



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Diseño de Proyecto de Investigación previo a la Obtención  
del Título de Tecnólogo en Administración de Empresas**

**TÍTULO:**

**“Propuesta del diseño de estrategias de cobranzas para  
disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo  
de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano del Cantón  
Guayaquil”**

Autor:

**García Portilla Mario Alberto**

Tutor:

**Msc. Javier Jiménez Peralta**

Guayaquil – Ecuador

**2020**



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios quién es el ente que nos da la salud y sabiduría para enfrentar todos los retos de la vida.

A la memoria de mi madre, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional en todos los momentos y aspectos de mi vida.



## **AGRADECIMIENTO**

A todos los docentes del Instituto que, con mucha dedicación, esfuerzo y ahínco, compartieron sus conocimientos y lograron elevar el nivel académico de todos y cada uno de sus estudiantes.

A los amigos incondicionales que con sus palabras de aliento no permitieron que rendirse en el camino sea una opción y en especial a los compañeros de aula, con quienes desde el primer hasta el último día en el que compartimos espacio, supimos apoyarnos y luchamos hombro a hombro para poder avanzar un escalón más en la escalera del conocimiento.



# **INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:**

**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Propuesta del diseño de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón del Guayas

**Autor:** García Portilla Mario

**Tutor:** Msc. Javier Jiménez Peralta

## **RESUMEN**

En el presente trabajo de investigación se enfoca en la necesidad de disminuir el índice de morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano del Cantón Guayaquil. Adicionalmente se desarrolla un plan de mejoras de diseño de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón Guayaquil. Para la investigación y análisis se aplicó el método descriptivo enfocado al levantamiento de información mediante encuestas y entrevistas al personal de esta

institución y a los afiliados. Con la finalidad de poder recabar información real que permita establecer estrategias de cobranzas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa.

MEJORAS

MOROSIDAD

CRÉDITO



# **INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

## **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

#### **TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

##### **TEMA:**

Propuesta del diseño de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón del Guayas

**Autor:** García Portilla Mario

**Tutor:** Msc. Javier Jiménez Peralta

##### **ABSTRACT**

This research focuses on the need to reduce the default rate of the loan portfolio of the Ecuadorian Teachers' Union (Ecuadorian Teacher Training Fund of the Canton of Guayaquil). In addition, a plan is being developed to improve the design of collection strategies to reduce the delinquency rate of the loan portfolio of the Ecuadorian Teachers' Guayaquil Unemployment Insurance Fund. The descriptive method was applied to the research and analysis, focused on gathering information through surveys and interviews

with the staff of this institution and its affiliates. With the purpose of being able to collect real information that allows to establish strategies of collections that help to improve the liquidity of the company

IMPROVEMENTS

DELAY

CREDIT

## Índice de Contenido

<b>TÍTULO:</b> .....	i
<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	iv
<b>CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>Índice de Figuras</b> .....	xiii
<b>Índice de Cuadros</b> .....	xiv
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>EL PROBLEMA</b> .....	1
<b>1.1. Ubicación del problema en un contexto</b> .....	1
<b>1.2. Situación conflicto</b> .....	2
<b>1.3. Delimitación del problema</b> .....	5
<b>1.4. Formulación del problema</b> .....	5
<b>1.5. Variables de la Investigación</b> .....	5
<b>1.6. Evaluación del problema</b> .....	5
<b>1.7. Objetivos de la Investigación</b> .....	6
<b>1.8. Justificación e Importancia</b> .....	6
<b>CAPÍTULO II</b> .....	9
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	9
<b>2.1. Antecedentes históricos</b> .....	9
<b>2.2. Historia de las ventas</b> .....	9
<b>2.3. Los Bancos</b> .....	11
<b>2.4. Banca Digital</b> .....	13
<b>2.5. Desarrollo del poder de ventas, mercadotecnia y Tecnologías de la información</b> .....	13
<b>2.6. Créditos</b> .....	15
<b>2.7. Tipos de crédito</b> .....	16

2.8. Riesgo de crédito .....	17
2.9. Cobranzas .....	18
2.10. Antecedentes Referenciales .....	18
Fondos de cesantía .....	18
2.11. Morosidad de cartera .....	19
2.12. Estrategias de cobranzas .....	20
2.14. Fundamentación legal .....	23
2.15. Variables de la investigación .....	25
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>27</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>27</b>
Información de la empresa .....	27
3.1. Diseño de la investigación.....	35
3.2. Población y muestra.....	36
3.3. Técnicas de investigación .....	38
3.4. Procedimiento de la investigación .....	38
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>40</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>40</b>
4.1 Resultados de las encuestas aplicadas.....	40
Resultados de las Entrevistas .....	52
4.2 Plan de mejora 5w + 2h.....	55
4.3 Acciones del plan de mejora.....	57
4.4 Conclusiones .....	59
<b>Bibliografía.....</b>	<b>61</b>
Cuestionario de preguntas para la Encuesta .....	64
Cuestionario de preguntas para las Entrevistas .....	67

## Índice de Figuras

Figura 1: Porcentaje morosidad mensual.....	4
Figura 2. Organigrama institucional .....	30
Figura 3. Cartera Vencida Guayas.....	33
Figura 4. Género .....	40
Figura 5. Edades .....	41
Figura 6. Estado de afiliación .....	42
Figura 7. Tiempo de afiliación .....	42
Figura 8. Tipo de crédito .....	43
Figura 9. Gestión de cobranza del FCME - fcpc .....	44
Figura 10. Formas de pago .....	45
Figura 11. Innovar en sus procesos de cobro .....	45
Figura 12. FCME - fcpc Opción de pagos en línea.....	46
Figura 13. incumplimiento en sus pagos.....	47
Figura 14. Cuotas impagas.....	48
Figura 15. Motivos del retraso del pago de cuotas.....	49
Figura 16. Opciones para regularizar créditos vencidos.....	50
Figura 17. Falencia que provoca aumento de cartera vencida.....	51
Figura 18. Registro de pago online .....	59

## Índice de Cuadros

Tabla 1: Morosidad de cartera del FCME por segmento de crédito a febrero 2020 .....	4
Tabla 2: Morosidad de la cartera del FCME por tiempo a febrero 2020 .....	4
Tabla 3: Personal FCME Guayaquil.....	31
Tabla 4: Segmento de crédito y tasas de interés.....	32
Tabla 5: Cartera vencida en relación al tiempo enero a junio 2019.....	34
Tabla 6: Cartera vencida en relación al tiempo julio a diciembre 2019 .....	34
Tabla 7: Población .....	36
Tabla 8. Género.....	40
Tabla 9. Edades .....	41
Tabla 10. Estado de afiliación .....	41
Tabla 11. Tiempo de afiliación .....	42
Tabla 12. Tipo de crédito .....	43
Tabla 13. Gestión de cobranza del FCME - fcpc .....	44
Tabla 14. Formas de pago.....	44
Tabla 15. Innovar en sus procesos de cobro.....	45
Tabla 16. FCME-FCPC opción de pagos en línea.....	46
Tabla 17. incumplimiento en sus pagos .....	47
Tabla 18. Cuotas impagas .....	47
Tabla 19. Motivos del retraso del pago de cuotas .....	48
Tabla 20. Opciones para regular crédito vencido .....	49
Tabla 21. falencia que provoca aumento de cartera vencida .....	50

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Ubicación del problema en un contexto**

Los fondos complementarios previsionales cerrados – f.c.p.c., son instituciones que se integran con el patrimonio autónomo de los partícipes a partir de su relación laboral con instituciones públicas, privadas, mixtas, o a un gremio de profesionales, para mejorar las prestaciones correspondientes al seguro general obligatorio a través del ahorro voluntarios de sus partícipes, y/o empleadores.

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano - FCME es una entidad sin fines de lucro, con patrimonio autónomo de conformidad a lo establecido en la Ley de Seguridad Social, está controlado y supervisado por la Superintendencia de Bancos y Seguros y, su función específica es la de otorgar la prestación de Cesantía Complementaria, administrando los fondos que se nutren de los aportes de sus partícipes. Los f.c.p.c. tienen cierta similitud con los Bancos que hacen negocio con solo mover el dinero de sus clientes dónde uno de los primeros servicios que la mayoría de las personas usa es una cuenta de ahorros.

A primera vista, una cuenta de ahorros es un producto financiero por el cual una persona le da dinero al banco y este le ofrece una rentabilidad. Se gana una cantidad de dinero mientras se mantenga el efectivo depositado en la cuenta y se puede retirar el dinero en cualquier momento sin penalizaciones o comisiones.

Sin embargo, lo que sucede en realidad es que una cuenta de ahorros es un préstamo que se le hace al banco, dónde el prestamista es la persona que deposita su dinero en la institución financiera.

Este préstamo no es diferente de cualquier otro préstamo, excepto que es muy flexible, se puede dar todo el dinero que quieras al banco y obtener el dinero prestado siempre que se quiera. Gracias a esta flexibilidad la rentabilidad que ofrecen las cuentas de ahorro, en general, no es muy alto.

Las aportaciones mensuales que realizan los partícipes del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano se asemejan a los depósitos en las cuentas de ahorros que se hacen en los bancos y de la misma manera genera una rentabilidad. La diferencia entre estas rentabilidades radica en que un banco la puede cancelar de manera mensual mientras que el FCME lo hace de manera anual.

Un partícipe del FCME tiene los siguientes aportes:

- Aporte personal: Se considera como tal a la cotización sobre los ingresos que de manera reglamentaria tiene establecido el fondo para los partícipes;
- Aporte voluntario adicional: Este se da cuando el partícipe realiza aportes voluntarios adicionales con el objetivo de incrementar su cuenta individual. Al final tienen el mismo tratamiento que los aportes personales en cuanto a su devolución o liquidación, ya sea para la prestación de cesantía o de jubilación.

Estos aportes son los que permiten que la institución mantenga un flujo de efectivo lo suficientemente alto como para optar en realizar inversiones privativas y no privativas con la finalidad de coadyuvar a sus partícipes y de generar una rentabilidad mayor.

## **1.2. Situación conflicto**

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano (FCME), que tiene su matriz ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil, es una entidad financiera que se dedica al ahorro para jubilación y la realización de

inversiones privativas y no privativas y que debido a diversos factores socioeconómicos que afectan a la sociedad en general mantiene una cartera vencida que asciende al 6,63% al mes de febrero de 2020, por lo que es necesario idear estrategias de cobranzas que permitan disminuir este porcentaje. La morosidad es un problema que no solo interesa a la institución sino a todo el sistema.

Existe un conjunto de factores que afectan el comportamiento de la morosidad de la cartera de crédito del FCME que están relacionados con las políticas de manejo y estrategias de participación en el mercado, es decir, son factores microeconómicos o internos de la entidad. El tipo de política crediticia seguida por la institución reviste gran importancia en la determinación de la calidad de su cartera de crédito. Esto significa que una política crediticia expansiva puede ir acompañada de un relajamiento en los niveles de exigencia a los solicitantes, lo que eleva el riesgo de enfrentar problemas de selección adversa y con ello, el consiguiente incremento de los niveles de morosidad. No obstante, si la expansión de los créditos se lleva a cabo de manera cuidadosa, esta no implica necesariamente mayores niveles de mora para la institución.

Pero una buena política de concesión de créditos debe ir de la mano con una política de cobranzas que coadyuve a la recuperación de la cartera y poder tener una buena calidad de la misma.

Cuando el FCME realiza la concesión de un crédito, se determinan las condiciones en relación a fechas de vencimiento y valores de pagos, plazos, porcentajes de interés, canales de pago, lugares, direcciones, números de cuenta, etc.

Es importante que las empresas dispongan de una política de cobro, dado que la misma proporciona beneficios en relación a la recuperación de cartera y al funcionamiento en general.

En la actualidad, el FCME cuenta con un departamento de cobranza, sin embargo, no tiene dentro de este equipo de trabajo personal que se

encargue de la cobranza puerta a puerta, toda la gestión es realizada vía telefónica, correos electrónicos o servicio de mensajería.

**TABLA 1: MOROSIDAD DE CARTERA DEL FCME POR SEGMENTO DE CRÉDITO A FEBRERO 2020**

Segmento de crédito	Capital vencido	Porcentaje vencimiento
Consumo	\$. 10.526.735,09	7,28%
Hipotecario	\$. 1.630.208,82	5,94%
Prendario	\$. 160.436,16	1,17%

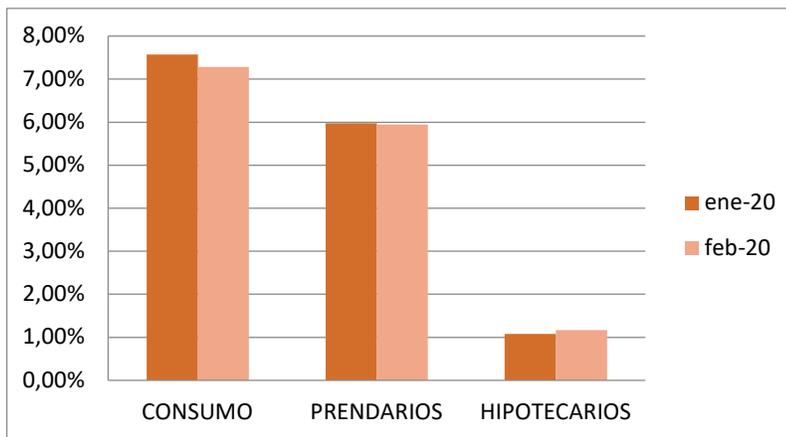
**Elaborado por:** García, M.

