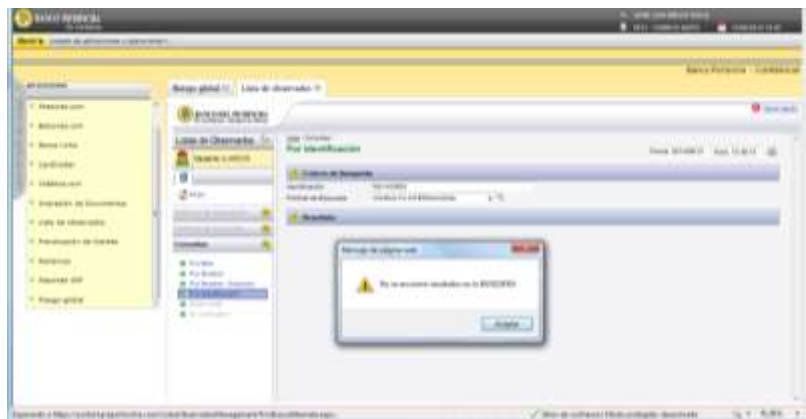
mismo patrimonio; el total patrimonio es formula que involucra cálculos de límites 200%. El dato hay que tomarlo del balance de la SOLICITUD DE CREDITO, llenada y firmada por los deudores, esta información debe ser solicitada se actualice en el Sistema.

15	TELEFONOS.	032407117	CEL.	0392559829
16	TOTAL PATRIMONIO:			420.000,00
17	DEUDOR 1:			6 420.000,00
18				
19	DEUDOR 2:			

7.- Llenar el campo de Código de usuario proponente, Ej. JLARCOS

CODIGO USUARIO PROPONENTE:	
JARCO	7
ECONOMICO	
VENCIDO	GARANTIAS GRUPO

8.- Obtener esta información de la **lista de observados**



Existen dos tipos de búsqueda Internacional y Nacional, para el primer caso se observa no existir problema, en el segundo caso de búsqueda Nacional encontramos que el cliente se encuentra en dicha lista por Cuentas Inhabilitadas SBS.



FECHA DE VENCIMIENTO L/C	
LISTA DE OBSERVADOS	ri SBS
VENTAS ANUALES DEUDOR	0
NUMERO DE EMPLEADOS	0
CARTERA COMERCIAL	0
PROTESTOS	

9.- Destino Contable. Al ser el producto PRECISO TDC, el destino siempre será **Consumo**.

10.- Destino Financiero, por lo general se utiliza OTROS (PARA OPERACIONES DE CONSUMO Y VIVIENDA, DIFERENTES A MICROCRÉDITO)

23		
24	DESTINO CONTABLE:	9
25	CONSUMO (N)	
26	DESTINO FINANCIERO (PROPOSITO):	10
27	OTROS (PARA OPERACIONES DE CONSUMO Y VIVIENDA, DIFERENTES A MICROCRÉDITO)	
28	DESTINO DEL CREDITO	OT

11.- Indicar calificación actual (Calificación que asigna el banco) que se encuentra en el Riesgo Global.

12.- Indicar la Calificación de la Central de Riesgo del (Posición global) Rango de Morosidad S.F. cliente.

RIESGO CONSOLIDADO									
Descripción	Vigente	Vencido	No Dev Int	Int Resol	Intereses Normales	Interés Mora	Solici Mora	Cuentas por Cobrar	Tot
CONSUMO TARJETA DE CREDITO	0.00	1.000.07	17.252.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.252.52
Total CONSUMO	0.00	1.000.07	17.252.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.252.52
Total General	0.00	1.000.07	17.252.45	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.252.52

Ambas calificaciones tanto Banco como Central de riesgos, provienen del lugar señalado, de aquí adicionalmente se obtienen los valores de endeudamiento que el cliente mantiene en la institucion como en la central de riesgos.

Para el caso del endeudamiento Banco se debe diferenciar tanto, el Endeudamiento directo como indirecto, para el caso que procede la cliente solamente mantiene endeudamiento Directo.

Descripción	Vencido	No Dev. Int	Int Reest	Intereses Normales	Interés Mora	Solca Mora	Cuentas por Cobrar	Tot
CONSUMO TARJETA DE CREDITO	0.00	1,080.87	17,292.45	0.00	0.00	0.00	10.00	18.38
Total CONSUMO	0.00	1,080.87	17,292.45	0.00	0.00	0.00	10.00	18.38
Total General	0.00	1,080.87	17,292.45	0.00	0.00	0.00	10.00	18.38

13.- Elegir la actividad económica a la que se dedica el cliente. Dato que se obtiene del riesgo global.

Score Provisiones:		
Oficina del Cliente:	0049	CUMANDA
Grupo Económico:		SIN GRUPO
Sector:	006100	COMERCIO
Actividad:	620	FERRETERIA
Calificación Actividad:	SS2	
Calificación SIC:		**NO DEFINIDO

29	<b>SUJETO DE CREDITO (SAR)</b>		<b>CODIGO CIU:</b>
30	COMERCIO		6100
31	ACTIVIDAD	13	620
32	FERRETERIA		
33	CODIGO SIB / BCE:		035002009
34	CALIFICACION DEL SECTOR		SS2
35	<b>DESTINO ECONOMICO DE LA OPERACION</b>		<b>CODIGO CIU:</b>
36		14	
37	ACTIVIDAD		
38			
39	CODIGO SIB / BCE:		N00000000

14.- El destino económico, debe ser homologado en relación al destino contable. Para ello remitirse al instructivo Homologación Actividades Económicas.

✚ **CREDITOS DE CONSUMO, VIVIENDA Y MICROCREDITO**, cuyo destino financiero sea Otros (para operaciones de consumo y vivienda, diferentes a microcrédito) y microcrédito de consumo y de vivienda; en estos casos NO se debe ingresar ninguna Actividad en el Destino Económico, a continuación del detalle ejemplo de cómo debe estar ingresado en el medio de aprobación.

Consumo (N)	OT	Otros (Para operaciones de Consumo y Vivienda, diferentes a Microcrédito)	NO0000000 para el caso del Destino Económico de la Operación. (No se elige ninguna ACTIVIDAD en el destino económico de la operación).  Elegir la ACTIVIDAD del Sujeto de Crédito
Vivienda (V)	OT	Otros (Para operaciones de Consumo y Vivienda, diferentes a Microcrédito)	VO0000000 para el caso del Destino Económico de la Operación. (No se elige ninguna ACTIVIDAD en el destino económico de la operación).  Elegir la ACTIVIDAD del Sujeto de Crédito

15.- Indicar el Riesgo tanto directo como indirecto del Cliente con el siguiente detalle: Descripción Producto, Estado, Días de Mora, Numero de la Operación, Fecha de Vencimiento, Monto Original.

DESCRIPCION DE FACILIDADES DE CREDITO					
RIESGO DEL CLIENTE	15				
DIRECTOS		ESTADO	DIAS MORA	OPERACION	F.VCTO
TARJETA MASTERCARD*		VENCIDO	99	5181150000040884	04/06/2014
					MONTO ORIGINAL
					11.900.00

Para obtener los datos para generar el medio estos provienen del portal, AS400 y Riesgo Global.

Obligación.                      Estado                      Fecha de Vencimiento                      Días de Mora

Tipo	Banco	Préstamo	Estado	Fecha Vencimiento	Fecha Próx. Pago	Monto Próx. Pago	Monto Acreditado	Días Mora
DIRECTO - MASTER CARD	BP	00027844	Vencido	06/06/2014	06/06/2014	0.00	15.624	99

Monto Original

Fecha Venc.	Tipo Concesión	Monto Original	Cap. X Vencer	Cap. Vencido	Cap. No Devenga	Saldo Cap Mora	Saldo Int. Rees.	S Int
06.2014	ORIGINAL	17,550.00	1.00	1,080.87	17,292.45	0.00	0.00	

Operación

```

DATOS DE LA TARJETA
NUMERO.....: 518115000040884 NOMBRE : ELSA SEGOVIA
CED/PAG/RUC: 180143000 TO: 1 AÑO NACIMIENTO: 1957 NACION: 14 PROV: 18
F.INGRESO: 8 2004 F.VIGENCIA: 10 2017 SOCIO DESDE: 09 11 2000 HBM:
TIPO DE PLASTICO: MG MASTERCARD GOLD CARGO:
FECHA DE RETIRO : 11 2013 83 FECHA COBRO CUOTA RENOVA: 10-2014 Foto: NO
E-MAIL: F3=Sdo F4:Sdo.Hist F5:Edo Cta
F6:Def.Pend F7:Autori. F8:UxFactorar F9:Advisor F10:Ch Pro F11:Grupo F12:Bolet
F13:Dirac F14:Serv. F17:Cruce Garant F22:Centr.Riesgo F23:Mensaje
PRINCIPAL INTERACCION DUBLIC RFE INTERACCIONAL NO 49
  
```

16.- Detallar todos los montos de las operaciones vigentes. (Capital), este proviene de Riesgo global de la Suma de Capitales ( Capi. X Vencer; Cap. Vencido; Cap. No Devenga) y para en caso de la Tarjeta se lo puede cotejar con la pantalla F11 del AS400.

Fecha Venc.	Tipo Concesión	Monto Original	Cap. X Vencer	Cap. Vencido	Cap. No Devenga	Saldo Cap Mora	Saldo Int. Rees.	S Int
06.2014	ORIGINAL	17,950.00	1.00	1,080.87	17,292.45	0.00	0.00	

Suma Capitales = \$18373.32

	General Int.	No General Int.	General Int.	No General Int.
90 Dias	191,29			
60 Dias	441,92			
30 Dias	447,66	225,81		
Actuales	17.292,45	25,45		
<b>TOTAL</b>	<b>18.373,32</b>	<b>251,26</b>		

Valor cotejado con RG. \$18373.32

17.- Justificación del Crédito justifique brevemente lo que ocasiona que el cliente amerite negociación. Defienda la propuesta.....no detallar patrimonios ni ingresos etc.

18. Indicar la propuesta, tipo de producto, Monto De Interés Vencido, Monto De Seguro Vencido, Monto De Gasto de Cobranza Vencido, plazo , tasa, condición de reajuste, forma de pago.: mensual bimensual, trimestral, semestral etc., cuota aproximada.

Para el caso actual como la política lo establece el abono procede del 10% de la Obligación es decir se solicitó un abono de \$1865, con el cual debemos cubrir los intereses existente en la obligación del cliente, mismos que los detallamos al inicio de este instructivo.

Es por ello que la forma en la que se procede es la siguiente:

Abono = \$1863

Intereses = \$449.44

✚ Pantalla F11 \$251.26; **Consulta Intereses diarios** \$198.18

Abono al Capital = 1413.32

Capital Refinanciamiento = \$16960

SE SOLICITA APROBACION PARA:		REESTRUCTURAR	18
TARJETA MASTERCARD # 518115000040884			
TIPO DE CREDITO:	PRECISO TDC QUIROGRAFARIO REESTRUCTURADO		
MONTO CAPITAL	16.960,00		16.960,00
MONTO INTERES VENCIDO	0,00		
MONTO SEGURO VENCIDO	0,00		
MONTO GASTO COBRANZA	0,00		
PLAZO:	36 MESES		
TASA:	15,18%		
CONDICION DE REAJUSTE:	FIJA		
FORMA DE PAGO:	MENSUAL		
CUOTA APROXIMADA:	600,00		

### 19.-

- + Indicar aquí todas las garantías abiertas que tiene el cliente y que servirán para garantizar la operación propuesta, también se deberá indicar si el cliente tiene garantía quirografaria el patrimonio de su garante.
- + Indicar aquí todas las garantías cerradas que tiene el cliente y que no garantizan esta operación. Ej. Pólizas de seguro de contratos de arrendamiento, prendas comerciales, hipotecas cerradas etc.
- + Indicar aquí las garantía que se encuentran en tramite y obligatoriamente el status del trámite en el que se encuentran.

**20.-** Instrucciones.- en esta parte se detalla la cuenta en la que se acredita, obligaciones a cancelar, contrato de seguro.

**21.-** Los abonos y cancelaciones se restan al valor del Riesgo que se encuentre por vencer o vencido. Detallar valor del Desembolso

73					
74	<b>Garantía / Colateral (Constituidos para operación en proceso) Garantías Abiertas:</b>				<b>19</b>
75					
76	AVAL PERSONAL				
77	GARANTE	REQUELME SUAREZ JAIME MIGUEL	2100444815	PATRIMONIO: \$	20.000,00.
78	NOTA: CLIENTE CREDO HOY				
79					
80	<b>Garantía / Colateral (Constituidos otras operaciones) Garantías Cerradas</b>				
81					
82					
83					
84	<b>Garantía / Colateral (En trámite, detalle de status del trámite)</b>				
85					
86	<b>INSTRUCCIONES</b>				
87	* FAVOR ACREDITAR Y DEBITAR MENSUALMENTE DE LA CUENTA DE AHORROS # 2200606805				<b>20</b>
88	CON ESTA OPERACIÓN CANCELAR TARJETA MASTERCARD # 5181150000040884 - FAVOR MANTENER TC CON CODIGO 83				
89	* CONTRATAR SEGURO DE DESGRAVAMEN PARA DEUDOR				
90	<b>(-)(+) ABONOS / CANCELACION:</b>				<b>21</b>
91	CLIENTE CANCELA INTERESES Y ABONA AL CAPITAL \$1413.32				
92	DESEMBOLSO POR USD. 16960 USD				
93					
94	<b>TOTAL EXPOSICION:</b>				

22.- Los límites de crédito se encuentran con formula no es necesario ingresar ningún dato en este campo.

23.- En estas celdas se detalla las Excepciones u observaciones de acuerdo a la Matriz de Excepciones y Observaciones

95	<b>LIMITES DE CREDITO</b>		<b>22</b>			
96	200 % PATRIMONIO DEL CLIENTE	840.000,00		EXCEDE LIMITE	DENTRO DE LIMITE	
97	10 % PATRIMONIO TECNICO DEL BANCO	42.000,00			SI	
98	20 % PATRIMONIO TECNICO DEL BANCO	84.000,00			SI	
99	CONTROL PROCESO					
100						
101	LEGAL		<b>23</b>	VISADO		OPERACIONES
102	<b>Excepciones/Observaciones Crediticias y Legales</b>					
103	Descripcion					Código
104						
105						
106						

24.- Central de Riesgos.- estos valores tienen formulas ancladas al punto 11 y 12, llenar únicamente datos del Garante.

25.- Buro de Credito. (EQUIFAX)

26.- Información financiera, proveniente del levantamiento de información.

27.- Balance General, datos registrados en la Solicitud de crédito firmada por el cliente.

**28.-** Razones Financieras, se calculan en base a los valores ingresados en el Balance General.

**27.-** Antecedentes Flujo, detalle y descripción del flujo descrito en el punto



<b>BANCO PICHINCHA C.A.</b>		<b>PERSONAS NATURALES</b>		<b>SUBSEGMTO PEQUEÑAS EMPRESAS 1</b>	
<b>TRANSACCIÓN REESTRUCTURACIÓN</b>		<b>REESTRUCTURAR</b>		<b>MEDIO DE DESEMBOLSO</b>	
<b>NOMBRE CEDULA DIRECCION TELEFONO</b>		<b>FECHA</b>		<b>UNIDAD DE ORIGEN</b>	
DEUDOR 1: SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE Ci: 1801433663		13/06/2014		CUMANDA 49	
<b>CODEUDOR 1:</b>		<b>GRUPO ECONOMICO</b>		<b>CODIGO USUARIO PROPONENTE:</b>	
Ci:		SIN GRUPO		JLARCOS	
<b>DEUDOR 2:</b>		<b>RIESGO GRUPO ECONOMICO</b>		<b>MONEDA</b>	
Ci:		EMPRESAS GRUPO		USD	
<b>CODEUDOR 2</b>		<b>RIESGO GRUPO ECONOMICO</b>		<b>LINEA APROBADA</b>	
Ci:		POR VENCER		ACTUAL	
<b>DIRECCIONES:</b>		<b>VENCIDO</b>		<b>DISPONIBLE</b>	
12 DE NOVIEMBRE Y CASTILLO		GARANTIAS GRUPO		-	
<b>TELEFONOS:</b>		<b>LISTA DE OBSERVADOS</b>		<b>UTILIZACION LINEA DE CREDITO</b>	
032407117 CEL: 0992535623		-		0	
<b>TOTAL PATRIMONIO:</b>		<b>TOTAL DE RIESGO GE.</b>		<b>FECHA APROBACION L/C</b>	
DEUDOR 1: 420.000,00		0		0	
<b>DEUDOR 2:</b>		<b>CALIFICACION DE RIESGO BCO.</b>		<b>FECHA DE VENCIMIENTO L/C</b>	
DESTINOS:		RANGO DE MONEDAD SISTEMA FINANCIERO (CENTRAL DE RIESGOS)		0	
DESTINO FINANCIERO (PROPOSITO):		<b>CALIFICACION</b>		<b>PROTESTOS</b>	
OTROS (PARA OPERACIONES DE CONSUMO Y VIVIENDA, DIFERENTES A MICROCRÉDITO)		R.DIRECTO 1D 18.373,32 R.INDIRECTO NR 0,00		ACT.	
<b>DESTINO DEL CREDITO</b>		<b>CODEUDOR</b>		<b>ANT. JUSTIF.</b>	
OT		R.DIRECTO NR 0,00 R.INDIRECTO NR 0,00		-	
<b>SUJETO DE CREDITO (SAR)</b>		<b>AL:</b>		<b>PROM. SEIS MESES</b>	
COMERCIAL 6100		12/06/2014		-	
ACTIVIDAD 620		<b>CUENTAS</b>		<b>PROM. ULTIMO MES</b>	
FERRETERIA		APERTURA		-	
CODIGO SIB / BCE: 035002008		<b>SALDO ACTUAL</b>		-	
CALIFICACION DEL SECTOR SS2		-		-	
<b>DESTINO ECONOMICO DE LA OPERACION</b>		<b>ACT.</b>		-	
CODIGO CIUI:		<b>ACT.</b>		-	
ACTIVIDAD		<b>ACT.</b>		-	
CODIGO SIB / BCE: N00000000		<b>ACT.</b>		-	