**TABLA 2: MOROSIDAD DE LA CARTERA DEL FCME POR TIEMPO A FEBRERO 2020**

Tiempo	Capital vencido	Porcentaje vencimiento
30 días	\$. 26.323,47	0,21%
60 días	\$. 39.235,55	0,32%
90 días	\$. 5.926,37	0,05%
180 días	\$. 106.692,20	0,87%
360 días	\$. 150.386,78	1,22%
5 años	\$. 4.179.466,98	33,93%
mayor a 5 años	\$. 7.809.348,72	63,40%
<b>Total vencido</b>	<b>\$. 12.317.380,07</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** García, M.

**FIGURA 1: PORCENTAJE MOROSIDAD MENSUAL**



**Elaborado por:** García, M.

### **1.3. Delimitación del problema**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Cobranzas

**Aspectos:** Estrategias de cobranza de cartera

**Tema:** Propuesta del diseño de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón Guayaquil.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cómo formular estrategias de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida en el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, ubicado en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2020?

### **1.5. Variables de la Investigación**

**Variable independiente:** Estrategias de cobranzas

**Variable dependiente:** Cartera vencida

### **1.6. Evaluación del problema**

**Delimitado:** El aumento de la morosidad en el FCME en la provincia del Guayas hace que sea necesario que se creen nuevas estrategias de cobranza para recuperar la cartera vencida.

**Evidente:** La gestión de cobranza que existe en la actualidad no ha sido efectiva, lo que ha causado que exista una cartera vencida muy alta en tiempos y montos.

**Concreto:** Se evaluarán estrategias de cobranza idóneas para la recuperación de la cartera vencida del FCME.

**Relevante:** La recuperación de esta cartera vencida aumenta la rentabilidad del FCME, disminuye la provisión de valores respecto a los créditos y mejora la calificación crediticia de los partícipes.

**Factible:** Porque se pueden generar nuevas ideas que coadyuven a la recuperación de la cartera, beneficiando así al FCME y a los partícipes que han incurrido en mora.

**Variables:** El problema tiene planteado las variables de investigación.

## **1.7. Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Determinar las estrategias cobranzas, para la recuperación de la cartera vencida en el Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano, en el cantón Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Analizar la teoría científica que sustenta la administración y establecer la relación que existe entre las estrategias de cobranza y la recuperación de la cartera vencida.
- Diagnosticar el estado actual de las estrategias de cobranzas del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano, ubicado en el cantón Guayaquil.
- Establecer estrategias de cobranzas que garanticen la recuperación de la cartera vencida Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano, en el cantón Guayaquil.

## **1.8. Justificación e Importancia**

Toda entidad financiera, independientemente del gremio al cual sea apuntado su ejercicio, debe mantener un modelo de crédito y cobranza adecuado y efectivo que ayude a mejorar la gestión financiera y que permita cumplir los objetivos que la entidad se proponga.

Por esta razón, el presente proyecto propone idear estrategias de cobranza que permitan al Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano bajar la cartera vencida que mantiene.

**Conveniencia:** El principal instrumento de liquidez económica de una institución financiera es el crédito y la cobranza y más si está en un control

preciso que ayude a reducir el riesgo de cartera vencida. Contar con políticas y procedimientos actualizados que tengan como objetivo principal una cobranza efectiva y de calidad es lo que se proponen las distintas autoridades que prestan servicios en la FCME.

Una de las causas que ayuda al incremento del riesgo de cartera de vencida es la falta de seguimiento a las actividades que realizan los partícipes del FCME una vez que se ha desembolsado el crédito, esto se debe a la falta de una política de cobranzas que esté de la mano con los fundamentos legales y de personal capacitado, es por ello que la presente propuesta nace de la necesidad de recuperar la mayor cantidad de cartera vencida y de crear lineamientos que ayuden a la gestión de la cobranza.

**Relevancia Social:** El diseño propuesto se desarrolla con el objetivo de que sea adoptado por el departamento de cobranzas y hacia la inserción de personal capacitado en la recuperación de cartera vencida puesto que es una pieza clave en la mejora de las actividades que se realizan para reducir la cartera morosa del FCME.

Se considera que la implementación de estas ideas ayudará a prevenir que un crédito sea incobrable ya que se contará con personal único y exclusivo para la recuperación de la cartera por vencer de manera eficiente y así también ayudará a recuperar cartera vencida.

Esta gestión coadyuva a que los recursos sean recuperados satisfactoriamente y así vuelvan a ser prestados. De la misma manera aumenta el patrimonio y garantiza la estabilidad de la institución.

La recuperación de la cartera con mayor vencimiento del FCME permitirá que las rentabilidades aumenten y por ende que los partícipes obtengan mayores beneficios. De la misma manera, los deudores podrán mejorar su calificación en el buró de crédito, lo cual es muy importante para tener una vida crediticia saludable. Si la cobranza puede alcanzar el nivel necesario para mantener un índice de morosidad bajo, entonces es necesario dedicar esfuerzos para fortalecer esta gestión.

**Valor teórico:** Con el proyecto presentado se espera conocer cuáles son los factores de mayor impacto en el gremio del Magisterio ecuatoriano que inciden en la morosidad de los pagos de los créditos que mantienen con el FCME. De la misma manera se espera idear estrategias que permitan tener una mayor recuperación de esta cartera morosa.

**Utilidad metodológica:** Con la ayuda de la entrevista a los partícipes del FCME y de la observación se podrán estudiar las necesidades y falencias que el área de cobranza tiene respecto a las metas establecidas por la institución para la recuperación de la cartera vencida.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

La cobranza nace de la necesidad de recuperar algo, sea un bien mueble inmueble que haya sido entregado por medio de una venta o un préstamo. Es aquí dónde para poder hablar de la cobranza primero vamos a conocer de dónde nace.

#### **2.1. Antecedentes históricos**

Las ventas se dieron desde épocas antiguas con las operaciones de ejércitos romanos y griegos que se caracterizaron por ser tropas importantes, pero también por su uso de embarcaciones para el desarrollo de operaciones comerciales en Europa. Estableciendo un medio de cambio mediante el uso de metales preciosos, para cumplir con diferentes transacciones financieras (Mejía, 2012).

Empezando con operaciones de intercambio conocidas como trueque para luego pasar a operaciones comerciales utilizando el oro, bronce y plata como reserva de valor y pago del personal por sus servicios prestados.

#### **2.2. Historia de las ventas**

En sus inicios, el ser humano simplemente sobrevivía con lo que tenía o lo que necesitaba. La recolección, la pesca y la cacería eran su principal fuente alimenticia. Desconocía el arte y técnica de la producción agrícola. No se conoce que haya existido el intercambio comercial durante esta época debido a la lejanía geográfica entre los diferentes grupos humanos. La poca densidad poblacional, a su vez, no propiciaba dicha actividad.

En busca de satisfacer las necesidades de las personas se empezaron las primeras sociedades agrícolas, en el periódico Neolítico se empezó a

implementar las primeras actividades agrícolas, con la finalidad de obtener los alimentos necesarios para cumplir con las necesidades alimentarias de la población.

Luego de empezar las labores agrícolas se tiene que las personas empezaron a cultivar y obtener excedentes de los diferentes productos por lo que de esta manera empezó el trueque o también conocido como permuta, en donde no interviene dinero sino el intercambio de bienes dependiendo la valoración del individuo.

Esta práctica se daba no únicamente entre grupos sociales, sino también de manera privada. La enorme dificultad que presentaba esta práctica era la de encontrar participantes interesados en el producto que se ofrecía y conseguir el producto de su interés en la cantidad y forma que propiciaran la permuta.

Esta dificultad de intercambiar bienes en relación a las necesidades y preferencias del consumidor fue desde tiempos antiguos, un problema muy relevante puesto que existía dificultad para intercambiar bienes por lo que inicialmente se centró como medio de cambio los metales preciosos como el oro y la plata, así también como mercancías especiales como son conchas marinas, semillas de cacao o inclusive dientes de ballena.

Entre los pueblos que destacan en el ámbito comercial están los fenicios que se destacaron por ser comerciantes y movilizar mercadería en el mar mediterráneo, construyeron entre otros elementos las factorías que eran lugares tipo bodegas amuralladas que permitían el almacenamiento de provisiones que se utilizaban en sus viajes comerciales.

El imperio Romano tuvo un enfoque muy importante en el comercio a través de los barcos, en donde se realizaban transacciones utilizando monedas de oro, y se realizaba un pago que se lo conocía como *salarium* por el pago de los servicios a los soldados romanos, utilizando primero monedas de bronce y se pasó a utilizar monedas de oro, luego de plata. Los romanos

denominaron a su dinero como denario y de ese término viene la palabra dinero y la interpretación que se tiene hoy en la actualidad.

### **2.3. Los Bancos**

El dinero es el medio de cambio más común y reconocido a nivel mundial por su utilidad e importancia, la aparición de los bancos se dio desde tiempos antiguos para cumplir con operaciones de cambio y para conceder créditos a otras personas para adquirir bienes o servicios en búsqueda de satisfacer sus necesidades.

Los bancos aumentaron paulatinamente sus funciones y su cobertura, volcándose a organizaciones más complejas, a partir del siglo IV A.C. se instauraron bancos públicos que eran manejados por personal especializado. En estas instituciones se realizan desde esas entonces operaciones de cambio de divisas, crédito, recaudación de impuesto y el ahorro de la cuenta ahorristas.

En el mundo romano se cumple con el mutuo que era un crédito para luego formas bancos privados de personas acaudaladas y públicos que pertenecían al estado. El emperador Bizancio, especifico los usos y costumbres relacionados al ámbito monetario y bancario. Considerando que el dinero no es lo mismo en el tiempo por lo que desde esa fecha se empezaron a considerar el uso de tasas de interés. Aplicando distintos porcentajes dependiendo el tipo de crédito que se estaba realizando.

En la edad media se tuvieron cambios en donde el uso de la banca fue el principal descubrimiento, en el cual se cobraba interés ganado un valor adicional por el préstamo realizado, el tipo de cambio en las monedas tomo un punto importante por las relaciones internacionales con otros países, ganando por este tipo de operaciones. Además, se tomó en cuenta como instrumento comercial el tipo de cambio, utilizando al banco como una institución que funcionaba como intermediario en los negocios que realizaban.

Los banqueros italianos extendieron préstamos a toda Europa Occidental, financiando negocios y ganado una tasa de interés y rendimiento por los préstamos realizados, realizando préstamos de consumo pero que se aseguraban mediante el uso de un bien prendario que en caso de impago era expropiado.

En el siglo XIX se pasó por un tiempo de expansión y crecimiento mediante la multiplicación de instituciones bancarias para realizar operaciones financieras, creándose grandes bancos en donde se realizaba operaciones comerciales y compra y venta de bienes, cuyos recursos económicos estaban distribuidos para minimizar los riesgos de impago.

La guerra que se dio en el año de 1914, hace que los bancos instauren nueva normativa, integrando de esta forma nuevos componentes y extendiéndose a agrupaciones menos numerosas como sindicatos, colectivos regionales, cooperativas de ahorro y crédito y bancos universales para las operaciones bancarias, de ahorros e inversión.

La revolución industrial se da en la segunda mitad del siglo XVIII, causando una expansión económica fundamental a nivel de todo el mundo. El invento de la máquina de vapor contribuyó a mejorar la industria y el transporte y hasta la producción agrícola mediante el uso de maquinaria que podía realizar trabajos con mayor capacidad (Vargas Sánchez & Mostajo, 2014).

Con el desarrollo industrial se crean industrias de costura, de maquinaria pesada y automatizada, disminuyendo el papel de los recursos humanos y la cantidad de los trabajadores. Generando una producción masiva y rendimientos crecientes a escala.

En relación a la actividad comercial centrada a la venta, no se tenía operaciones realizadas por diferentes agentes minoristas o vendedores, sino que se producía a nivel mayorista para la fabricación de grandes cantidades de productos a nivel nacional (Oto, 2011). Esto generó

rendimientos crecientes a escala por su producción de forma masiva de los bienes o servicios.

#### **2.4. Banca Digital**

La banca digital se da como respuesta a la demanda de servicios financieros de tipo digital mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información para que los usuarios tengan acceso a productos con mayor agilidad, esto con el fin de mejorar la rentabilidad y estar a la vanguardia de las necesidades de un mundo globalizado. El banco provee de servicios digitales de forma remota mediante dispositivos electrónicos, esto se da como canales de comunicaciones, demanda y ofertas de servicios y productos financieros por parte de instituciones financieras.

#### **2.5. Desarrollo del poder de ventas, mercadotecnia y Tecnologías de la información**

##### **Era de las Ventas**

Las ventas cayeron en la primera mitad del siglo XX, causando un desequilibrio en la valoración de acciones de la bolsa de valores del Wall Street, se pasó por la gran depresión. Sin embargo, la segunda guerra mundial ayudo al comercio puesto que el gobierno de Estados unidos gasto mucho dinero para mejorar la producción y abastecimiento de las tropas que se encontraban en el frente de batalla (Moreta, 2014).