<b>REVISION DE FACILIDADES DE CREDITO</b>						<b>CANTIDAD</b>		
						<b>ESTA OPERACION USD</b>		
						<b>POR VENCER USD</b>		
						<b>VENCIDO USD</b>		
<b>RIESGO DEL CLIENTE</b>								
<b>DIRECTOS</b>	<b>ESTADO</b>	<b>DIAS MORA</b>	<b>OPERACION</b>	<b>F.VCTO</b>	<b>MONTO ORIGINAL</b>			
TARJETA MASTERCARD	VENCIDO	99	5181150000040884	04/06/2014	17.950,00	18.373,32		
<b>JUSTIFICACION:</b>								
CLIENTE DE 58 AÑOS DE EDAD ESTADO CIVIL VIUDA, LA CLIENTE TIENE COMO ACTIVIDAD ECONOMICA EL COMERCIO DE ARTICULOS DE FERRETERIA HACE 11 AÑOS PARA LO CUAL ADJUNTA EL RUC DE TRABAJO COMO RESPALDO DE SU ACTIVIDAD Y LAS TRES ULTIMAS DECLARACIONES. EL MOTIVO DEL RETRAZO ESTA DADO YA QUE LA CLIENTE PRESENTA SOBREENDUDAMIENTO LO QUE CAUSA QUE NO PUEDE CUMPLIR A CABALIDAD CON LOS PAGOS DE SU TC, LA CLIENTE SOLICITA UN REFINANCIAMIENTO DE SU TC DE MODO QUE SU FLUJO ACTUAL LE PERMITA CUMPLIR A CABALIDAD CON SU NUEVA OBLIGACION, DE MODO QUE SE PROCEDE CON EL REFINANCIAMIENTO DE SU TARJETA MASTERCARD # 5181150000040884 PARA PODER CANCELAR PUNTUALMENTE SU OBLIGACION, CLIENTE ABONA INTERESES, GASTOS DE COBRANZA Y ABONA AL CAPITAL. SE MEJORA LA CONDICION ANTE EL BANCO A TRAVES DEL CONTRATO DE PRESTAMO Y SE INCLUYE UN GARANTE PARA LA PRESENTE OBLIGACION.								
<b>SE SOLICITA APROBACION PARA:</b>								
REESTRUCTURAR								
TARJETA MASTERCARD # 5181150000040884								
<b>TIPO DE CREDITO:</b>								
PRECISO TDC QUIROGRAFARIO REESTRUCTURADO								
<b>MONTO CAPITAL</b>						16.960,00		
<b>MONTO INTERES VENCIDO</b>						0,00		
<b>MONTO</b>						0,00		
<b>MONTO</b>						0,00		
<b>PLAZO:</b>						36 MESES		
<b>TASA:</b>						15,18%		
<b>CONDICION DE REAJUSTE:</b>						FIJA		
<b>FORMA DE PAGO:</b>						MENSUAL		
<b>CUOTA APROXIMADA:</b>						600,00		
<b>Garantía / Colateral (Constituidos para operación en proceso) Garantías Abiertas:</b>								
<b>AVAL PERSONAL</b>								
<b>GARANTE</b>						2104-815 PATRIMONIO: \$ 20.000,00		
<b>NOTA:</b>						CLIENTE CREDITO HOY		
<b>Garantía / Colateral (Constituidos otras operaciones) Garantías Cerradas:</b>								
<b>Garantía / Colateral (En trámite, detalle de status del trámite)</b>								
<b>INSTRUCCIONES</b>								
* FAVOR ACREDITAR Y DEBITAR MENSUALMENTE DE LA CUENTA DE AHORROS # 2200606805								
CON ESTA OPERACION CANCELAR TARJETA MASTERCARD # 5181150000040884 ; FAVOR MANTENER TC CON CODIGO 83								
* CONTRATAR SEGURO DE DESGRAVAMEN PARA DEUDOR								
<b>(CI+) ABONOS / CANCELACION:</b>								
CLIENTE CANCELA INTERESES Y ABONA AL CAPITAL \$1413,32								
DESEMBOLSO POR USD: 16960 USD								
<b>TOTAL EXPOSICION:</b>						16.960,00		
<b>TOTAL EXPOSICION INCLUIDA ESTA OPERACION</b>						16.960,00		
<b>LIMITES DE CREDITO</b>								
200 % PATRIMONIO DEL CLIENTE						840.000,00		
10 % PATRIMONIO TECNICO DEL BANCO						42.000,00		
20 % PATRIMONIO TECNICO DEL BANCO						84.000,00		
<b>CONTROL PROCESO</b>								
<b>LEGAL</b>						<b>VISADO</b>		
<b>EXCEDE LIMITE</b>						<b>DENTRO DE LIMITES</b>		
						SI		
						SI		
						SI		
<b>EXCEPCIONES/OBSERVACIONES CREDITICIAS Y LEGALES</b>								
<b>DESCRIPCION</b>						<b>REGISTRADO POR</b>		
<b>FECHA</b>								
<b>APROBACION</b>								
<b>JOSE LUIS ARCOZ</b>						<b>TANIA M. VASQUEZ E</b>		
<b>EJECUTIVO DE COBRANZAS</b>						<b>JEFE DE COBRANZAS ZONA SIERRA</b>		
<b>OFICIAL DE RIESGO</b>						<b>RESPONSABLE DE RIESGO</b>		
<b>VICEPRESIDENTE DE RIESGO</b>								

SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE  
C.C. 1801433663

	RIESGO GLOBAL		CENTRAL DE RIESGOS DIRECTO		CENTRAL DE RIESGOS INDIRECTO	
	CALIFICACIÓN	SALDO DEUDA	CALIFICACIÓN	SALDO DEUDA	CALIFICACIÓN	SALDO DEUDA
DEUDOR 1	1D	18.373,32	4O 1V 1R	68.539,76	1O	2.066,82
CODEUDOR 1	NR	0,00	NR	0,00	NR	0,00
DEUDOR 2						
CODEUDOR 2						
GARANTE 1	NR	0	NR	0,00	NR	0,00
COGARANTE 1						
GARANTE 2						
COGARANTE 2						

2. BURÓ DE CRÉDITO  
DEUDA REPORTADA POR EL SISTEMA FINANCIERO A ABRIL 2013

	CALIFICACIÓN	TIEMPO DÍAS VENCIDO	ENDEUDAMIENTO DIRECTO	CALIFICACIÓN	ENDEUDAMIENTO INDIRECTO
DEUDOR:	Rechazado	DE 3 A 6 MESES	69.685,42	NR	0,00
GARANTE	Sin Información	-	-	-	-

3. INFORMACIÓN FINANCIERA  
INFORMACIÓN CORTADA A 13/06/2014

ACTIVIDAD	6100 FERRETERIA
INGRESOS	28.000,00
EGRESOS	25.446,00
AHORRO NETO	2.554,00
CUOTA ACTUAL	18.373,32
NUEVA CUOTA	600,00

FLUJO DE CAJA NEGOCIO UNIPERSONAL (EN DÓLARES)	MENSUAL		CASTIGADO	
A. INGRESOS	28.000,00		25.200,00	
B. COSTO DE VENTAS	20.047,00	71,60%	19.044,65	66,50%
1. UTILIDAD BRUTA (A-B)	7.953,00	28,40%	6.155,35	33,50%
C. GASTOS DE VENTAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
D. GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.653,00	5,90%	1.653,00	10,60%
2. UTILIDAD OPERACIONAL (1-C-D)	6.300,00	22,50%	4.502,35	22,90%
E. OTROS INGRESOS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
F. OTROS GASTOS FAMILIARES	351,00	1,25%	351,00	1,50%
3. FLUJO DE CAJA (2+E-F)	5.949,00	21,25%	4.151,35	21,40%
G. DIVIDENDO NUEVO BANCO PICHINCHA	600,00	2,14%	600,00	0,00%
H. DIVIDENDOS OTROS BANCOS	3.395,00	12,13%	3.395,00	2,00%
4. TOTAL DIVIDENDOS FINANCIEROS (G+H)	3.995,00	14,27%	3.995,00	2,00%
5. FLUJO NETO (3-4)	1.954,00	6,98%	156,35	19,40%

INDICE DE CAPACIDAD DE PAGO = (3/4) 1,49 1,04

BALANCE GENERAL

ACTIVOS			
Caja/Bancos	0,00	0,00%	
Inversiones	3.000,00	0,61%	
Cuentas por Cobrar	8.000,00	1,64%	
Inventarios	25.000,00	5,11%	
Anticipo a Proveedores	0,00	0,00%	
Otros Activos Corrientes	0,00	0,00%	
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>36.000,00</b>	<b>7,36%</b>	
Bienes Inmuebles	447.000,00	91,41%	
Bienes Muebles	3.000,00	0,61%	
Otros Activos	3.000,00	0,61%	
<b>TOTAL ACTIVOS PASIVOS</b>	<b>489.000,00</b>	<b>100,00%</b>	
Corto Plazo	0,00	0,00%	
Cuentas por Pagar	0,00	0,00%	
Proveedores	0,00	0,00%	
Anticipos Recibidos de Clientes	0,00	0,00%	
Deudas con Accionistas	0,00	0,00%	
Tarjetas de Crédito	16.400,00	3,35%	
Otras Cuentas por Pagar	0,00	0,00%	
<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>	<b>16.400,00</b>	<b>3,35%</b>	
Largo plazo	52.600,00	10,76%	
Otras deudas	0,00	0,00%	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>69.000,00</b>	<b>14,11%</b>	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>420.000,00</b>	<b>85,89%</b>	<b>0,00 DIFERENCIA PATRIMONIO CON SISTEMA</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>489.000,00</b>		

RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES DE LIQUIDEZ	
Razón Corriente:	2,20
Prueba Ácida:	0,67
INDICADORES DE ACTIVIDAD	
Rotación de Cuentas por Cobrar:	0,29
Rotación de Inventarios:	#/DIV/0!
INDICADORES DE RENTABILIDAD	
Margen Bruto (De Utilidad):	28,40%
Margen Neto (De Utilidad):	6,98%
Rendimiento del Patrimonio (F):	0,47%
Rendimiento del Activo Total (F):	0,40%
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	
Nivel de Endeudamiento:	14,11%

3. ANTECEDENTES FLUJO:

* INGRESOS:	COMERCIALIZACION Y VENTA DE ARTICULOS DE FERRETERIA
* OTROS INGRESOS:	
* EGRESOS NEGOCIO:	COSTO DE VENTA EN ADQUISICION, ARRIENDO, SUELDO EMPLEADOS
* EGRESOS FAMILIARES:	ALIMENTACION, VESTUARIO, SERVICIOS BASICOS, SALUD
* EGRESOS FINANCIEROS:	CREDITOS EXTERNOS COOP. CAMAR DE COMERCIO AMBATO, COOP. 29 DE OCTUBRE; AUSTRIO, BCO. NACIONAL DE FOMEN

4. OBSERVACIONES / INFORMACIÓN RELEVANTE (EN CASO DE SER NECESARIO)

(685,42)

FIRMA DE  
RESPONSABILIDAD

JOSE LUIS ARCOS  
EJECUTIVO DE COBRANZA

## **Ejecución**

La ejecución de la entrega de créditos realizará de la manera que se detalla a continuación:

El área encargada de lo financiero deberá reportar la información de cada proceso crediticio que se realiza dentro de la institución.

- ✚ Se registrará contablemente en libros los procesos crediticios realizados por parte del área con su respectiva cuenta contable según el catálogo de cuentas.
- ✚ A continuación los responsables del crédito registrarán en la ejecución del crédito lo que se ha otorgado especificando los montos que se han otorgado y a qué plazo se le dado, incluyendo las fechas en las que se debe realizar el cobro.
- ✚ Finalmente se revisa la ejecución del crédito de gastos por medio de la matriz de indicadores para verificar el cumplimiento de metas para la recuperación de cartera vencida y proporcionándonos un informe final de lo que se ha recuperado en cuanto a cartera vencida se refiere.

## **Control**

- ✚ Se debe identificar los problemas ocasionado en el ejercicio económico
- ✚ Se deberá presentar informes parciales de la recuperación de la cartera.
- ✚ Realizar un análisis comparativo de lo que se tiene antes de aplicar la propuesta y después de hacerlo.
- ✚ Realizar la implementación de medidas que ayuden a recuperar la Cartera Vencida dentro de la institución financiera.

## **Evaluación**

- ✚ Elaborar un análisis crítico de los resultados obtenidos
- ✚ Realizar los informes globales de la recuperación de la cartera vencida.
- ✚ Identificación de las causas y efectos de dicha ejecución.
- ✚ Capitalización de experiencias para periodos siguientes

## 6.8 Administración

La Administración de la Propuesta estará a cargo del investigador como Líder apoyado por el gerente del Banco, intervendrán los funcionarios y empleados del Banco involucrados en el desarrollo de los créditos.

El monitoreo se lo hará en base a cumplimiento de indicadores de control previamente definidos con los involucrados y con recomendaciones de Directivos, representantes, funcionarios y empleados del Banco.

### Ejecución de la Propuesta

Tabla 39 Resumen de gastos







N°	DENOMINACIÓN	COSTOS TOTALES
A	Gasto Recursos humanos	\$ 0.00
B	Gasto Recursos materiales	\$ 179.50
C	Gasto Recursos Tecnológicos	\$ 80.00
D	Otros Gastos	\$80.00
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$339.50</b>
<b>INGRESOS</b>		
Financiamiento Propio		\$339.50
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$339.50</b>

Elaborado por: José Arcos

Fuente: Investigación

## Cronograma

Tabla 40 Cronograma

N°	Meses 2014 Actividades	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
		1	Recolección de la información			
2	Procesamiento de la información					
3	Diseño del Modelo Operativo					
4	Cálculos del Modelo Operativo					
5	Establecer políticas					
6	Revisar y aprobar la Guía de Recuperación de Cartera Vencida					

Elaborado por: José Arcos

Fuente: Investigación

## **FASE III: EVALUACIÓN**

### ***6.9 Previsión de la Evaluación***

El éxito del proceso depende de la capacidad de aquellos que tienen responsabilidades administrativas para tomar decisiones y actuar. Éstos son los pasos implicados:

1. Preparar la información de línea de referencia (créditos)
2. Obtener información sobre el rendimiento financiero.
3. Analizar la información y averiguar lo que ésta te indica.
4. Observar las consecuencias potenciales para la estrategia y planes financieros.
5. Preparar una lista de opciones para la acción.
6. Obtener consenso y un mandato para actuar.
7. Compartir los ajuste y planes con el resto de la organización y, si fuera necesario, también con tus donantes.
8. Poner en práctica.
9. Hacer seguimiento.

EVALUAR							
Interesados en evaluar	Por qué	Para qué	Qué	Quién	Cuándo	Cómo	Con qué
Gestión Financiera	Los problemas de Cartera Vencida pueden contribuir, y de hecho lo hacen, a la quiebra de los negocios	En las instituciones financieras la Cartera Vencida afecta gravemente a la rentabilidad de las mismas es por eso que se ha realizado la propuesta en el Banco Pichincha.	Unidades de negocio  Plan de Cuentas  Provisiones  Estados Financieros	Gerencia  Jefaturas Departamentales  Comités	Mensualmente	Realizando el control del ciclo de Cartera Vencida  Aplicando indicadores  Cumpliendo la planificación  Y cumpliendo las políticas crediticias	Fórmulas y Modelos Matemáticos  Contabilidad para la toma de decisiones  Modelos y manuales de Recuperación de Cartera Vencida.

Tabla 41 Evaluación de la propuesta

Elaborado por: José Arcos

Fuente: La investigación

## **FASE IV: SOCIALIZACIÓN**

**OBJETIVO:** Socializar la propuesta a implementarse con todos los empleados del Banco

### **1.1. - Charla que informe al personal en general de los cambios a realizarse**

**Objetivo:** Informar a todo el personal del Banco Pichincha de Ambato a cerca de los cambios que se van a realizar con la presente propuesta y del beneficio que supondrán a los resultados esperados.

#### **ESQUEMA DE LA CHARLA**

**BIENVENIDA:** A cargo del Gerente Zonal, se realiza para que las personas que laboran dentro del Banco se sientan a gusto y abiertas para los nuevos cambios que se han planteado. (Duración 10 minutos)

#### **EXPLICACIÓN A CERCA DEL TEMA:**

La explicación acerca del tema es un tópico a cargo del investigador en donde se tocan los siguientes puntos:

- Que es un Modelo de Recuperación de Cartera?
- Porque es importante la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera dentro del Banco?
- En que beneficiará la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera a la institución financiera?
- Cuáles son los cambios que se realizarán para cada puesto de trabajo?
- Por qué es importante que todos los empleados conozcan a cerca de los cambios?



- Por qué es necesaria la colaboración de todos los empleados?
- Que se espera lograr luego de la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera dentro del Banco Pichincha de Ambato?

Esta exposición tiene un tiempo de duración de 30 minutos con el uso de diapositivas para que se facilite el entendimiento y el uso de modelos prácticos.

### **REUNIÓN EN GRUPOS:**

Esta técnica facilita la afirmación del conocimiento dentro de sí y se realiza a través de la realización de grupos de dos o tres personas en los que se comentan los beneficios de la implementación de la propuesta y se verifica la apertura de los empleados como entes participantes dentro de la misma. (Duración 20 minutos)

### **PLENARIA Y CIERRE:**

A cargo del investigador, a través de la plenaria se reafirman los conocimientos que se pretendieron dar a los empleados con la charla informativa a través de la participación de un representante de cada uno de los grupos al frente; se realiza una unión de las ideas que se deben rescatar y la motivación para no ser exceptos al cambio, finalmente se agradece el tiempo y la aceptación y se despide la actividad. (Duración 20 minutos).



## **1.2. Charla acerca de los cambios para los empleados del área contable y financiera**

**Objetivo:** Informar al personal del área contable y financiera de los cambios específicos que deben realizarse dentro de los procesos para la eficiencia y eficacia de la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera Vencida dentro del Banco Pichincha en Ambato.

### **ESQUEMA DE LA CHARLA**

**BIENVENIDA:** A cargo del gerente general, se realiza para que las personas encargadas de las áreas contable y financiera se sientan como un ente importante en la ejecución de los cambios realizados. (Duración 5 minutos)

### **EXPLICACIÓN A CERCA DEL TEMA:**

Es una explicación un poco más profunda comparada con la charla anterior, se realiza por parte del investigador dentro de la que se deben tocar los siguientes puntos

- ¿Qué es un Modelo de Recuperación de Cartera?
- ¿Por qué es importante la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera dentro de la institución financiera?
- ¿En que beneficiará la implementación de un Modelo de Recuperación de Cartera para todo el Banco?
- ¿Cómo se debe realizar un Modelo de Recuperación de Cartera eficiente?