Superando la crisis y generando bonanza económica por la inversión del estado en la guerra en cambio Europa sufrió una debacle que destruyo su industria, puesto que empresas conocidas y fábricas de gran renombre fueron objeto de ejercicios enemigos y fueron bombardeadas, destruyendo el trabajo y las diferentes industrias.

Teniendo un problema a nivel mundial en donde este continente fue abatido, eliminando negocios y mercados que se encontraban en expansión. Los países fueron destruidos y las fábricas que quedaban no

tenían consumidores por el número de muertos y poca disponibilidad de dinero postguerra.

Aumentando así una nueva estrategia que fueron las ventas personalizadas, con la misión de vender sus productos y lograr comisiones e ingresos sustanciales por estos procesos comerciales al cumplirse por completo, cumpliendo con técnicas de convencimiento y negociación para lograr vender su producto (Paredes & Villafuerte, 2017).

Cabe recalcar que Los mercados, ya se encontraban abarrotados de sustitutos; saturándose aún más. Nace la competencia aguerrida, tanto nacional, como internacional. Surge el fenómeno japonés, fabricando bienes de bajo costo en comparación a los otros países y aceptable calidad, quienes mejorando asombrosamente su nivel cualitativo industrial y comercial, aumentando el comercio internacional por los precios accesibles de diferentes países asiáticos.

### **La Era de la Mercadotecnia**

La mercadotecnia es un elemento que se usa para la promoción de un producto y posicionamiento de una empresa en el mercado, puesto que mediante recursos publicitarios se fomenta la adquisición de bienes o servicios con diferentes tipos y características (Coronel, 2019). Teniendo en cuenta que años atrás la demanda y la oferta diferían existiendo una variación de la demanda menor que la oferta lo que producía pérdidas por inventario rezagado que perdía valoración en el mercado.

Luego de problemas en las empresas por pérdidas por exceso de productos se planteó la mercadotecnia y el marketing como una forma de crear valor y analizar las preferencias del consumidor para que los bienes y servicios estén relacionados a lo que buscan los consumidores.

Desde ese entonces se tiene los conceptos de Segmentación de Mercados: sea ésta geográfica, psicográfica, étnica, socioeconómica, étnica, por género, ocupacional, entre muchas otras. Hoy por hoy, existe una cantidad

enorme de Nichos de Mercado, o segmentos aún menores, que contribuyen con el posicionamiento de la empresa y del producto.

### **La Era de la Información**

Las últimas décadas se ha caracterizado por el desarrollo del internet, telecomunicaciones y redes sociales que son capaces de conectarnos como otras personas alrededor del mundo. Sumado y gracia a esto las empresas y los consumidores pueden tener acceso a información, por lo que las técnicas comerciales deben mejorar (Jaqueline & Verdezoto, 2013).

Hoy por hoy, muchos compradores no necesitan entrevistarse con un vendedor. Ni siquiera acuden a un establecimiento comercial para adquirir sus bienes y servicios. Virtualmente todo se encuentra hoy al alcance de los dedos.

En estos últimos años el uso de los medios electrónicos, páginas web, Instagram, Facebook son medios para realizar transacciones comerciales mediante el envío y el cobro utilizando depósitos, transferencias o incluso pagos por tarjeta de crédito en sitios web.

En base a estos cambios los negocios tradicionales están cambiando el enfoque considerando que los negocios se hacen de otra forma y que el dominio del internet y la tecnología es un requisito fundamental para el desarrollo de las empresas en esta era de la información y comunicación en este mundo globalizado (Leyton & Sotomayor, 2017).

### **2.6. Créditos**

El crédito es la entrega de una cantidad de dinero por el compromiso de cancelación a futuro de esta deuda contraída, por lo general la entidad o prestamista recibe una cantidad de dinero por la cual debe cancelar un capital más los intereses correspondientes de la deuda contraída.

El crédito viene del latín *creditum* que es cosa confiada, es decir que un crédito se relaciona con la confianza del retorno del mismo, este valor

monetario es una deuda que se ha contraído previamente con una entidad financiera o una persona (Vigo, 2018, pág. 18).

En el año 2000 en el Ecuador se dio la dolarización y con eso se tuvo un aumento de la clase media del 14% al 35% en el año 2012, sin embargo, también se tuvo un aumento del acceso a las tarjetas de crédito, elevando el consumo de la población lo que causó un aumento de la producción. Lo que se pone en duda es que las personas realicen un uso de estos recursos financieros de manera responsable para poder cumplir con un nivel de endeudamiento al que puede hacer frente.

Al adquirir un crédito se cumple con un sin número de requisitos para ser sujeto del mismo, para luego cancelar una cuota mensual por ese préstamo realizado, en donde el compromiso de devolver el dinero entregado es constante durante todo el tiempo pactado entre la persona y el banco.

## **2.7. Tipos de crédito**

### **Crédito de consumo**

Los créditos pueden ser de consumo que está destinado para la adquisición de bienes o servicios y por lo que general el tiempo es corto y su pago es fijo.

### **Crédito hipotecario**

Los créditos hipotecarios son los que se realizan para la adquisición de viviendas, terrenos o cualquier tipo de bienes raíces, por lo general este prestamos es más amplio por su valor más alto y su periodo de pago es de mediano a largo plazo (Jaqueline & Verdezoto, 2013, pág. 25).

### **Crédito comercial**

Los créditos comerciales son otorgados para negocios que quieren capitalizarse para adquirir productos o para la adquisición de materia prima

e insumos el tiempo de este préstamo es de 1 a 4 años (Paredes & Villafuerte, 2017).

### **Crédito Prendario**

En el crédito Prendario, el prestamista adquiere un derecho sobre el bien mueble del deudor para asegurar el cumplimiento de la obligación financiera contraída. En el caso que no se cumpliera el prestamista puede apropiarse del bien para recuperar el dinero que ha sido dado en calidad de préstamo

### **2.8. Riesgo de crédito**

El Riesgo de crédito es un grave problema de las instituciones financieras y la principal fuente del alto nivel de cartera vencida, pues no hay un seguimiento adecuado al proceso de concesión de los créditos; éste es un tema que ha sufrido despreocupación (Reyes, 2017). Debido a que en el Fondo de Cesantías no se ha llevado un seguimiento que puede asegurar que esta gestión es realizada de manera empírica sin que haya un departamento y personal capacitado para el cargo.

Mejía (2012) afirma que el riesgo de crédito es la probabilidad de que cuando se realice un crédito no se cumpla con el pago de cuotas o del valor de la deuda total por insolvencia financiera. El riesgo de crédito se origina de un acuerdo, donde el deudor o contraparte incumple con sus obligaciones de acuerdo con los términos establecidos entre las partes; pero que también puede darse porque con un mayor volumen de créditos concedidos existe mayor riesgo y posibilidades de pérdida, pero eso no significa que brindar un menor número de créditos disminuirá el riesgo.

Hay que tomar en cuenta que todo crédito presenta riesgos y todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa; el análisis de crédito no pretende disminuir la incertidumbre del futuro, sino prevenirla.

## **2.9. Cobranzas**

Las cobranzas son las actividades que se llevan a cabo con la finalidad de obtener el pago del bien o servicio que fue dado en venta, o también si se ha realizado un préstamo a una institución financiera o inclusive a una persona natural, es el acto de cobrar un dinero adeudado (Educa, 2015).

La recuperación de créditos o cuentas incobrables son una fuente fundamental de recursos puesto que puede afectar la liquidez de la empresa por lo que contar con un gran número de cuentas incobrables afecta al negocio, de tal manera que puede quebrar y no disponer de recursos para hacer frente a obligaciones de corto o mediano plazo.

La gestión de cobranzas a nivel cooperativo es uno de los puntos más relevantes en este tipo de organizaciones que conceden créditos a personas naturales y jurídicas con el objetivo de cumplir con el retorno del dinero sujeto a préstamo. El nivel y efectividad de la cobranza en las instituciones financieras influye en el éxito de los bancos, porque se espera obtener el valor prestado junto a intereses, gastos administrativos y valores que permiten lograr un margen de ganancia en la organización.

La gestión de cobranzas son acciones coordinadas para obtener el retorno del dinero concedido a clientes como créditos sea de consumo, comerciales o hipotecarios, al hacerse efectivo este proceso se logra aumentar la liquidez y la disposición de recursos económicos (Educa, 2015).

## **2.10. Antecedentes Referenciales**

### **Fondos de cesantía**

Son instituciones, conformadas por la afiliación voluntaria de los empleados de la entidad a la que pertenecen, al cual se le retiene un porcentaje determinado de acuerdo al sueldo que percibe como aporte mensual al fondo mientras sea su voluntad de seguir perteneciendo (Ecuadoriano, 2020). Este aporte viene a constituirse el ahorro del partícipe y le garantiza

el acceder a los diferentes tipos de servicios que el Fondo tiene a disposición de sus socios; además estos aportes incrementados por los rendimientos financieros, son entregados a los partícipes cuando dejan de pertenecer a la institución sea por jubilación o por desvinculación de la misma.

### **2.11. Morosidad de cartera**

La morosidad de cartera es un indicador del riesgo de que los clientes que tiene prestamos con la institución financiera no cumplan con sus obligaciones de pago obtenidas, se puede cuantificar en relación a la cantidad de morosos y el total de operaciones financieras realizadas.

Al referirse a morosidad de tiene en cuenta que el deudor ha tenido un retraso de como mínimo unos tres meses en el pago de sus obligaciones financieras, y esto ha sido catalogado ya por el banco como crédito fallido, conformando la cuenta de incobrables y generando problemas de cobro. Para evitar este tipo de problemas se realiza un análisis financiero del cliente se considera si este puede cumplir con la cancelación del préstamo en relación a su capacidad de endeudamiento conociendo el valor de ingresos, gastos y cuanto tiene destinado sea a consumo o ahorro dependiendo las elecciones de la persona.

En el trabajo de Oto (2011) se tiene que entre las cosas que se buscaban determinar fue la morosidad de la Cartera Bruta aplicada a 15 bancos privados del Ecuador, analizando variables internas como externas en donde el porcentaje de deudas incobrables es un punto que afecta negativamente a la organización.

En la investigación de Paredes & Villafuerte (2017) se propone una cantidad representativa de estrategias para la recuperación de cartera de la empresa Alzamy S.A. esta empresa organización se enfoca en la compra y venta de terrenos, apartamentos, casas y todo tipo de bienes raíces. En busca de cumplir con la edificación de casas se obtuvieron diferentes

obligaciones financieras y también se generaron créditos a clientes por valores alrededor de 900.00 dólares en los años 2008 al 2015, en la cual se han registrado pérdidas desde el 2011 por registrar elevadas cuentas incobrables, evidenciando que la empresa debe mejorar el seguimiento al otorgar préstamos para asegurar su retorno.

En el trabajo de Moreta (2014) nombrado “La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A”, realizada en la ciudad de Ambato buscó analizar cuál era el nivel de cartera vencida de esta empresa y si esta afectaba a la rentabilidad del negocio, determinando los procesos necesarios para cumplir con recuperación de cartera definiendo procesos que permitan cumplir con un proceso de recuperación de créditos vencidos.

En Leyton & Sotomayor (2017) los autores cumplieron con un modelo de gestión para disminuir el nivel de morosidad en la empresa de plásticos industriales PICA para mejorar el nivel de liquidez del negocio. Se tiene que el nivel de morosidad es elevado en donde la rotación de cuentas por cobrar es mayor a un mes, por lo que se tiene un nivel de afectación alto en la empresa, teniendo que el 40% de las cuentas son consideradas cuentas por cobrar, necesitando de recursos para garantizar la producción. En esta investigación se busca mejorar el manejo de los clientes para de esta forma reducir el nivel de cuentas incobrables, a través de planes de capacitación de gestión de créditos.

## **2.12. Estrategias de cobranzas**

El riesgo de crédito siempre está presente al realizar un tipo de estas operaciones por lo que las entidades financieras o que conceden créditos sea por dinero o para la adquisición de un bien busca asegurar el retorno del dinero o valor del bien (Vargas Sánchez & Mostajo, 2014). Cumpliendo con la verificación de los datos del cliente en relación a su cumplimiento de créditos anteriores, se incluyen también referencias bancarias y comerciales, así como verificación de referencias personales.

En el caso de verificación de la central de riesgo al obtener un resultado negativo, no necesariamente se refiere a que no se va a adquirir el crédito o que no cumple condiciones idóneas. Se puede obtener un resultado de que el nivel de endeudamiento de la persona es elevado, sin embargo, es posible que pueda hacerse cargo de una nueva obligación financiera (Vigo, 2018).

Se toma en cuenta su declaración de impuestos, residencia, los antecedentes de otros créditos, edad y referencias, entre otros aspectos relevantes. Estos aspectos se consideran para la decisión de otorgar o no un crédito.

Entre los procesos para mejorar la gestión de cobranzas se tiene la segmentación de la cartera de clientes, esta permite determinar las estrategias diferenciadas por tipo de cliente, esto ayuda a cumplir de manera eficiente con retorno del efectivo, depende del tipo de selección que se haga de la información para mejorar la gestión de este proceso. El control de las instituciones financieras en relación a la concesión de créditos busca lograr eficiencia operativa, cumplimiento del pago de las deuda y verificación de información financiera.