- ¿Cuáles son los cambios que se realizarán específicamente en cada lugar de trabajo del área contable y financiera?
- ¿Que se espera de cada uno de los puestos de trabajo?
- Nuevas funciones a implementarse
- Nuevas formas de manejo de la información económico-contable
- Nuevos indicadores a presentarse
- Informes que ayuden a la toma de decisiones
- Necesidad de compromiso de cada uno de los empleados

Esta exposición tiene un tiempo de duración de 60 minutos con el uso de diapositivas para que se facilite el entendimiento y la forma de validación de los nuevos procesos que se piensan tener dentro del Banco tras la propuesta realizada.

#### **REUNIÓN EN GRUPOS:**

A diferencia de la charla anterior la reunión en grupos en este caso se realiza según área de trabajo y cambios que se pretenden realizar logrando de esta forma (Duración 20 minutos)

#### **PLENARIA Y CIERRE:**

A cargo del investigador, a través de la plenaria se reafirman los conocimientos que se pretendieron dar a los empleados con la charla informativa a través de la participación de un representante de cada uno de los grupos al frente; se realiza una unión de las ideas que se deben rescatar y la motivación para no ser exceptos al cambio, finalmente se agradece el tiempo y la aceptación y se despide la actividad. (Duración 20 minutos).

**Anexos:**

Solicitud de Crédito



BANCO DEL PICHINCHA C.A.




SOLICITUD DE CREDITO

DEUDOR GARANTE 

DATOS DEL CREDITO			
MONTO:	PLAZO:	LUGAR Y FECHA:	
DESTINO DEL CREDITO:			
FUENTE DE REPAGO:	TIPO DE GARANTIA:	MONTO DE LA GARANTIA:	SE ENCUENTRA ASEGURADA: SI: _____ NO: _____
FORMA DE PAGO:	MENSUAL ( )	TRIMESTRAL ( )	SEMESTRAL ( ) AL VENCIMIENTO ( )
NOMBRES Y APELLIDOS DEL GARANTE/DEUDOR:		C.I. O PASAPORTE:	
DATOS PERSONALES			
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:			
C.I. / PASAPORTE:		NACIONALIDAD:	
SEXO:	M _____ F _____	ESTADO CIVIL:	NO. CARGAS: _____ FECHA DE NACIMIENTO:
DIRECCION DOMICILIO:			
TELEFONO 1:	TELEFONO 2:	CASILLA POSTAL / FAX:	
CUENTAS Banco del Pichincha:	CTA. CTE. No.	CTA. AH. No.	
ACTIVIDAD ECONOMICA			
PROFESION:	EMPLEO/NEGOCIO:		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:	CARGO:	ANTIGUEDAD:	
DIRECCION DEL EMPLEO / NEGOCIO:			
TELEFONO 1:	TELEFONO 2:	CASILLA POSTAL / FAX:	
TRABAJO ANTERIOR:	CARGO:		
TELEFONO 1:	TELEFONO 2:	ANTIGUEDAD:	
DATOS DEL CONYUGE			
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:			
C.I. PASAPORTE:	HAY SEPARACION DE BIENES: SI _____ NO _____		
PROFESION:	ACTIVIDAD:	EMPLEO / NEGOCIO:	
DIRECCION EMPLEO / NEGOCIO:		TELEFONO 1:	TELEFONO 2:
REFERENCIAS FAMILIARES			
NOMBRE DE UN FAMILIAR O AMISTAD CERCANO QUE NO VIVA CON USTED:			
DIRECCION:		TELEFONO DOMICILIO:	TELEFONO OFICINA:
REFERENCIAS FINANCIERAS			
<b>BANCARIAS:</b>			
BANCO:	CTA. CTE. _____ AH. _____	N. CUENTA:	
BANCO:	CTA. CTE. _____ AH. _____	N. CUENTA:	
BANCO:	CTA. CTE. _____ AH. _____	N. CUENTA:	
INSTITUCION FINANCIERA:	TIPO DE INVERSION:	MONTO:	PLAZO:
INSTITUCION FINANCIERA:	TIPO DE INVERSION:	MONTO:	PLAZO:
<b>TARJETAS DE CREDITO:</b>			
EMISOR:	FECHA DE VENCIMIENTO:	TARJETA No.	
EMISOR:	FECHA DE VENCIMIENTO:	TARJETA No.	
EMISOR:	FECHA DE VENCIMIENTO:	TARJETA No.	
<b>COMERCIALES:</b>			
NOMBRE:	ARTICULO:	AÑO DE COMPRA:	TELEFONO:
NOMBRE:	ARTICULO:	AÑO DE COMPRA:	TELEFONO:
NOMBRE:	ARTICULO:	AÑO DE COMPRA:	TELEFONO:
<b>SEGUROS VIGENTES:</b>			
COMPANIA:	TIPO DE SEGURO:	MONTO:	BENEFICIARIO:
COMPANIA:	TIPO DE SEGURO:	MONTO:	BENEFICIARIO:
COMPANIA:	TIPO DE SEGURO:	MONTO:	BENEFICIARIO:
P USO EXCLUSIVO DEL BANCO - CONFIRMACION DE DATOS			
NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE		FIRMA CONFIRMACION DE DATOS	
ESTADO DE SITUACION PERSONAL			

ACTIVOS				PASIVOS				
1. EFECTIVO EN CAJA:				1. CORTO PLAZO (HASTA UN AÑO) DEUDAS BANCARIAS A SOLA FIRMA:				
2. DEPOSITOS BANCARIOS LOCALES:				2. DEUDAS GARANTIZADAS CON ACTIVOS:				
3. DEPOSITOS BANCARIOS EXTERIOR:				3. TOTAL DEUDAS TARJETAS DE CREDITO:				
4. INVERSIONES (Cédulas, Acciones, Pólizas, Bonos):				4. CUENTAS POR PAGAR:				
5. CUENTAS POR COBRAR:				5. LARGO PLAZO (MAS DE UN AÑO) DEUDAS BANCARIAS (HIPOTECARIAS, PRENDARIAS):				
6. INVENTARIOS / MERCADERIA:				6. OTRAS DEUDAS:				
7. BIENES INMUEBLES:								
8. BIENES MUEBLES:								
9. OTROS ACTIVOS:								
TOTAL ACTIVOS				TOTAL PASIVOS				
GARANTIAS OTORGADAS				TOTAL ACTIVOS				
BENEFICIARIO:		MONTO:		(-) TOTAL PASIVOS				
BENEFICIARIO:		MONTO:		PATRIMONIO				
INGRESOS MENSUALES				EGRESOS MENSUALES				
POR NEGOCIO		PERSONALES		POR NEGOCIO		PERSONALES		
VENTAS		SUELDO		COSTO DE VENTAS		ALQUILER		
OTROS INGRESOS		COMISIONES		GASTOS GENERALES		ALIMENTACION		
		DIVIDENDOS		PAGO DE INTERESES		EDUCACION		
		RENTAS		OTROS EGRESOS		VESTUARIO		
		OTROS INGRESOS				T. DE CREDITO		
TOTAL INGRESOS		TOTAL INGRESOS				OTROS EGRESOS		
ESPECIFIQUE OTROS INGRESOS:				TOTAL EGRESOS		TOTAL EGRESOS		
				UTILIDAD		AHORRO NETO		
INVERSIONES / ACCIONES / CEDULAS / POLIZAS / BONOS								
BANCO / EMPRESA		VALOR		BANCO / EMPRESA		VALOR		
TOTAL				TOTAL				
PROPIEDADES				VEHICULOS / MAQUINARIA				
UBICACION	AVALUO MUNICIPAL	AVALUO COMERCIAL	HIPOTECADO SI NO	MARCA	TIPO	AÑO	VALOR	PRENDADO SI NO
TOTAL				TOTAL				
<p>Autorizo de forma expresa, voluntaria e irrevocable al Banco Pichincha C.A. o a cualquier cesionario o endosatario para que obtenga de cualquier fuente de información y en cualquier momento, referencias relativas al comportamiento crediticio de mi representada, al cumplimiento de sus obligaciones, y, en general cualquier información relevante para conocer su desempeño como deudora y/o garante, su capacidad de pago o para valorar el riesgo futuro de concederle a mi representada cualquier operación, producto o servicio bancarios. Así como, confiero mi autorización para procesar, reportar y suministrar cualquier información de carácter financiero y comercial referentes a sus obligaciones a cualquier central o fuente de información debidamente constituida. Esta autorización será suficiente para que el Banco o para que el cesionario o endosatario, si lo hubiere, la presente y obtenga y/o reporte la información que requiera de o hacia cualquier buró de crédito o cualquier entidad autorizada que la mantenga.</p> <p>DECLARO QUE LOS DATOS ARRIBA MENCIONADOS SON VERIDICOS Y CORRECTOS CUALQUIER CAMBIO NOTIFICAR AL BANCO DEL PICHINCHA POR ESCRITO</p>								
FIRMA DEL DEUDOR				FIRMA DEL GARANTE				

## Actualización tarjeta de Crédito

ACTUALIZACION GENERAL DE DATOS	
  	
Los informes que usted suministra son confidenciales y serán conservados en memorias electrónicas para uso exclusivo de BANCO PICHINCHA C.A. Su hoja actualizada y real nos permitirá estudiar más ágilmente sus solicitudes de crédito. Por favor adjunte la documentación indicada al final del formulario.	
Fecha: _____	Tarjeta Nro. <input type="text"/>
DATOS PERSONALES	
Apellidos:	Nombres:
Nacionalidad: Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>	Cédula de Identidad <input type="checkbox"/> Pasaporte <input type="checkbox"/> Nro.
Fecha de Nacimiento:	Estado Civil:
Dirección residencial / domiciliaria: Calle Principal _____	No.: _____
Transversal: _____	Referencia: _____
Barrio o Sector: _____	Ciudad: _____
Residencia: Propia <input type="checkbox"/> Vive con familiares <input type="checkbox"/> Arrendada <input type="checkbox"/>	Nombre del Arrendador: _____
	Teléfono: _____
	Celular: _____
	Tiempo: _____
ACTIVIDAD ECONOMICA	
Empresa Actual: _____	Cargo: _____
	Tiempo: _____
Dirección Empresa /Calle principal: _____	No. _____
	Transversal: _____
Referencia: _____	Edificio / Piso: _____
Barrio o Sector: _____	Ciudad: _____
	Teléfono: _____
Actividad de la Empresa: _____	Profesión / Actividad: _____
INGRESOS Y COSTOS MENSUALES	
<b>INGRESOS:</b>	<b>EGRESOS:</b>
Sueldo Propio: US\$: _____	Gastos Básicos: US\$ _____
Comisiones / Compensaciones US\$: _____	Arriendo Mensual: US\$ _____
Otros Ingresos: Rentas / Negocios: US\$: _____	Cuota Hipoteca US\$ _____
SUBTOTAL: US\$: _____	Cuota de Vehículo US\$ _____
Ingresos Cónyuge: US\$: _____	Otros Egresos: US\$ _____
TOTAL INGRESOS MENSUALES: US\$: _____	TOTAL EGRESOS MENSUALES: US\$ _____
	AHORRO NETO: US\$ _____
REFERENCIAS BANCARIAS	
Banco: Ahorro: <input type="checkbox"/> Corriente: <input type="checkbox"/>	Sucursal: _____
	Nro. Cta.: _____
Banco: Ahorro: <input type="checkbox"/> Corriente: <input type="checkbox"/>	Sucursal: _____
	Nro. Cta.: _____
Tarjeta: Nro.: _____	Cupo: _____
	Fecha de Expedición _____
Tarjeta: Nro.: _____	Cupo: _____
	Fecha de Expedición _____
REFERENCIAS COMERCIALES	
Proveedor: _____	Teléfono: _____
	Casa Comercial: _____
Proveedor: _____	Teléfono: _____
	Casa Comercial: _____
	Teléfono: _____
BIENES O PATRIMONIO	
Casa <input type="checkbox"/> Departamento <input type="checkbox"/> Terreno: <input type="checkbox"/>	mts.2 _____
	Avalúo Comercial: _____
	Hipotecado a: _____
Ubicación _____	Ciudad: _____
Casa <input type="checkbox"/> Departamento <input type="checkbox"/> Terreno: <input type="checkbox"/>	mts.2 _____
	Avalúo Comercial: _____
	Hipotecado a: _____
Ubicación _____	Ciudad: _____
Vehículo Marca: _____	Año: _____
	Valor Comercial: _____
	Prendado a: _____
Vehículo Marca: _____	Año: _____
	Valor Comercial: _____
	Prendado a: _____
Tipo de Inversión: _____	Institución: _____
	Valor: _____
TOTAL PATRIMONIO: _____	
DATOS DEL CONYUGE	
Nombres y apellidos del cónyuge: _____	
Documento de identificación: Cédula de Identidad: <input type="checkbox"/> Pasaporte <input type="checkbox"/>	Nro: _____
	Tiene separación de bienes S/N <input type="checkbox"/>
Empresa: _____	Cargo: _____
	Profesión / Actividad: _____
Tiempo: _____	Teléfono: _____
	Nro. Cargas familiares: _____
REFERENCIAS FAMILIARES (DE UNA PERSONA QUE NO VIVA CON USTED)	
Nombres y Apellidos: _____	Parentesco: _____
Dirección residencial / domiciliaria: Calle Principal _____	Transversal: _____
Teléfono domicilio: _____	Teléfono oficina / trabajo: _____
	Ciudad: _____
NOTA: EL SOLICITANTE DECLARA QUE LOS DATOS SUMINISTRADOS SON CORRECTOS Y AUTORIZA A BANCO PICHINCHA C.A. A VERIFICARLOS	
<b>DOCUMENTACION A ADJUNTAR:</b>	<b>DATOS REFERENCIALES DE USO INTERNO:</b>
<b>REFINANCIAMIENTO:</b>	
* Copia de Cédula de identidad o pasaporte (Deudor, Garante y Cónyuges).	Fecha de corte: _____ F.M.E.: _____
* Carta de Justificación (Incluir plazo solicitado)	
* Comprobante de pago (30%)	Abono inicial US\$ _____ Plazo: _____
* Certificado de ingresos o Rol de pagos - RUC	
* Copia de comprobante de Luz, Agua o Teléfono	
	E.C.P.: _____
_____ <b>FIRMA DEL SOCIO</b>	

**Carta Justificación:**

Ambato \_\_\_\_\_, 2014

Señores

MASTERCARD y/o VISA Banco Pichincha C.A.

Ciudad.-

Agradezco a Ustedes procedan a la refinanciación del valor de \$ \_\_\_\_\_ que mantengo en mi tarjeta de crédito VISA \_\_\_\_\_ MASTERCARD \_\_\_\_\_.

Las razones que me han imposibilitado cancelar oportunamente los valores adeudados son:

Problemas de salud

Perdida/Cambio de empleo/trabajo

Viaje

Gastos imprevistos


Otros

(especifique) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Plazo Solicitado \_\_\_\_\_

Atentamente,

Nombres y apellidos del tarjetahabiente Principal:

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Número de cédula

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Número de tarjeta

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Teléfono:

\_\_\_\_\_

FIRMA



## Autorización Seguro de Desgravamen



**BANCO PICHINCHA C.A.**



### AUTORIZACION DE CARGO SEGURO “DESGRAVAMEN PLUS”

Ambato, \_\_\_\_\_ del 2013.

Señores:  
MASTERCARD y/o VISA BANCO PICHINCHA  
Presente.-

De mis consideraciones:

Autorizo libre y voluntariamente a BANCO PICHINCHA C.A., se cargue a mi tarjeta de crédito, en forma mensual, el valor de USD.\$. 3,45 mas IVA por concepto de pago de “Seguro Desgravamen Plus”, con el cual accedo a las siguientes coberturas:

**Seguro de Desgravamen** (cubre la deuda de la tarjeta de crédito Banco Pichincha del asegurado fallecido por cualquier causa, siempre y cuando no tenga preexistencias)  
Hasta un valor de \$. 3.500\*

**Plan Exequial** (asesoría, traslados, tanatopraxia, cofre metálico, sala de velación, servicio religioso, espacio en parque cementerio por 4 años).

#### **Tarjeta Blindada:**

Protección de compras	\$300 por evento	\$1.500 al año.
Precio Mínimo Garantizado	\$50 por evento	\$150 al año.

De igual manera autorizo para que, en caso de pérdida, hurto, robo o cualquier otra circunstancia, este cargo se haga en mi nuevo número de tarjeta emitido.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Firma

Nombres y apellidos del tarjetahabiente Principal:

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Número de cédula

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Número de tarjeta

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Teléfono:

En caso de requerir alguna asistencia, favor comunicarse al 02 2441-554 o al 04 2598-235.

\*El sobrante de este valor (de existir) será entregado a los herederos legales previa la presentación de la documentación legal exigida