En el trabajo de (Reyes, 2017) se estudia el proceso que sigue para la aprobación de créditos para la Cooperativa Afro Ecuatoriana de la pequeña Empresa en el año 2016. Se utilizaron entrevistas al jefe de cartera y encuestas a los socios, Obteniendo como resultado que la empresa aprobó 155 créditos, siendo la mayoría créditos de consumo y que la empresa cuenta con una cartera vencida del 37,33% y esto afecta en los problemas de liquidez de la empresa, determinando que esquematizar los procesos y cumplir con el seguimiento de los mismos permite esclarecer las actividades y llevar un registro fidedigno del seguimiento y control de cobranzas de los créditos.

**Llamadas telefónicas:** Es la acción más utilizada para la cobranza que genera retroalimentación permite el dialogo con el cliente, sin embargo, no necesariamente tiene resultados favorables.

**Mensajes por celulares:** Se utiliza los mensajes a celulares como una herramienta de comunicación para personas que no cuentan con línea fija en sus domicilios.

**Cobros por correo electrónico:** Es común realizar y emitir mensajes mediante correos electrónicos para la cobranza de valores pendiente o como recordatorio de pagos.

**Visitas personales:** Se realizan visitas personales para obtener una respuesta en caso que los otros medios no hayan tenido ningún resultado, acudiendo al domicilio registrado o inclusive al lugar de trabajo de ser necesario.

En relación con el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano se tiene que el mismo realiza créditos hipotecarios, consumo y quirografarios a los socios de esta institución, sin embargo, esta institución cuenta con un alto nivel de cartera vencida puesto que en muchos casos no se han seguido los procesos de concesión de créditos, cobranzas y recuperación de cartera adecuadamente.

### **2.13. Indicador de Cobranza**

Este tipo de indicadores permiten proporcionar información en relación a la efectividad de los procesos de cobranza de la organización, entre los indicadores de cobranza se tiene el plazo promedio de cobranza que se refiere a la cantidad de días, entre las fechas que se emiten las facturas y el momento que son canceladas por los clientes, un buen indicador de cobranzas es decir un ratio bajo permite disponer de liquidez y de cumplir en muchos casos de dinero para cumplir con los pagos a los proveedores que deben realizarse en la organización.

## **2.14. Fundamentación legal**

En relación a los usuarios o consumidores que en este caso son los socios del Fondo de Cesantía del magisterio ecuatoriano que realizan diferentes tipos de préstamos para la adquisición de bienes o servicios, así como también cumplen con aportaciones mensuales.

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control y los procedimientos de defensas de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (pág.12).

En el caso de los préstamos se tiene que son obligaciones financieras establecida por una entidad en donde el prestatario debe cancelar un valor mensual hasta cumplir con el valor total del préstamo más los intereses generados.

Código Civil (2005)

Art 1510.- El plazo es la época que se fija para el cumplimiento de la obligación, y puede ser expreso o tácito. Es tácito el indispensable para cumplirla. No podrá el juez, sino en casos especiales que las leyes designen, señalar plazo para el cumplimiento de una obligación. Sólo podrá interpretar el concebido en términos vagos u oscuros, sobre cuya inteligencia y aplicación discuerden las partes (pág.236).

En esta normativa adicionalmente se toma en cuenta que las obligaciones se cancelan para un periodo específico que se estipula previamente

especificando las acciones posibles del deudor en caso de quiebra y del en el Código Civil Título V.

Art 1512.-El pago de la obligación no puede exigirse antes de expirar el plazo, si no es: 1o.- Al deudor constituido en quiebra o que se halle en notoria insolvencia; y, 2o.- Al deudor cuyas cauciones, por hecho o culpa suya, se han extinguido o han disminuido considerablemente de valor. Pero, en este caso, el deudor podrá reclamar el beneficio del plazo, renovando o mejorando las cauciones (pág.232).

En el Código Civil Título V. Art 1567 explica el efecto de las obligaciones financieras que deben cumplirse en el pedido estipulado, sino se debe cancelar valores por mora que deben cumplirse como un pago de intereses por mora.

Art. 1567.- Del efecto de las obligaciones. - El deudor está en mora: 1. Cuando no ha cumplido la obligación dentro del término estipulado, salvo que la ley, en casos especiales, pexija que se requiera al deudor para constituirle en mora; 2. Cuando la cosa no ha podido ser dada o ejecutada sino dentro de cierto espacio de tiempo, y el deudor lo ha dejado pasar sin darla o ejecutarla; y, 3. En los demás casos, cuando el deudor ha sido judicialmente reconvenido por el acreedor (pág.248).

En la Resolución No. 280-2016-F de La Junta De Política Y Regulación Monetaria Y Financiera se definen que son los fondos complementarios previsionales cerrados su constitución, requisitos, procedimientos y tipos que como es el caso del Fondo de Cesantía se incluye en esta clase de organización.

Junta de política y regulación Monetaria y Financiera (2016)

Artículo 3.- Los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados - FCPC'S, se integran con el patrimonio autónomo constituido a favor de los partícipes a través del ahorro voluntario de sus afiliados y del

aporte voluntario de sus empleadores privados. El vínculo cerrado al cual responde el fondo se genera a partir de la relación laboral de sus planicies con instituciones públicas, privadas o mixtas, o con un gremio profesional u ocupacional y tiene le finalidad de mejorar la cuantía o las condiciones de las prestaciones correspondientes al seguro general obligatorio, o no cubiertas por éste (pág. 3).

Finalmente se tiene la resolución de la Superintendencia de Bancos y Compañías del Ecuador que especifica las normas en relación a la calificación de inversiones y créditos que otorgados por los Fondos Complementarios previsionales Cerrados como es el caso del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.

Art 5.- Créditos Hipotecarios. - Son los créditos otorgados a los afiliados, participes, pensionistas u jubilados, para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y que hayan sido otorgados al usuario final del inmueble, caso contrario, se consideran como créditos quirografarios con garantía de la vivienda (pág.2).

## **2.15. Variables de la investigación**

**Variable independiente:** Estrategias de cobranzas

Las estrategias de cobranzas serán las medidas y procedimientos enfocados al cobro de los haberes que se encuentran vencidos por los socios del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, a fin de disminuir las cuentas incobrables de esta institución y mejorar su liquidez. Se analizarán los procesos hasta ahora cumplidos y se propondrán variaciones a los mismos.

**Variable dependiente:** Cartera vencida

La cartera vencida se refiere a los prestamos impagos de los socios que no han sido cancelados en el plazo establecido.

## Definiciones conceptuales

- **Riesgo de impago.** Es la no cancelación total o parcial de una deuda adquirida previamente que genera obligaciones financieras (Jaramillo & Trevejo, 2017).
- **Liquidez.** Es disponer de efectivo para cumplir con obligaciones financieras a corto plazo (González & Vélez, 2016).
- **Cuentas por cobrar.** Es la cuenta contable que registra las deudas de los clientes cuando se ha otorgado algún tipo de crédito por algún tipo de empresa o entidad financiera (Campos, 2012).
- **Prestamista.** Es la persona o entidad que se dedica a prestar dinero con el objetivo de ganar dinero al cobrar un porcentaje mediante una tasa de interés (Coronel, 2019).
- **Prestatario.** Es la persona que toma dinero o alguna cosa prestada y debe después de un tiempo retornar el valor total más intereses (Campos, 2012).
  - **Deuda.** Es un compromiso de pago entre una persona natural o jurídica por concepto de préstamo de dinero (González & Vélez, 2016).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Información de la empresa**

##### **Nombre completo de la empresa:**

Fondo De Cesantía Del Magisterio Ecuatoriano FCME-f.c.p.c, pertenece a las entidades de seguridad social.

##### **Actividad económica principal:**

Actividades de entidades jurídicas (es decir, de fondos, planes y/o programas) organizadas para proporcionar prestaciones de jubilación exclusivamente para los empleados o miembros de la entidad patrocinadora. Abarca planes de pensiones con prestaciones definidas y planes individuales.

##### **Registro Único del Contribuyente (RUC)**

1791420861001

##### **Objeto social**

Es una entidad sin fines de lucro creada por los gremios nacionales del sistema educativo, con fines previsionales al amparo de las disposiciones de la Ley de Seguridad Social, las Resoluciones expedidas por la Superintendencia de Bancos y su Estatuto, siendo un patrimonio autónomo con aportes voluntarios de sus partícipes.

##### **Misión**

Administrar, a través de sistemas de gestión eficaz y eficiente, los recursos invertidos por los partícipes a fin de brindarles prestaciones solidarias, servicios financieros innovadores y de calidad; y a su vez, generando el

retorno de las inversiones privativas, no privativas e inmobiliarias a los partícipes, garantizando la liquidez y solvencia institucional.

### **Visión**

Posicionarse como líder del mercado regional de los fondos previsionales cerrados, considerándose como una institución con liquidez y solvencia, que brinda servicios y atención de calidad, con tecnología de vanguardia, procedimientos internos claros y eficientes, en constante proceso de mejora continua; contribuyendo al crecimiento de sus partícipes, y el desarrollo del país en general.

### **Historia de la empresa**

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano es una persona jurídica de derecho privado constituido por la iniciativa y decisión de los gremios nacionales del sistema educativo, la Unión Nacional De Educadores UNE, Asociación Nacional de Supervisores ANSEDE y Asociación Nacional de Técnicos Docentes FENATED, de beneficio social, sin fines de lucro, con fines previsionales al amparo de las disposiciones de la Ley de Seguridad Social , las Resoluciones expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y este estatuto, siendo un patrimonio autónomo con aporte voluntarios de sus partícipes, que sustenta su concepción institucional en la solidaridad, en la generación de beneficios individuales y colectivos.

El objeto del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano FCME es otorga a sus partícipes la prestación complementaria de Cesantía y otros servicios previsionales en el ámbito de la seguridad social, como vivienda, salud, educación, seguro de vida, seguro exequial, entre otros, a través del ahorro voluntario de sus partícipes.

Esta institución se encuentra en funcionamiento desde el año de 1991 hasta la presente fecha pasando por diferentes tipos de administración. El 25 de septiembre de 1991 se ejecuta la Primera Convención de los Representantes de los Constituyentes y se aprueba el primer Estatuto del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, FCME, se elige el primer

Directorio Nacional y se selecciona a FILANBANCO como ganador del primer concurso de ofertas para la administración del FCME.

En 20 de diciembre 1992 se suscribe el Primer Contrato de Administración Financiera entre el FCME y FILANBANCO, por un período de (5) cinco años. El 25 de octubre de 1996 se declara a FILANBANCO S.A. para cumplir con la Administración Financiera del FCME, por un período de cinco (5) año." El FCME ascendía a un capital acumulado de 23,482 millones de sucres y 71,400 afiliados.

El 18 de octubre del 2011 se resuelve asumir la administración del FCME, crear las instancias operativas propias y contratar los recursos técnicos, que permitan garantizar el normal funcionamiento del FCME, eliminando la posibilidad de contratar una nueva administración con otra entidad.

En el año 2015 su administración pasa a ser parte del Banco del instituto de seguridad Social BIESS hasta el año 2019 que se realiza una reversión de la Administración para ser manejada nuevamente por el Magisterio Ecuatoriano.

### **Organigrama**

El organigrama del Fondo de Cesantía está constituido por principalmente un Consejo de Administración con sus diferentes comités y el Gerente General quien es quien supervisa y vigila los procedimientos de las demás gerencias, siendo tres gerencias: Operaciones, Negocios, Administrativo/ financiero.

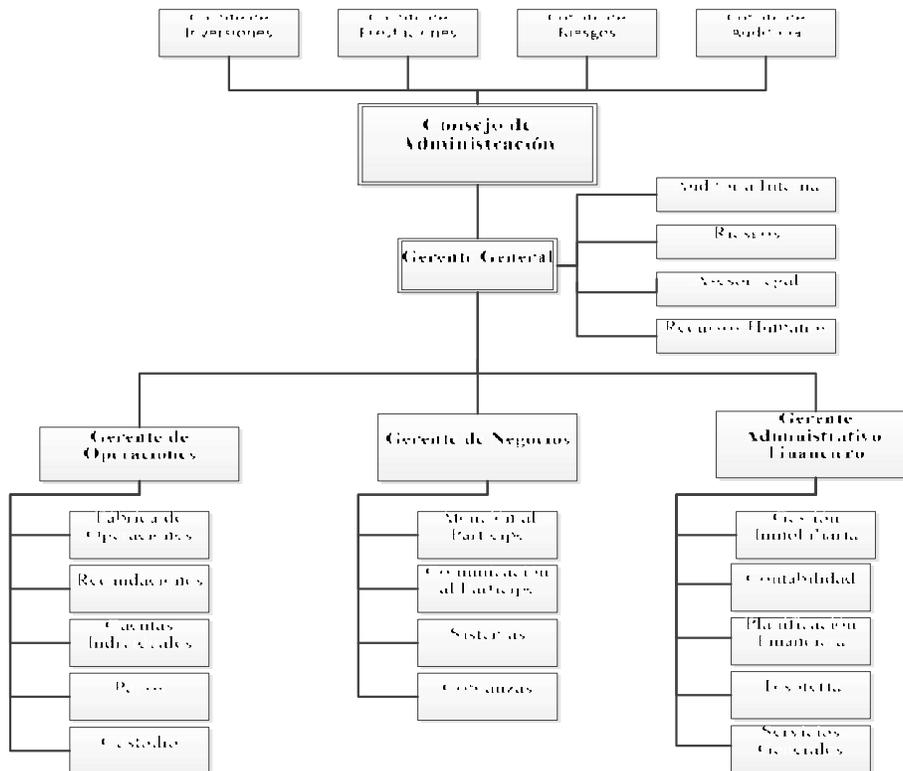


Figura 2. Organigrama institucional

### Plantilla de trabajadores

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano tiene diferentes filiales a nivel nacional, sin embargo, la presente investigación se realizó en las oficinas que se encuentran ubicadas en la Ciudad del Guayas, que cuenta con 88 personas distribuidas en las diferentes áreas y bajo el mando de las diferentes Gerencias y que están supeditadas a la Gerencia General.

Entre las áreas y cargos que se tienen en esta institución se presentan detalladas a continuación con un total de 88 trabajadores en sus respectivas gerencias.

**TABLA 3: PERSONAL FCME GUAYAQUIL**

<b>Área</b>	<b>Personas</b>	<b>Gerencia a cargo</b>
Pagos	3	Operaciones
Crédito	11	Operaciones
Cobranza	2	Negocios
Operaciones	9	Operaciones
Custodio	2	Operaciones
Planificación financiera	2	Administrativo-financiero
Contabilidad	5	Administrativo-financiero
Servicios generales	8	Administrativo-financiero
RR.HH.	6	Gerencia general
Secretaria	4	Gerencia general
Planificación	3	Administrativo-financiero
Proyectos	2	Administrativo-financiero
Legal	4	Administrativo-financiero
Atención al partícipe	9	Negocios
Riesgo	2	Administrativo-financiero
Vivienda	4	Administrativo-financiero
Sistemas	12	Operaciones
Total	88	

**Descripción de producto:**

Los productos que proporciona el fondo de Cesantía a sus afiliados son tres tipos de créditos, además de un fondo para la jubilación de las personas que son socios de esta institución.

- Créditos de consumo/quiropgrafarios con tasa del 11%.
- Créditos prendarios con tasa del 10%.
- Créditos hipotecarios con tasa del 8,69%.

Los clientes de la institución, llamados partícipes, son los profesores del sistema educativo nacional que ahorran voluntariamente a un fondo previsional cerrado únicamente de docente del sistema educativo del Ecuador; con un valor económico voluntario que realizan de forma mensual el cual se debita de manera automática desde sus sueldos mientras en el camino tienen beneficios y prestaciones preferenciales, y cuyo dinero lo

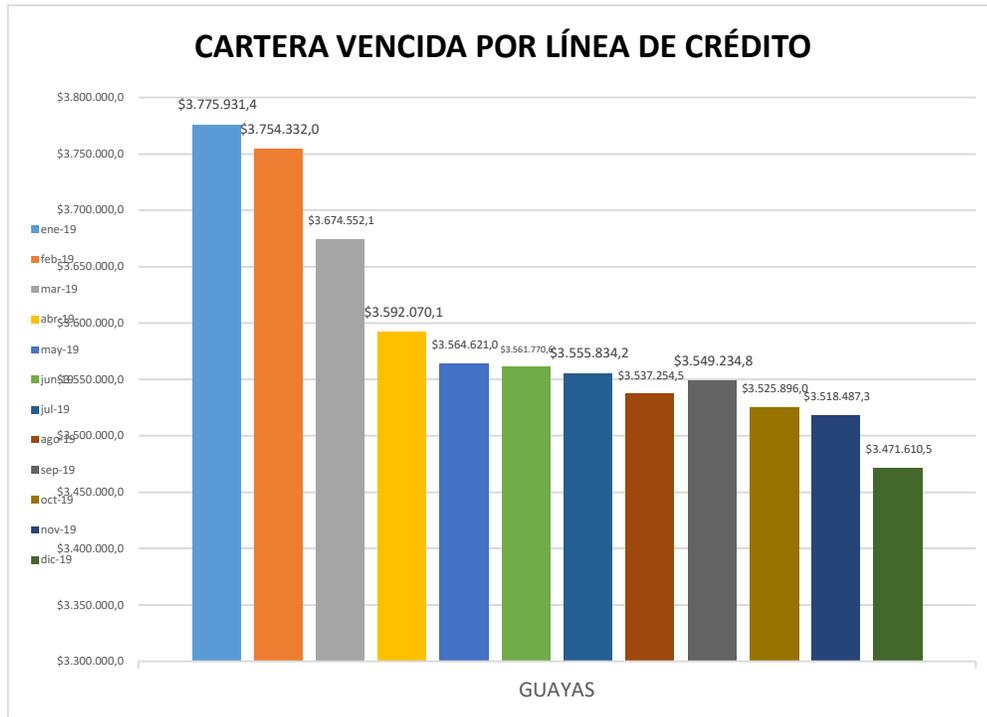
pueden retirar cuando se jubilen o cuando dejen de pertenecer al gremio del magisterio.

**TABLA 4: SEGMENTO DE CRÉDITO Y TASAS DE INTERÉS**

<b>código crédito</b>	<b>línea crédito</b>	<b>segmento</b>	<b>% INTERES</b>	<b>TIEMPO MÁXIMO CRÉDITO AÑOS</b>	<b>TIEMPO MÁXIMO CRÉDITO MESES</b>
2	PERSONALES	CONSUMO	11%	7	84
13	CONTRATADO	CONSUMO	11%	7	84
25	REFINANCIADO QUIROGRAFARIO	CONSUMO	11%	7	84
28	REESTRUCTURADO QUIROGRAFARIO	CONSUMO	11%	7	84
31	NOVACION QUIROGRAFARIO	CONSUMO	11%	7	84
37	CREDITO HOGAR	CONSUMO	11%	7	84
46	ESTUDIO QUIROGRAFARIO	CONSUMO	11%	7	84
47	CONGRESO	CONSUMO	11%	7	84
48	CREDITO QUIROGRAFARIO CON FIRMA ELECTRONICA	CONSUMO	11%	7	84
5	HIPOTECARIOS PROGRAMA VIVIENDA	HIPOTECARIO	8.69%	25	300
10	HIPOTECARIOS MEJORAMIENTO	HIPOTECARIO	8.69%	25	300
26	REFINANCIADO HIPOTECARIO	HIPOTECARIO	8.69%	25	300
29	REESTRUCTURADO HIPOTECARIO	HIPOTECARIO	8.69%	25	300
34	CREDITO CON GARANTIA HIPOTECARIA	HIPOTECARIO	8.69%	25	300
27	REFINANCIADO PRENDARIO	PRENDARIO	10%	4	48
30	REESTRUCTURADO PRENDARIO	PRENDARIO	10%	4	48
32	CREDITO PRENDARIO	PRENDARIO	10%	4	48
33	CREDITO CON GARANTIA PRENDARIA	PRENDARIO	10%	4	48
38	PRENDARIO USADO	PRENDARIO	10%	4	48

Las tasas de interés de los diferentes créditos que concede el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano varían entre el 8,69% hasta el 11%, siendo de mayor plazo los créditos hipotecarios que son utilizados para la compra de vivienda y por ende los montos son más elevados

Figura 3. Cartera Vencida Guayas



ELABORADO POR: GARCÍA, M.

La cartera de crédito vencida en el año 2019 para el Fondo de Cesantías del Magisterio Ecuatoriano en la provincia del Guayas fue más elevada en el mes de enero del 2019 con un monto de \$3.775.931,4 , evidenciándose que en los 4 primeros meses del año la tendencia es a disminuir el nivel de cartera vencida para pasar a 5 meses de menores fluctuaciones con una cartera vencida menor en el mes de diciembre con \$3.471.610,5 y de \$3.537.254,5 en el mes de agosto, finalmente el valor de la cartera vencida de la provincia del Guayas representa el 27% del valor total que se tiene a nivel nacional.

Tabla 5: Cartera vencida en relación al tiempo enero a junio 2019

RANGO DIAS	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19
1 a 30 días	12.193,92	9.507,32	12.940,63	9.541,79	5.968,83	11.890,91
31 a 60 días	10.130,92	10.547,35	12.589,36	8.518,53	8.299,32	6.075,37
61 a 90 días	8.189,30	7.352,13	5.373,43	12.724,25	8.675,37	7.869,62
91 a 180 días	13.655,68	15.984,49	12.663,67	12.646,05	18.557,94	21.739,08
181 a 360 días	37.766,16	29.510,90	28.484,89	29.906,80	28.177,95	28.876,67
1 a 5 años	1.971.715,33	1.909.695,33	1.773.642,08	1.672.143,63	1.605.279,60	1.552.818,95
mayor a 5 años	1.722.280,11	1.771.734,44	1.828.858,07	1.846.589,02	1.889.662,04	1.932.500,00
<b>Total general</b>	<b>3.775.931,42</b>	<b>3.754.331,96</b>	<b>3.674.552,13</b>	<b>3.592.070,07</b>	<b>3.564.621,05</b>	<b>3.561.770,60</b>

Elaborado por: García, M.

Tabla 6: Cartera vencida en relación al tiempo julio a diciembre 2019

RANGO DIAS	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
1 a 30 días	8.229,73	5.088,78	11.619,44	5.973,01	7.319,99	7.362,29
31 a 60 días	8.806,84	6.966,81	6.334,32	8.247,03	4.091,44	7.266,35
61 a 90 días	7.344,12	8.652,21	5.420,83	8.229,77	9.154,18	8.503,82
91 a 180 días	15.978,05	18.053,05	20.450,19	18.387,68	23.424,71	24.575,05
181 a 360 días	25.713,78	24.230,68	30.151,29	28.501,10	25.600,23	37.236,14
1 a 5 años	1.481.849,10	1.443.755,51	1.361.356,14	1.329.288,05	1.299.625,95	1.257.545,03
mayor a 5 años	2.007.912,62	2.030.507,49	2.113.902,55	2.127.269,36	2.149.270,85	2.129.121,87
<b>Total general</b>	<b>3.555.834,24</b>	<b>3.537.254,53</b>	<b>3.549.234,76</b>	<b>3.525.896,00</b>	<b>3.518.487,35</b>	<b>3.471.610,55</b>

Elaborado por: García, M.

La cartera vencida en el año 2019, esta dividida desde 1 a 30 días o hasta más de 5 años, presentando que en el mes de enero la más representativa por su valor más elevado fue de 1 a 5 años con \$1.971.715, en febrero se

tuvo un valor de igual manera más representativo de cartera vencida de 1.909.695, para presentar en los demás meses valores de cartera vencida más representativo en el periodo de tiempo que es mayor a 5 años, esto se da porque existe cartera vencida que no ha sido cobrada y esto representa un problema para el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.

### **3.1. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación es no experimental, de tipo transversal en base al análisis de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón del Guayas, en donde se incluirán variables relacionadas a las medidas y métodos que se aplican para proponer políticas de la concesión de los créditos que son proporcionados a los socios de esta institución financiera.

Al referirse a no experimental se cumple con un análisis de tipo descriptivo de los procesos aplicados tanto para las labores de cobranzas de valores impagos y de las acciones que se realizan para la verificación para que la persona sea sujeta a crédito y cumpla con los pagos pactados por el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.

#### **Tipos de investigación.**

El tipo de investigación exploratorio se refiere al trabajo que no presenta una representativa cantidad de estudios previos por lo que las hipótesis o procesos que se están verificando son relativamente nuevos y permiten cumplir con una investigación científica.

La investigación descriptiva por su parte se fundamenta en la parte de detallar las partes y elementos que serán sujetos de estudio no se realiza ningún tipo de experimentación, en su lugar se toman en cuenta elementos particulares para explicar un comportamiento general de la situación.

El diseño correlacional se centra en el estudio y la explicación del nivel de impacto de una variable independiente sobre la dependiente y de esta

manera explicar si existe una correlación positiva o negativa entre estas variables.

La investigación explicativa está fundamentada en su justificación teórica del fenómeno mediante teorías y estudios previamente realizados que deben cumplirse en la investigación, se hace un análisis de causa y efectos mas no se manipulan variables a ser investigadas.

El tipo de investigación es descriptivo considerando una especificación de las estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón del Guayas. En busca de determinar los procedimientos actuales y proponer correctivos necesarios que contribuyan con el crédito de los clientes de esta organización.

### **3.2. Población y muestra**

#### **Población**

Según (Triola, 2013) la población se define como el conjunto universo de la población es decir son absolutamente todas las observaciones que se pueden incluir en la investigación y aún no están seleccionadas sin embargo guardan todas las características de la población.

La población objetivo serán los partícipes del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano del Cantón Guayaquil, con un total de 1.427 partícipes.

**TABLA 7:** POBLACIÓN

<b>Descripción</b>	<b>Población</b>
Partícipes con crédito vencidos en Guayaquil	1.427
Total	1.427

**Elaborado por:** García, M.

Esta cantidad de observaciones serán el punto de referencia puesto que son las personas que pueden acceder a los diferentes tipos de crédito que emite el fondo de cesantías, además del personal de colaboradores que es

quien maneja y califica a los afiliados para determinar si son sujetos de crédito y pueden obtener algún tipo de estos productos.

### **Muestra**

La muestra es un subconjunto de la población que contiene dos características: debe ser insesgada es decir que incluye todas las características de la población, mientras que por su parte debe ser eficiente lo que explica que se considera una cantidad adecuada de observaciones para poder realizar la investigación, ahorrando tiempo y recursos económicos al investigador (Linias & Rojas, 2015).

En relación a la población objetivo se seleccionó una muestra representativa de la población de forma aleatorio entre los afiliados para analizar estrategias de cobranzas que se aplican actualmente en el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.