## Códigos cancelación TC

CAUSALES DE CANCELACIÓN DE TARJETAS VISA										
COD	NOMBRE DE CODIGO	Departamento Autorizador	DESCRIPCION	Levante	CONDICION	POLITICA DE APLICAR TC	CAMBIO DE CODIGO APLICA.		REFINANCIACION Aplica	Codigo
40	DEMANDADOS	Pague Ya	En proceso de demanda judicial (Código no activo aún)	NO	N/A levante y ni análisis nueva tarjeta.	VISA /MASTERCAD	NO	N/A	Por excepción como Crédito	N/A
44	BOLETIN INDEFINIDO CREDITO	Riesgos	Cientes con Alto Riesgo Bloqueo temporal para clientes con inconvenientes en el manejo de su tarjeta	SI	Análisis de Riesgo del cliente dependiendo el motivo bloqueo.	VISA /MASTERCAD	SI	A todos	SI Previa revisión de mensaje en el GEST	86-87
45	BOLETIN INDEF.ANALISIS CARTERA	Riesgos	Tarjetahabientes con morosidad en productos Banco	SI	Cliente al día en pagos de todos los productos banco	VISA /MASTERCAD	SI	A todos	SI	86-87
46	CANCEL VOLUNTARIA SIN VIGENCIA	Unidad de Negocio de Tarjeta de Crédito	Tarjetas nuevas no entregadas o no aceptadas por el cliente	SI	Cliente que tenga en su poder la tarjeta o la fecha de la cancelación no sea mayor a 2 meses Si la fecha de cancelación es mayor a 2 meses ingresa en el proceso de Levante de Cancelación adjuntando la documentación completa	SOLO VISA O MC	NO	N/A	NO	N/A
60	INFORMACION RESTRINGIDA	Cumplimiento	Varios (Comité de Ética, Lista de Observados)	SI	Autorización únicamente de la Unidad de Cumplimiento, se debe ingresar mensaje en GEST.	VISA /MASTERCAD	SI	88-40	NO	N/A
71	SOLICITUD SOCIO PODER BANCO	Front Call Center	Cliente solicita cancelación voluntaria y entrega plástico	SI	Revisión del perfil del cliente y si la fecha de cancelación de la tarjeta es menor a 2 años, Si la fecha de cancelación es mayor a 2 años ingresa en el proceso de tarjeta nueva, adjuntando la documentación completa.	SOLO VISA O MC	SI	86-90-80-88-40	Por excepción	87/86
75	CAMBIO CUENTA PODER BANCO	Unidad de Negocio de Tarjeta de Crédito	Cancelación de clientes por temas comerciales	SI	Revisión de mensajes del motivo de cancelación (GEST) y cumplimiento del perfil base	SOLO VISA O MC	SI	87-86-90-80-88-40	SI Previa revisión de mensaje en el GEST	87-86
79	DUPLICIDAD MARCA	Riesgos	Proceso de Depuración más de una tarjeta de la misma marca	NO	N/A levante y ni análisis nueva tarjeta	SOLO VISA O MC	SI	87-86-90-80-88-40	SI	87-86
80	FALLECIMIENTO PODER BANCO	Todos	Fallecimiento del titular, familiar entrega el plástico	NO	N/A levante y ni análisis nueva tarjeta, ingresar mensaje en GEST	VISA /MASTERCAD	SI	88-40	SOLO TERCEROS A TRAVÉS DE CREDITO REFINANCIAMIENTO O TDC	N/A
81	SOLICITUD DEL SOCIO	Todos	Cliente solicita cancelación voluntaria y NO entrega plástico	SI	Revisión del perfil del cliente y si la fecha de cancelación de la tarjeta es menor a 2 años, Si la fecha de cancelación es mayor a 2 años ingresa en el proceso de tarjeta nueva, adjuntando la documentación completa.	SOLO VISA O MC	SI	86-90-80-88-40	Por excepción	87/86
82	POR NO RENOV/TARJETA SIN MOVIM	Riesgos Unidad de Negocio de Tarjeta de Crédito	Cancelación tarjetas código 87 sin saldo y buen récord de pagos, en caso de que cliente no desee Cancelación tarjetas sin movimiento el último año, registra sólo costos de renovación	SI	Revisión del perfil del cliente y si la fecha de cancelación de la tarjeta es menor a 2 años, Si la fecha de cancelación es mayor a 2 años ingresa en el proceso de tarjeta nueva, adjuntando la documentación completa.	SOLO VISA O MC	NO	N/A	NO	N/A
83	POR NO RENOV/CANCEL POR EMISOR	Riesgos	Cancelación de tarjetas por mal manejo	NO	Cliente puede solicitar nuevamente una tarjeta después de 1 año de haber cancelado el total de la deuda	SOLO VISA O MC	SI	86-88-40	SI	83
84	CANCELACION POR FRAUDE	Riesgos	Cancelación de tarjetas por fraude por suplantación de identidad.	SI	Únicamente a clientes que hayan sido víctimas de fraude según el informe de auditoría del mismo.	SOLO VISA O MC	NO	N/A	NO	N/A
86	POR CARTERA	Riesgos Pague Ya	Cientes por mora mayor a 120 días Solicitud de Gerentes de Agencia a clientes con mora y mal comportamiento interno. Políticas de refinanciación de deuda con cancelación definitiva de la tarjeta por días mora. Clientes que realicen la consolidación de deudas RP	NO	Cliente puede solicitar nuevamente una tarjeta después de 2 años de haber cancelado la deuda y validación del perfil	VISA /MASTERCAD	SI	88-40	SI	86
87	BOLETIN PERM.CTA.REFINANCIADA	Front Call Center Pague Ya	Políticas de refinanciación con el bloqueo temporal de la tarjeta	SI	Aplica con la cancelación total de la deuda o del 50% de la misma con pagos puntuales y revisión del perfil del cliente o bajo proceso masivo de desbloques a través del estudio en base al comportamiento de pago	SOLO VISA O MC	SI	88-40-86-82-83	SI	86
88	LEGAL	Riesgos Pague Ya	Cientes por mora mayor a 180 días Clientes con exceso de cheques protestados generando deuda superior a cupo Solicitud de Pague Ya en edades menores a 180 días y con conocimiento del Negocio	NO	Cliente puede solicitar nuevamente una tarjeta después de 3 años de haber cancelado la deuda y validación de perfil	SOLO VISA O MC	SI	40	SI Previa verificación con Pague YA perjudicial, a través de Crédito Refinanciamiento TDC	N/A
89	SOC VIVE FUERA PAIS	Riesgos	Cliente vive fuera del país	SI	Revisión del perfil del cliente si la fecha de cancelación de la tarjeta es menor a 2 meses Si la fecha de cancelación es mayor a 2 meses ingresa en el proceso de tarjeta nueva, adjuntando la documentación completa Confirmación de datos con el cliente	VISA /MASTERCAD	SI	todos	SI	86
90	POR FALLECIMIENTO	Todos	Fallecimiento titular, NO se entrega plástico	NO	N/A levante y ni análisis nueva tarjeta, ingresar mensaje en GEST	VISA /MASTERCAD	SI	40	SOLO TERCEROS A TRAVÉS DE CREDITO REFINANCIAMIENTO O TDC	N/A
91	SEGURIDAD / POSEE RIESGO DE FRAUDE	Interdín (Riesgos)	Bases expuestas	SI	Confirmación de datos con el cliente a cargo de Interdín	VISA /MASTERCAD	SI	todos	SI	86
94	CANCELACION RRHH	RRHH	Cancelación de tarjetas de empleados con pagos vencidos mayores a 45 días	SI	Autorización únicamente de RRHH	SOLO VISA O MC	SI	87-86-90-80-88-40	SI, con autorización de RRHH	86/87
95	POR CAMBIO DE CTA/PRINCIPALIZA	Sistema	Proceso up grade o conversiones	NO	N/A levante y ni análisis nueva tarjeta	VISA /MASTERCAD	NO	N/A	NO	N/A
97	POR RETIRO DE GARANTIA	Riesgos	Proceso de Estudio de Garantía, necesidad de garante personal para tarjeta	SI	Revisión del perfil para eliminación o inclusión del garante	SOLO VISA O MC	SI	todos	SI	86

### Matriz Refinanciamientos y Reestructuraciones.

TIPO DE REFINANCIACION	DIAS MORA BANCO	MONTOS		* PLAZO MAXIMO	* PORCENTAJE DE ABONO	CODIGO CANCELACION	USUARIOS	OBSERVACION
		Min	Max					
ACTUALES TOTALES	0 DIAS	200,00	1.000,00	18	10%	N/A	AG. ESPECIALIZADAS	Cambio de forma de pago Total a Mínimo
		1.001,00	EN ADELANTE	24				
ACTUALES (ROTATIVO + DIFERIDO)	0 DIAS	200,00	1.000,00	18	PAGO MINIMO	N/A	AG. ESPECIALIZADAS	
		1.001,00	EN ADELANTE	36	PAGO MINIMO			
ACTUALES CONSUMO EXTERIOR	ACTUALES CONSUMO EXTERIOR	200,00	1.000,00	12	PAGO MINIMO	N/A	AG. ESPECIALIZADAS/ CALL CENTER	Call Center Refinanciaciones hasta \$5000
		2.001,00	EN ADELANTE	24	PAGO MINIMO			
ACTUALES CONSUMO NACIONAL	ACTUALES CONSUMO NACIONAL	200,00	1.000,00	12	PAGO MINIMO	N/A	AG. ESPECIALIZADAS	Call Center Refinanciaciones hasta \$5000
		1.001,00	EN ADELANTE	24	PAGO MINIMO			
AMPLIACION DE PAGO	1 - 60 DIAS	200,00	2.500,00	24	10%	N/A	COBRANZAS	Valores superiores a \$5.000 requieren firma de pagaré Aplica para tarjetas activas o con código 45
		2.501,00	5.000,00	36				
MORA	61 - 90 DIAS	200,00	2.500,00	36	10%	87	COBRANZAS	
		2.501,00	EN ADELANTE	48	10%	87		
REESTRUCTURACIONES	> 90 DIAS	500,00	2.500,00	36	10%	86	COBRANZAS	Valores inferiores a \$500 se refinanciarán a través de la misma tarjeta, por Baja Cuantía
		2.501,00	EN ADELANTE	48	10%	86		
DEMANDA	> 181 DIAS	2.501,00	EN ADELANTE	N/A	N/A	88	COBRANZAS	Cuando una TC esté ya demandada (calificada la demanda y sorteado el juzgado), así aún no se haya citado, deberá procederse a la citación y hacerse un acta transaccional (convenio de pago judicial) para cualquier tipo de arreglo o plan de pagos. No se podrá reestructurar, sino por excepción y con un abono extraordinario.
GARANTES/ FAMILIARES	N/A	500,00	EN ADELANTE	12	INTERES	86	COBRANZAS	La Refinanciación debe realizarse a través de Crédito Preciso, revisar la Política; valores inferiores deben ser abonados en la respectiva tarjeta.

**Anexo:** Autorización Buro de Crédito.



Ambato, lunes, 16 de junio de 2014

Yo, **SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE** con cédula de ciudadanía/identidad : 1801433663 autorizo expresa e indefinidamente a Banco Pichincha C.A. para que obtenga de cualquier fuente de información, incluida la Central de Riesgos y Burós de información Crediticia autorizados para operar en el país, mis referencias personales y/o patrimoniales anteriores o posteriores a la suscripción de esta autorización, sea como deudor principal, codeudor o garante, sobre mi comportamiento crediticio, manejo de mi (s) cuenta (s), corriente (s), de ahorro, tarjetas de crédito, etc., y en general al cumplimiento de mis obligaciones y demás activos, pasivos, datos personales y/o patrimoniales, aplicables para uno o más de los servicios y productos que brindan las Instituciones del Sistema Financiero, según corresponda.