#### **Cálculo de la muestra**

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde la simbología representa los siguientes parámetros:

- n = Tamaño de la muestra
- PQ = constante de la varianza poblacional (0,25)
- N = tamaño de la población
- e = error máximo admisible (al 5%)
- K = Coeficiente de corrección del error (1,96)

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.60) \cdot (0.40) (1427)}{(0,05)^2(1427 - 1) + (1.96)^2 (0.60) \cdot (0.40)}$$

$$n = \mathbf{400.28}$$

Para obtener una información relevante de la investigación se aplicarán el muestreo a 400 personas de la población de partícipes para aplicar el instrumento de investigación encuesta y adicional 2 entrevistas a profundidad.

### **3.3. Técnicas de investigación**

**Registros documentales.** Los registros documentales son todos los documentos que permiten contar con evidencia empírica de la investigación que se está realizando previamente, esto incluye informes, estadísticas, calificaciones entre otros documentos que puede contar la institución que es sujeto de estudio.

Se verificaron registros contables de los créditos realizados al fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano para conocer la cantidad de préstamos que se realizan y cuál es la situación actual en relación del nivel de cumplimiento de los mismos por parte de los socios.

**Entrevistas.** Las técnicas de investigación aplicadas fueron entrevistas semiestructuradas al personal de los Departamentos de Crédito y Cobranzas para conocer cómo se maneja la concesión de créditos y como se cumplen las labores de cobranzas en caso de que un socio se encuentre impago con una deuda.

**Encuestas.** Se realizarán encuestas al personal de clientes y colaboradores para determinar el nivel de conocimiento en lo que respecta a requisitos para la otorgación de créditos y las estrategias de cobranzas que se aplican actualmente en el fondo de cesantía como punto base del análisis situación general de los procesos de cobranzas de esta institución.

### **3.4. Procedimiento de la investigación**

Se verificaron registros del nivel de cartera vencida y de información del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, además de la aplicación de entrevistas al personal de cobranza para conocer las políticas actuales que se cumplen para conceder créditos y como se cumplen con los procesos de cobranzas en la institución.

Esta información sirve como herramienta para el diseño de estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la cartera de crédito del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón del Guayas, mediante procesos y procedimientos que permitan disminuir tanto el riesgo de impago y las estrategias de cobranzas.

## CAPÍTULO 4

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

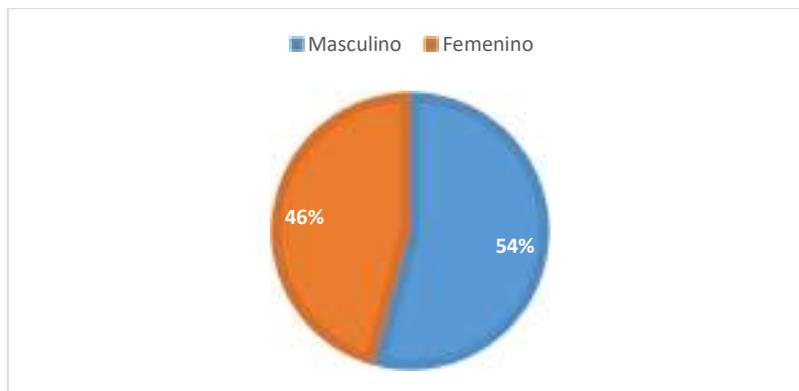
#### 4.1 Resultados de las encuestas aplicadas

TABLA 8. GÉNERO

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	216	54%
Femenino	184	46%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Autor: García (2020)

FIGURA 4. GÉNERO



Autor: García (2020)

Análisis: El género de los partícipes encuestados es del 54% masculino, mientras que el 46% es femenino de la investigación de campo efectuada a los partícipes activos con créditos vigente en el FCME-fcpc.

## Edades

**TABLA 9. EDADES**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
25 a 35 años	56	14%
36 a 45 años	216	54%
46 a 55 años	68	17%
56 en adelante	60	15%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 5. EDADES**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** De los partícipes encuestados, el 14% de ellos tienen entre 25 y 35 años, el 54% tienen entre 36 a 45 años, 46 a 55 años 17%, el 14% tiene 56 años en adelante. Esto denota que de la muestra tomada la mayor parte de partícipes con mora en los pagos están entre las edades de 36 a 45 años.

## Estado de afiliación:

**TABLA 10. ESTADO DE AFILIACIÓN**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Activo	400	100%
Inactivo	0	0%
Jubilado	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 6. ESTADO DE AFILIACIÓN**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** El 100% de los participantes encuestados están activos en el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.

**Tiempo de afiliación:**

**TABLA 11. TIEMPO DE AFILIACIÓN**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 años	148	37%
6 a 10 años	204	51%
10 en adelante	48	12%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 7. TIEMPO DE AFILIACIÓN**



**Autor:** García (2020)

Análisis: De los partícipes encuestados, el 37% tiene un tiempo de afiliación de 1 a 5 años, el 51% tiene de 6 a 10 años de afiliación, 11% de 10 años en adelante, lo que evidencia que la mayor parte de partícipes en mora tienen entre 6 y 10 años de estar afiliados al FCME – fpcp.

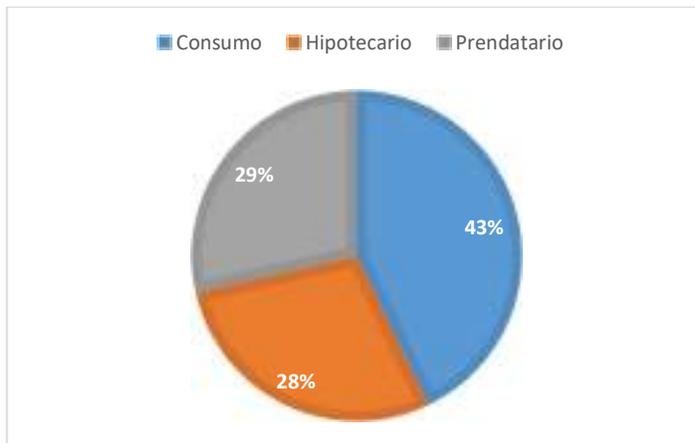
**1. ¿Qué tipo de crédito mantiene en el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano?**

**TABLA 12. TIPO DE CRÉDITO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Consumo	172	43%
Hipotecario	112	28%
Prendario	116	29%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 8. TIPO DE CRÉDITO**



**Autor:** García (2020)

Análisis: La conducta crediticia de los partícipes activos del FCME se clasifica de la siguiente forma, el 43% de los créditos son de consumo, el 28% es hipotecario y el otro 29% es prendario. Esto denota que la mayor parte de los partícipes en mora tienen créditos de consumo.

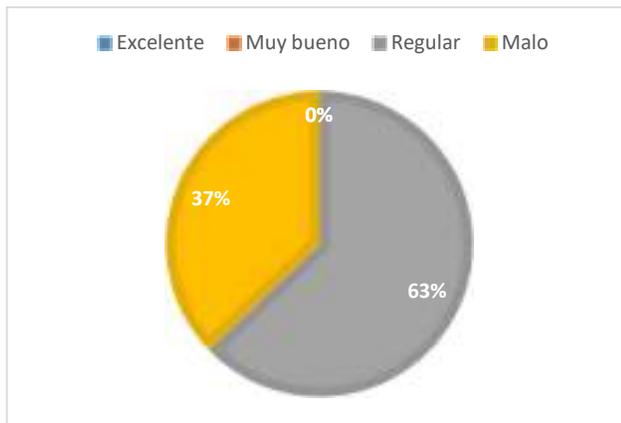
**2. ¿Cómo evalúa usted la gestión de cobranzas del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano del Cantón Guayaquil?**

**TABLA 13. GESTIÓN DE COBRANZA DEL FCME - FCPC**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	0	0%
Regular	252	63%
Malo	148	37%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 9. GESTIÓN DE COBRANZA DEL FCME - FCPC**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** El 63% de los encuestados expresa que la gestión de cobranzas del FCME - fcpc del Cantón Guayaquil es regular, mientras que el 37% es malo. Esto evidencia que no existe una buena gestión de parte del departamento de cobranzas en la recuperación de cartera vencida.

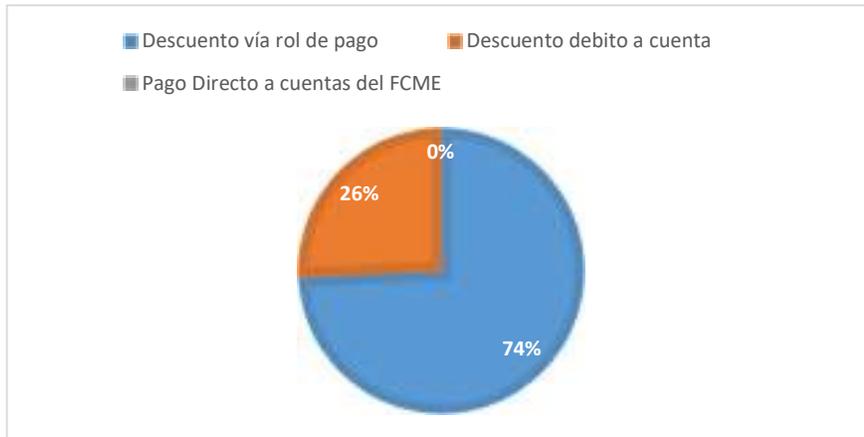
### **3. ¿Cuál es la forma de pago con la que cancela las cuotas de sus créditos?**

**TABLA 14. FORMAS DE PAGO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Descuento vía rol de pago	296	74%
Descuento débito a cuenta	104	26%
Pago Directo a cuentas del FCME	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 10. FORMAS DE PAGO**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** El 74% de los encuestados expresa que la forma de pago con la que cancela las cuotas de sus créditos es por descuento vía rol de pago mientras que el 26% lo hace por descuento vía debito de cuenta bancaria.

**4. ¿Cree usted que el FCME- fcpc debe innovar en sus procesos de cobro de cuotas de créditos?**

**TABLA 15. INNOVAR EN SUS PROCESOS DE COBRO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	400	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 11. INNOVAR EN SUS PROCESOS DE COBRO**



**Autor:** García (2020)

Análisis: De los partícipes encuestados, el 100% de ellos cree que el FCME- fcpc debe innovar en sus procesos de cobro de cuotas de créditos para poder realizar la cancelación de las cuotas de sus créditos de una manera más ágil.

**5. ¿Cree usted que el FCME – fcpc debe tener la opción de pagos en línea?**

**TABLA 16. FCME-FCPC OPCIÓN DE PAGOS EN LÍNEA**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	400	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 12. FCME - FCPC OPCIÓN DE PAGOS EN LÍNEA**



**Autor:** García (2020)

Análisis: El 100% de los encuestados cree pertinente que el FCME – fcpc debe innovar en sus canales digitales y tener la opción de pagos en línea para cancelar las cuotas de sus créditos.

**6. ¿Usted alguna vez ha presentado incumplimiento en sus pagos mensuales de los créditos que otorga el FCME- FCPC?**

**TABLA 17.** INCUMPLIMIENTO EN SUS PAGOS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	400	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 13.** INCUMPLIMIENTO EN SUS PAGOS



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** El 100% de los partícipes encuestados indica que alguna vez ha presentado incumplimiento en los pagos mensuales de los créditos que otorga el FCME- fcpc. Esto se debe a que la muestra de la población tomada solo abarca a partícipes con vencimiento en los pagos.

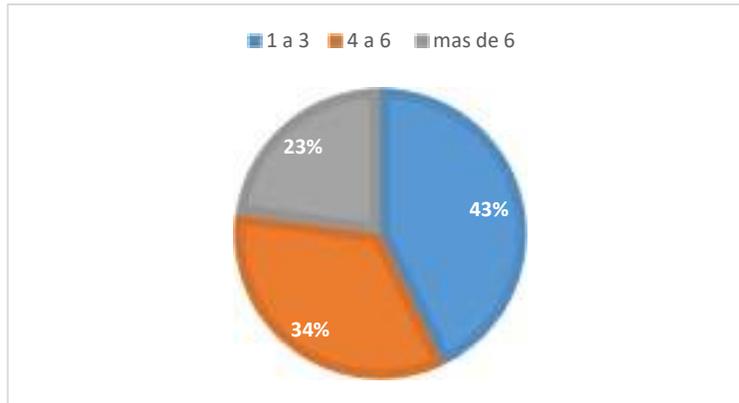
**7. ¿Cuántas cuotas han estado impagas en su crédito?**

**TABLA 18.** CUOTAS IMPAGAS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3	172	43%
4 a 6	136	34%
más de 6	92	23%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 14. CUOTAS IMPAGAS**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** de los partícipes encuestados se evidencia que el 43% de ellos han tenido de 1 a 3 cuotas impagas, el 34% de 4 a 6 cuotas impagas y el 23% ha tenido más de 6 cuotas impagas lo que indica que el vencimiento de hasta 3 cuotas es alto.

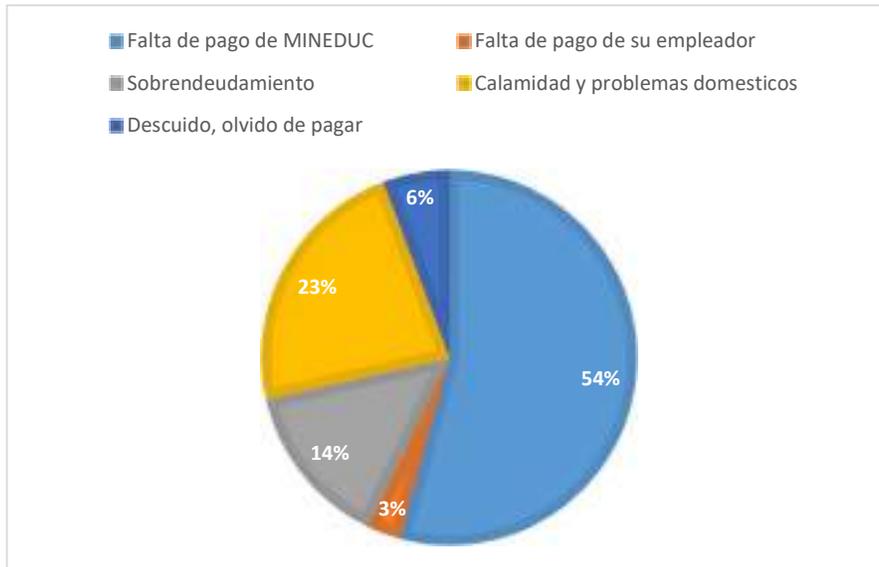
### 8. ¿Cuáles han sido los motivos del retraso de la cancelación de las cuotas?

**TABLA 19. MOTIVOS DEL RETRASO DEL PAGO DE CUOTAS**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de pago de MIN. EDUC.	216	54%
Falta de pago de su empleador	12	3%
Sobrendeudamiento	56	14%
Calamidad y problemas domésticos	92	23%
Descuido, olvido de pagar	24	6%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 15. MOTIVOS DEL RETRASO DEL PAGO DE CUOTAS**



**Autor:** García (2020)

Análisis: El 54% de los partícipes encuestados indica que el principal motivo del retraso en los pagos se debe a la falta de pago por parte del Ministerio de Educación, el 23% ha tenido calamidades domésticas, el 14% por sobreendeudamiento en otras entidades, el 6% por descuido y el 3% por falta de pago de su empleador.

**9. De las siguientes opciones, ¿Cuál considera usted importante para regular su crédito vencido?**

**TABLA 20. OPCIONES PARA REGULAR CRÉDITO VENCIDO**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Refinanciamiento de cuotas y plazo	204	51%
Condonación de intereses por mora	24	6%
Condonación de intereses de financiamiento	172	43%
Cruce de cuentas con los ahorros de la cuenta individual	0	0%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 16. OPCIONES PARA REGULARIZAR CRÉDITOS VENCIDOS**



**Autor:** García (2020)

Análisis: El 51% de los partícipes encuestados indica que una de las opciones más importantes para poder regular sus pagos vencidos es la del refinanciamiento de cuotas y plazo. El 43% de ellos cree que la condonación de intereses de financiamiento es una mejor opción mientras que el 6% piensa que con la condonación de intereses por mora podrían regular sus vencimientos.

**10. ¿Cuál cree UD. que sea la falencia más representativa para que la cartera vencida del FCME – fcpc aumente?**

**TABLA 21. FALENCIA QUE PROVOCA AUMENTO DE CARTERA VENCIDA**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No se revisó historial crediticio	12	3%
Se omitieron procesos de concesión de los créditos	24	6%
Existe favoritismo y preferencias para conceder créditos	124	31%
No se realiza una correcta gestión de cobranzas	196	49%
Otros	44	11%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Autor:** García (2020)

**FIGURA 17. FALENCIA QUE PROVOCA AUMENTO DE CARTERA VENCIDA**



**Autor:** García (2020)

**Análisis:** De los partícipes encuestados, el 49% cree que la falencia más representativa para que la cartera vencida del FCME – fcpc aumente es que no se realiza una correcta gestión de parte del departamento de Cobranzas. Por otro lado, el 31% de ellos piensa que existen favoritismos y preferencias a la hora de conceder créditos, el 11% piensa que son otros los factores que conllevan al aumento de la morosidad, el 6% opina que se omitieron procesos de concesión de los créditos y el 3% deduce que no se hicieron las debidas revisiones del historial crediticio antes de la concesión de los créditos.

## Resultados de las Entrevistas

**Objetivo:** Conocer los causales por los cuáles los partícipes del FCME – FCPC han incurrido en mora y saber si ha existido una gestión de cobranzas.

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
¿Cuál es su edad?	Tengo 39 años.	Tengo 50 años.
¿Cuál es su estado civil?	Soy casado.	Estoy casada.
¿Labora en una institución pública, privada o ambas?	Estoy trabajando para una institución pública.	Al momento laboro en una institución pública.
Cuándo solicitó su crédito, ¿le hicieron conocer las fechas de vencimiento de cada cuota?	Sí, la persona que me atendió sí me hizo saber cuáles eran las fechas en las que debía cancelar cada una de mis cuotas.	La verdad es que no recuerdo si me lo dijeron, pero sí me dieron mi tabla de amortización y sé que ahí están las fechas de pago.
¿Conoce cuántas cuotas de crédito tiene en mora?	No estoy muy seguro, pero creo que son 4 meses los que no he pagado.	No, la verdad que con todos los problemas que existen ya me perdí de cuántas cuotas no he cancelado.
¿Conoce las formas de pago que tiene el FCME – fcpc para cancelar las cuotas impagas?	Sí, tengo entendido que aparte de los descuentos vía rol uno puede pagar en los bancos Pichincha y Pacífico.	Sí, hasta dónde conozco uno puede pagar en el banco, pero no conozco a qué cuenta.
¿Conoce los canales de comunicación que el FCME – fcpc tiene para atender a los partícipes?	Solo he usado la opción de visitar las oficinas del Fondo ya que prefiero que me expliquen las cosas directamente.	Hasta la fecha solo he ido directamente a las oficinas así que solo conozco esa forma de poder conocer temas relacionados a mis créditos.
¿Alguna vez ha llamado al FCME – FCPC y no ha sido atendido?	Infinidad de ocasiones he intentado comunicarme vía telefónica pero no contestan las extensiones.	Muchas veces he llamado, pero no me contestan así que por eso mejor visito las oficinas.

<p><b>¿Alguna vez ha recibido una llamada de parte del Departamento de cobranzas para hacerle conocer el estado de su crédito?</b></p>	<p>No, no me han llamado del Fondo para nada.</p>	<p>La verdad que no recuerdo haber recibido una llamada de parte de Uds.</p>
<p><b>¿Cuáles han sido las razones por las cuáles no ha podido cancelar las cuotas de crédito?</b></p>	<p>Sucede que el Ministerio de Educación muchas veces se demora en cancelarnos los sueldos y por eso uno termina cayendo en mora.</p>	<p>Bueno, en estos momentos tengo otro crédito en otra institución financiera y eso sumado a que a veces se demoran en pagarnos el sueldo ha hecho que no pueda pagar mis cuotas de crédito en el Fondo.</p>
<p><b>¿Conoce usted las repercusiones existentes al incurrir en mora en sus obligaciones crediticias?</b></p>	<p>Por supuesto, lo primero que hacen es enviarnos a central de riesgo y también cobrarnos más intereses.</p>	<p>Sí, sé que el historial crediticio se daña y aparte aumenta la deuda por los intereses.</p>
<p><b>Según Ud., ¿cuáles son las falencias que existen en la forma en que se realiza la gestión de cobranza en el FCME – fcpc?</b></p>	<p>Creo que si nos mantuvieran al tanto de cuánto adeudamos podríamos tener un mejor control de los pagos a realizar.</p>	<p>Cómo ni nos llaman ni nada no tengo cómo saber si puedo refinanciar o qué podría hacer para mejorar mi estado.</p>
<p><b>Según Ud., ¿cómo se puede mejorar la gestión de cobro de las cuotas de crédito por parte del FCME – fcpc?</b></p>	<p>Sencillo, pueden hacernos saber si vamos a recibir alguna ayuda para poder pagar las deudas en estos tiempos tan difíciles.</p>	<p>Si nos ayudan para ver cómo podemos salir de las deudas sin pagar mucho interés sería una buena forma de cancelar lo que estoy vencida.</p>
<p><b>¿Qué campaña le gustaría que el FCME – fcpc lanzara para poder ponerse al día en sus obligaciones?</b></p>	<p>Que perdonen los intereses.</p>	<p>Que no nos cobren intereses por la deuda.</p>
<p><b>¿Cuál es el medio de comunicación por el cual</b></p>	<p>La verdad que por el trabajo prefiero que no me llamen,</p>	<p>Prefiero los mensajes por correo o por celular ya que</p>

<b>le gustaría conocer el estado de su crédito?</b>	sino que me envíen un correo o un mensaje escrito por Whatsapp.	en horarios laborales no les podré contestar llamadas en caso de que vayan a hacerlo.
---	---	---

Las entrevistas personales realizadas a dos partícipes evidencian que las medidas que toma el FCME – fcpc para el cobro de haberes pendientes son muy limitadas y no existen medios variados para cumplir con los pagos de las obligaciones atrasadas. Así mismo se puede notar el descontento que existe respecto a la atención de las llamadas telefónicas y que por eso prefieren hacer las visitas personales a las oficinas.

Otra de las cosas que se evidencia es que existe unanimidad en que para poder cancelar sus créditos vencidos se debe lanzar alguna campaña de condonación de intereses y de refinanciamientos de deudas.

#### 4.2 Plan de mejora 5w + 2h

Acción	W	H	W	W	W	W	H
	¿Qué?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Manual de Políticas y Procedimientos de cobranzas	Hacer el manual de políticas de cobranzas	A través de una reunión con los departamentos de crédito y cobranzas	Para delinear las políticas y procedimientos de cobranzas	Consejo de Administración, Jefe de cobranzas	FCME Guayaquil	01-11-2020 hasta 30-11-2020	\$ 1.000,00
Reestructurar el área de cobranzas	Contratar 3 personas adicionales para el área de cobranzas	A través del área de Talento Humano	Para incrementar la fuerza laboral en el área de cobranzas	Talento Humano FCME	FCME Guayaquil	01-11-2020 hasta 30-11-2020	\$ 14.400,00
Capacitaciones al personal de cobranzas	Capacitar al personal de cobranzas.	A través de un seminario taller de cobranzas.	Para identificar y aplicar las mejores técnicas de Negociación y Comunicación	SBS Consulting	FCME Guayaquil	01-11-2020 hasta 30-11-2020	\$ 2.500,00
Segmentación de la cartera de crédito vencida	Verificar el tipo de crédito, monto vencido y tiempo de vencimiento	Usando la matriz de créditos vigentes	Para determinar cuáles son los partícipes con créditos vencidos	Asistente de cobranzas	FCME Guayaquil	01-11-2020 en adelante	N/A

Campaña de condonación de intereses por mora	Hacer campaña de condonación de intereses por mora	Por medio de notificaciones vía telefónica, correos y mensajes de texto se comuniquen con los partícipes	Para poder recuperar capital, intereses y valores por seguros vencidos	Área de cobranzas	FCME Guayaquil	01-11-2020 hasta 31-05-2021	\$ 222.377,59
Campaña de liquidación del 50% de la cuenta individual de los partícipes	Usar el 50% de los ahorros de los partícipes	Por medio de notificaciones vía telefónica, correos y mensajes de texto usando al personal contratado	Para poder recuperar capital, intereses y valores por seguros vencidos	Área de cobranzas	FCME Guayaquil	01-01-2020 hasta 30-06-2021	N/A
Refinanciamiento de crédito por la página web transaccional	Pago en línea de intereses para refinanciar créditos con tarjeta Visa, Diners, Mastercard	Contratando los servicios de un profesional en Diseño de páginas web transaccionales	Para que los partícipes puedan realizar pagos por la web y poder refinanciar sus créditos	Páginas web Ecuador	FCME Guayaquil	01-11-2020 hasta 31-12-2020	\$ 3.000,00

### **4.3 Acciones del plan de mejora**

- **Políticas de cobranzas**

Se realizará el manual de políticas y procedimientos de cobranzas para delinear de forma ordenada las actividades a seguir de acuerdo a las necesidades de recuperación de cartera vencida.

Dentro de estas políticas estarán:

Se enviarán mensajes de texto a todos los partícipes que mantengan créditos vigentes recordándoles las fechas de pago y los valores a cancelar en la siguiente cuota.

A los 5 días de vencimiento se enviarán correos electrónicos recordándoles que tienen vencido la cuota de su crédito.

A los 15 días de vencimiento se contactará con el partícipe vía telefónica para recordarle el valor vencido.

A los 30 días de vencimiento se notificará por escrito con una carta firmada por el Jefe de Cobranzas dónde se recuerde las fechas de pago y el valor vencido.

Cuando un partícipe tenga más de 60 días de vencimiento, el Jefe de Cobranzas asignará la cuenta al área Legal.

- **Reestructurar el área de cobranzas**

Se procederá con la contratación de 3 personas adicionales para el área de Cobranzas. Para esto el área de Talento Humano del FCME realizará un proceso de selección dónde determinará el perfil adecuado para los puestos de asistentes de cobranzas.

- **Capacitaciones para el personal de cobranzas**

Se procederá a contratar los servicios de una empresa capacitadora en el tema de Cobranza efectiva y recuperación de cartera. Para estas capacitaciones se contará con la presencia de todo el personal de cobranzas dónde se toparán temas como quiénes son los Integrantes de la

cobranza y cuáles son los errores más comunes al momento de querer ejecutar la cobranza.