Faculto expresamente a Banco Pichincha C.A. para transferir o entregar dicha información, referente a la presente operación crediticia, contingente y/o cualquier otro compromiso crediticio que mantenga, sea como deudor principal, codeudor o garante, con el Banco Pichincha C.A. a todos los Burós de Información Crediticia autorizados para operar en el país a autoridades competentes y organismos de control, así como a otras instituciones o personas jurídicas legalmente facultadas. En caso de cesión, transferencia, titularización o cualquier otra forma de transferencia de la presente operación crediticia, contingente y/o cualquier otro compromiso crediticio que mantenga, sea como deudor principal, codeudor o garante, con el Banco Pichincha C.A. la persona natural o jurídica cesionaria o adquiriente de dicha obligación queda desde ya expresamente facultada para realizar las mismas actividades establecidas en los dos párrafos precedentes.

---

SEGOVIA ALVAREZ ELSA MATILDE  
Firma

## Comunicación 1 Recordatorio



Ambato,

Señor (a) (ita)

Ciudad.-

De nuestra consideración:

Por encargo de nuestro cliente Banco Pichincha C.A., la presente tiene por objeto recordarle que mantiene obligaciones pendientes de pago.

Producto:

Días de Mora

--	--

Agradecemos acercarse a nuestras oficinas para solucionar la(s) obligación(es) vencidas con el fin de evitar deterioro en su central de riesgos.

Si al recibir esta comunicación su obligación se encuentra cancelada, le pedimos no tomarla en cuenta

Atentamente,



Oficinas ubicadas en:

**Comunicación 2 Pago Inmediato.**

Ambato, 17 de noviembre de 2015

Señor (a)

Ciudad.-

De nuestra consideración:

Debemos informar a Usted que la(s) obligación(es) de crédito en referencia, por permanecer aún impaga(s) y luego de los continuos requerimientos de nuestra parte y ofrecimientos incumplidos de su parte, nos vemos en la necesidad de informarle que de no presentar solución de pago en forma inmediata que evite el cobro por vía legal, procederemos en consecuencia.

Producto:

Días de Mora

--	--

Si al recibir esta comunicación su obligación se encuentra cancelada, le pedimos no tomarla en cuenta

Atentamente,

Oficinas ubicadas en:

### Comunicación 3 Pago Garante



Ambato,

Señor (a) (ita)

Ciudad.-

De nuestra consideración:

En calidad de garante solidario de la obligación a nombre de:  
informamos a Usted que a la fecha su garantizado registra una mora en:

Producto:

Días de Mora

--	--

Con el fin de evitar el inicio de cobro por vía legal, proceso en el que se verá involucrado, es necesario se acerquen a presentar fórmula de arreglo o pago en forma inmediata.

Si al recibir esta comunicación su obligación se encuentra cancelada, le pedimos no tomarla en cuenta

Atentamente,



Oficinas ubicadas en:

**Comunicación 4 Pre jurídico**



Ambato, 13 de noviembre de 2015

Señor

Ciudad.-

De nuestra consideración:

Por medio de la presente comunico a Usted que a pesar de los continuos requerimientos de pago efectuados por el Banco su obligación se encuentra vencida, por tal razón la misma pasará a ser manejada por el Area Jurídica.

En consecuencia y como último plazo solicitamos acercarse a nuestras oficinas, en forma inmediata con el fin de solucionar su obligación vencida, caso contrario nos veremos obligados a iniciar el cobro vía legal, lo que implica el pago adicional de honorarios y gastos judiciales, accionando las medidas judiciales que en derecho nos asisten.

Producto:

Días de Mora

--	--

Atentamente,



Oficinas ubicadas en:



## Comunicación 4 Abogado



### **NOTIFICACION**

Ambato,

Señor(a) (ita)

Presente.-

Dr. En calidad de Abogado Externo del Banco Pichincha C.A., por el presente pongo en su conocimiento que he recibido pagaré a la orden, a fin de iniciar la acción legal correspondiente para la recuperación del saldo de las obligaciones que Usted mantiene vencidas. En merito de lo anterior solicito comedidamente se sirva acercarse de manera inmediata a las oficinas del Banco, Pague Ya o a mi despacho profesional para tratar de buscar una fórmula de arreglo extrajudicial. Caso contrario me veré en la imperiosa obligación de presentar la demanda correspondiente, reclamando el pago de capital, intereses, costas judiciales en las que se incluirán los honorarios del suscrito, todo ello con medida de secuestro de bienes, hecho que deseamos evitar si contamos con su pronta y oportuna atención.

Sin otro particular, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Dr.

Abogado Externo

Oficinas ubicadas en:

## **Bibliografía**

- Aguagallo, M. M. (2011). *AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DECISIONES*. Ambato.
- Amado, A. (2008). *Auditoría de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía .
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del Crédito y Cobro*. Barcelona: Profit.
- Bunge, M. (2000). *Tratado de Filosofía*. Buenos Aires: Gedisa.
- Bunge, M., & Mahner, M. (2000). *FUNDAMENTOS DE BIOFILOSOFÍA*. México D.F.: siglo xxi editores, s.a. de c.v.
- Cedeño, A. D. (2012). *Auditoria de Gestión al departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito el "SAGRARIO" Ltda. Sucursal Riobamba, periodo Agosto a diciembre 2010.*. Riobamba.
- COOPERS, & LYBRAND. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Jaime Diaz Santos.
- Cubides Camacho, J., & Cubides Delgado, J. (2005). *OBLIGACIONES*. Bogotá: JAVEGRAF.
- Estupiñan Gaitan, R. (2006). *Administración de riesgos E R M y la auditoria interna*. Bogota: ECOEDICIONES.
- Ezquer Matallana, F., & Castellano Delgado, J. M. (2010). *"Big2Small" Las estrategias de las grandes corporaciones al alcance de la media empresa*. España: Gesbiblo, S.L.
- Fracica. (1988). *Variables de Distribucion Muestrales*. Italia.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín : Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Hernández, E. (2003). *Operalización de la Hipotesis*.
- Herrera, L. E. (2008). *Tutoría de la Investigación Científica*.
- internet. (2012). *gestión de cobranzas*. Obtenido de <http://gestiondecobranzas.com/recuperacion-de-deudas.aspx>
- Koch, A. (1946). *El Crédito en el derecho*. Madrid: Revista de Derecho Privado.
- Lozano, I. (www.elanalista.com). *EL PROCESO CREDITICIO EN MICROFINANZAS*, Publicado el 23 de Febrero del 2011. 2011.

- MANOSALVAS, L. R. (2008). *MODELO DE GESTIÓN DE COBROS DE CARTERA VENCIDA PARA LA*. Santo Domingo.
- MANOSALVAS, L. R. (2008). *MODELO DE GESTIÓN DE COBROS DE CARTERA VENCIDA PARA LA OFICINA DE LA EMPRESA CREDIGESTIÓN EN SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS - CASO: BANCO DEL PICHINCHA*. Santo Domingo.
- Mantilla, S. (2001). *Epistemología de la Auditoría*. Medellín: Ecoe Editores.
- Mantilla, S. A., & Cante, S. Y. (2005). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- MARTINEZ. (2005). *Diccionario Práctico de Términos Económicos FINANCIEROS*.
- Martinez Huerta, M. (2000). *ÉTICA CON LOS CLÁSICOS*. México: Palaza y Valdés, S.A. de C.V. .
- Molina Martinez, L. (2001). *El Credito Documentario y sus documentos*. Vallaviciosa de Odón : FC EDITORIAL.
- Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Prentice Hall Hispanoamerica S.A.
- Navarro, A. (1998). *Estudio sobre Calderón*. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- PAZMIÑO REAL, D. A. (2011). *LA CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO SUCURSAL AMBATO DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2009*. AMBATO.
- REDONDO, R. (1996). *AUDITORIA DE GESTION*. Barcelona (España).
- Reyes Ponce, A. (2006). *Administración de empresas: teoría y práctica*. D.F Limusa, México.
- Sandoval, H. (1986). *Derecho bancario*. EUNED.
- SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (s.f.). *NOTA TÉCNICA 5. BOLETINES DE INFORMACION*.
- Univerdidad de Concepcion Escuela de dercho Chile. (1971). *REVISTA DE DERECHO*. Chile: Editorial Andres Bello.

Velásquez, J. (s.f.). *La evaluación de riesgos como componente básico del sistema de control interno Una aplicación a las fuentes de financiación de la ULPGC*. Lima: Juan Carlos Martínez Coll.

Vera, E. J. (2013). *GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA PREVENIR Y RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA DELA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2011*. Guayaquil.

Wolters Kluwer España S.A. (2007). *FISCALIDAD DE LOS CONTRATOS CIVILES Y MERCANTILES*. Bilbao: CiSS.

Wolters Kluwer España, S.A. (2008). *TODO SOCIEDADES 2008. GUÍA DE DECLARACIÓN 2007*. Bilbao: Edicion Fiscal CISS.

World Trade Organization. (1997). *Marco Integrado*. s.c.: OMC.

Zuñiga Chavarria, L. (1987). *CREDITO COOPERATIVO*. Costa Rica: EUNED (Editorial Universidad Estatal a Distancia=.