- **Segmentación de la cartera de crédito**

Se procederá a segmentar la cartera por tiempo de vencimiento con el fin de conocer cuáles son los créditos con mayor tiempo de vencimiento y así saber qué acciones tomar con cada uno de ellos.

Para este efecto se tomará la Matriz de crédito y se procederá a crear una tabla por medio de fórmulas que segmente la cartera por los siguientes tiempos:

HASTA 30 DIAS	DE 31 A 60 DIAS	DE 61 A 90 DIAS	DE 91 A 180 DIAS	DE 181 A 360 DIAS	DE 1 A 5 AÑOS	MAS DE 5 AÑOS
---------------	--------------------	--------------------	---------------------	----------------------	------------------	------------------

- **Campaña de condonación de intereses por mora**

Se realizará una campaña de condonación de intereses por mora por el lapso de seis meses para invitar a los partícipes con mora en sus pagos a refinanciar y reestructurar sus deudas. Para realiza esta acción se usará al personal de cobranzas quiénes por medio de mensajes de texto vía celular, correos electrónicos y llamadas telefónicas procederán a contactarse con cada uno de los partícipes que mantengan un vencimiento mayor a 5 años. También se usará al área de Comunicaciones para que por medio de la página web y redes sociales hagan conocer de esta campaña y a quiénes va dirigida. Esta condonación de intereses por mora tiene un presupuesto de aproximadamente \$. 222.377,59 que el FCME dejaría de percibir como ingreso.

- **Campaña de liquidación del 50% de la cuenta individual de los partícipes**

Se realizará una campaña de liquidación del 50% de la cuenta individual de los partícipes con el fin de liquidar los valores vencidos en los créditos que mantiene con el FCME – fcpc. Aquí se usará la página web y las redes sociales para dar a conocer a los partícipes que mantienen créditos con

vencimiento de entre uno y cinco años que pueden liquidar la mitad de sus ahorros para cancelar las cuotas vencidas o el crédito en su totalidad.

- **Página web transaccional**

Se contratará los servicios profesionales de una empresa especializada en la creación de páginas web transaccionales para poder proporcionar a los partícipes del FCME la opción de cancelar las cuotas de sus créditos de manera ágil por la web con las tarjetas de crédito Visa, Diners o Mastercard.

**FIGURA 18.** REGISTRO DE PAGO ONLINE



#### **4.4 Conclusiones**

- No se cumple con estabilidad en los procesos de crédito y cobranzas del personal del Fondo de Cesantía ubicado en Guayaquil debido a los cambios en la política de crédito que se realizan muy a menudo.
- Las principales causas por las que los partícipes del FCME – fcpc han incurrido en mora son las calamidades domésticas seguido de no disponer con recursos económicos para cancelar los préstamos por falta de pago de sus patronos.
- El FCME -fcpc no cuenta con un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que sirva de guía para la recuperación de la cartera vencida.
- A través de las encuestas realizadas se pudo determinar que la mayor causa de la falta de pagos de las cuotas de los créditos es el atraso en los pagos de los sueldos de los profesores.

#### **Recomendaciones**

- Establecer un manual de políticas para cumplir con la gestión de cobranzas en el FCME – fcpc de la ciudad de Guayaquil.
- Realizar campañas de condonación de intereses por mora para invitar a los partícipes en mora a que refinancien sus deudas.
- Realizar campaña de liquidación del 50% de la cuenta individual de los partícipes para cancelar los créditos vencidos.

## Bibliografía

- Campos, R. (2012). *TÉCNICAS DE SISTEMAS AUTOMATICOS DE SOPORTE VECTORIAL EN LA RÉPLICA DEL RATING CREDITICIO*. Obtenido de [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/83708/CAMPOS\\_Tesis+Doctoral\\_2012-06-18\\_FV.pdf?sequence=1](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/83708/CAMPOS_Tesis+Doctoral_2012-06-18_FV.pdf?sequence=1)
- Coronel, M. (2019). *Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6642/1/T2868-MFGR-Coronel-Dise%C3%B1o.pdf>
- Ecuadoriano, F. d. (2020). *Servicio Maestro Online*. Obtenido de <https://www.fcme.com.ec/>
- Educa. (2015). *Portal de educación financiera*. Obtenido de <https://www.cmfeduca.cl/educa/600/w3-article-26922.html>
- Educa. (s.f.). *Portal de educación financiera*. Obtenido de <https://www.cmfeduca.cl/educa/600/w3-article-26922.html>
- FCME. (2020). *Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.fcme.com.ec/>
- Frers, C. (19 de Febrero de 2010). *Ritimo*. Obtenido de <https://www.ritimo.org/Cual-es-la-importancia-de-la-educacion-ambiental>
- González, S., & Vélez, J. (2016). *“Gestión Administrativa Y Su Incidencia En La Recuperación De La Cartera Vencida De Almacenes Credigam S.A. De La Ciudad De Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1482/1/T-ULVR-1490.pdf>
- Gutiérrez, C. (2020). *Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología*. Obtenido de <https://www.itb.edu.ec/Administracion>
- Jaqueline, B., & Verdezoto, J. (2013). *Diseño de un modelo de cobranzas de créditos de consumo otorgados por el sistema financiero y viabilización del aplicativo informático (SAC) para disminuir el índice de morosidad en cuentas por cobrar en cartera de consumo en la ciudad de Guayaquil*. *Repositorio Universidad Católica de Guayaquil*, 25.

- Jaramillo, F., & Trevejo, A. (2017). “*Determinantes de la Morosidad en el Sistema Bancario en una Economía Dolarizada: El caso del Perú durante el período 2005 - 2016*”. Obtenido de [http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2723/1/2017\\_Jaramillo\\_Determinantes-de-la-morosidad.pdf](http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2723/1/2017_Jaramillo_Determinantes-de-la-morosidad.pdf)
- Leyton, Y., & Sotomayor, J. (2017). Diseño de un modelo de gestión aplicado al departamento de crédito y cobranzas de la compañía plásticos industriales C.A (PICA), ubicada en la Ciudad De Guayaquil. *Respositorio Universidad de Guayaquil*.
- Linias, H., & Rojas, C. (2015). *Estadística descriptiva y distribuciones de probabilidad*. Obtenido de books. google.com.ec
- Mejía, M. (2012). *Mercadeo Creativo*. Obtenido de <https://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>
- Moore, D. (2010). *Estadística aplicada básica*. Mc Graw Hill.
- Moreta, V. (febrero de 2014). La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato.”. *Universidad Técnica de Ambato*.
- Oto, B. (2011). Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. *Escuela Superior Politecnica de Chimborazo*, 1-159.
- Paredes, P., & Villafuerte, J. (2017). Diseño Estratégico Para La Recuperación De Cartera De La Compañía “Alzamy” 2016. *Tesis de Grado*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19757/1/DISE%C3%91O%20ESTRAT%C3%89GICO%20PARA%20LA%20RECUPERACI%C3%93N%20DE%20CARTERA.pdf>
- Reyes, E. (2017). Análisis de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito afro ecuatoriana de la pequeña empresa correspondiente al periodo 2016. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*.
- Triola, M. (2013). *Probabilidad y estadística*. Norma.

Vargas Sánchez, A., & Mostajo, S. (2014). Vargas Sánchez, Alejandro, & Mostajo Castelú, Saulo. (2014). MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS BASADOS EN CALIFICACIONES INTERNAS. *Investigación & Desarrollo*, 2(14), 5-25. Recuperado en 14 de julio de 2020, de <http://www.sci.> *Investigación y Desarrollo*, 5-25.

Verde, L. (2016). *Linea Verde*. Obtenido de <http://lineaverde.com/home/>

Vigo, R. (2018). Modelo de gestión de cobranza para reducir los indicadores de morosidad en la empresa negocios agrícolas del sur EIRL para el año 2018. *Universidad San ignacio de Loyola*, 1-298.

## Anexos

### Cuestionario de preguntas para la Encuesta

**Introducción:** Con el fin de conocer cuáles son las razones que conllevan al incumplimiento de los pagos de las cuotas de los créditos, solicitamos su colaboración con el llenado de la siguiente encuesta marcando con una X la respuesta de su elección. La encuesta es confidencial y no llevará datos personales del encuestado. De antemano agradecemos su gentil ayuda.

**Objetivo:** Establecer un diagnóstico de las variables que causan que los partícipes del FCME-FCPC caigan en mora en los pagos de sus créditos.

#### Genero:

Femenino \_\_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_\_

#### Edad:

25 a 35 años \_\_\_\_\_

36 a 45 años \_\_\_\_\_

46 a 55 años \_\_\_\_\_

56 en adelante \_\_\_\_\_

#### Estado de afiliación:

Activo \_\_\_\_\_

Inactivo \_\_\_\_\_

Jubilado \_\_\_\_\_

#### Tiempo de afiliación:

1 a 5 años \_\_\_\_\_

6 a 10 años \_\_\_\_\_

10 en adelante \_\_\_\_\_

**1. ¿Qué tipo de crédito mantiene en el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano?**

Consumo \_\_\_\_\_

Hipotecario \_\_\_\_\_

Prendario \_\_\_\_\_

**2. ¿Cómo evalúa usted la gestión de cobranzas del Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano del Cantón Guayaquil?**

Excelente \_\_\_\_\_

Muy bueno \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**3. ¿Cuál es la forma de pago con la que cancela las cuotas de sus créditos?**

Descuento vía rol de pago \_\_\_\_\_

Descuento débito a cuenta \_\_\_\_\_

Pago directo a cuentas del FCME \_\_\_\_\_

**4. ¿Cree usted que el FCME- FCPC debe innovar en sus procesos de cobro de cuotas de créditos?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**5. ¿Cree usted que el FCME – FCPC debe tener la opción de pagos en línea?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**6. ¿Usted alguna vez ha presentado incumplimiento en sus pagos mensuales de los créditos que otorga el FCME- FCPC?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_ (Fin de encuesta)

**7. ¿Cuántas cuotas han estado impagas en su crédito?**

1 a 3 \_\_\_\_\_

4 a 6 \_\_\_\_\_

Más de 6 \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuáles han sido los motivos del retraso de la cancelación de las cuotas?**

Falta de pago de parte del Ministerio de Educación \_\_\_\_\_

Falta de pago de su empleador \_\_\_\_\_

Sobreendeudamiento \_\_\_\_\_

Calamidad o problemas domésticos \_\_\_\_\_

Descuido, olvido de pagar \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

**9. De las siguientes opciones, ¿Cuál considera usted importante para regular su crédito vencido?**

Refinanciamiento de cuotas y plazo \_\_\_\_\_

Condonación de intereses por mora \_\_\_\_\_

Condonación de intereses de financiamiento \_\_\_\_\_

Cruce de cuentas con los ahorros de la cuenta individual \_\_\_\_\_

**10. ¿Cuál cree UD. que sea la falencia más representativa para que la cartera vencida del FCME – fcpc aumente?**

No se revisó historial crediticio (buró) \_\_\_\_\_

Se omitieron procesos para la concesión de los créditos \_\_\_\_\_

Existe favoritismo y preferencias para conceder créditos \_\_\_\_\_

No se realiza una correcta gestión de cobranza \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

Datos de control (solo para el encuestador)

**Nombre de encuestador:** \_\_\_\_\_

**Hora:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Observaciones:**

---

---

---

### **Cuestionario de preguntas para las Entrevistas**

**Objetivo:** Conocer los causales por los cuáles los partícipes del FCME – FCPC han incurrido en mora y saber si ha existido una gestión de cobranzas

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre del entrevistado:** \_\_\_\_\_

1. **¿Cuál es su edad?**  
\_\_\_\_\_
2. **¿Cuál es su estado civil?**  
\_\_\_\_\_
3. **¿Labora en una institución pública, privada o ambas?**  
\_\_\_\_\_
4. **Cuándo solicitó su crédito, ¿le hicieron conocer las fechas de vencimiento de cada cuota?**  
\_\_\_\_\_
5. **¿Conoce cuántas cuotas de crédito tiene en mora?**  
\_\_\_\_\_
6. **¿Conoce las formas de pago que tiene el FCME – FCPC para cancelar las cuotas impagas?**  
\_\_\_\_\_
7. **¿Conoce los canales de comunicación que el FCME – FCPC tiene para atender a los partícipes?**  
\_\_\_\_\_
8. **¿Alguna vez ha llamado al FCME – FCPC y no ha sido atendido?**  
\_\_\_\_\_
9. **¿Alguna vez ha recibido una llamada de parte del Departamento de cobranzas para hacerle conocer el estado de su crédito?**  
\_\_\_\_\_
10. **¿Cuáles han sido las razones por las cuales no ha podido cancelar las cuotas de crédito?**  
\_\_\_\_\_

**11. ¿Conoce usted las repercusiones existentes al incurrir en mora en sus obligaciones crediticias?**

---

**12. Según Ud., ¿cuáles son las falencias que existen en la forma en que se realiza la gestión de cobranza en el FCME – FCPC?**

---

**13. Según Ud., ¿cómo se puede mejorar la gestión de cobro de las cuotas de crédito por parte del FCME – FCPC?**

---

**14. ¿Qué campaña le gustaría que el FCME – FCPC lanzara para poder ponerse al día en sus obligaciones?**

---

**15. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cual le gustaría conocer el estado de su crédito?**

---