



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

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

TECNÓLOGA SUPERIOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA

**“ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA DEL ÁREA DE
MICROFINANZAS GRUPAL DEL BANCO PICHINCHA EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL, PERIODO 2019-2020”**

Autora:

Rivera Ortiz Kerli Anabel

Tutor:

PhD Elena Tolozano Benites

Guayaquil, Ecuador

2020

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a Dios, nuestros padres y educadores que han sido parte esencial de la formación personal y académica en el transcurso de mi vida, ofrecieron los instrumentos necesarios para que con fuerza y devoción culmine mi proyecto y facilitaron una guía para que día a día alcance mis metas propuestas y que ellas sean aplicadas en nuestro entorno laboral.

Kerli Anabel Rivera Ortiz

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por las fuerzas brindadas en el transcurso del tiempo que en el que estuve realizando mis estudios, en segundo lugar, a mis padres que me ayudaron moralmente, y dándome apoyo para seguir adelante, y, en tercer lugar, pero no menos importantes a mis docentes y amigos, que supieron animarme y ayudar cuando en el transcurso de la carrera, se presentaban momentos difíciles.

Kerli Anabel Rivera Ortiz



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA: Análisis de la cartera vencida del área de microfinanzas grupal del banco pichincha en la ciudad de guayaquil periodo 2019-2020

Autora: Rivera Ortiz Kerli Anabel

Tutor: PhD Elena Tolozano Benites

RESUMEN

El trabajo presentado tiene como punto de enfoque una de las instituciones financieras más antiguas y desarrolladas en el Ecuador. Banco pichincha ha pasado por varias etapas, y una de las más recientes es a fase de la pandemia, etapa donde vivió con dificultad el aumento de la cartera por cobrar y/o cartera vencida.

El propósito de la investigación radica en la importancia de la recuperación de cartera en la rentabilidad de la empresa en cuestión, para lo cual se emplearon tres tipos de investigación como investigación exploratoria, la cual ayuda a dar contexto a la investigación, mientras que la investigación descriptiva, explicativa y correlacional, facilitan una análisis, interpretación y correlación del tema de estudio y sus diferentes variables.

Se analizan las principales variables como cartera vencida y su relación con la rentabilidad, con la finalidad de fundamentar desde el punto de vista teórico contable la relación entre las variables en mención, además de diagnosticar la situación actual de Banco Pichincha con respecto a la cartera vencida del área de microfinanzas grupal.

Finalmente se propone un plan de mejora de los procesos de administración de cartera y métodos de cobranzas para la institución de estudio con la finalidad de alcanzar la optimización de la rentabilidad para la institución.

Cartera Vencida

Rentabilidad

Gestion de cobranzas



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA**

TEMA: Análisis de la cartera vencida del área de microfinanzas grupal del banco pichincha en la ciudad de guayaquil periodo 2019-2020

Autora: Rivera Ortiz Kerli Anabel

Tutor: PhD Elena Tolozano Benites

ABSTRACT

The work presented focuses on one of the oldest and most developed financial institutions in Ecuador. Banco Pichincha has gone through several stages, and one of the most recent is the pandemic phase, a stage in which it experienced difficulties due to the increase in the portfolio receivable and/or past due portfolio.

The purpose of the research lies in the importance of portfolio recovery in the profitability of the company in question, for which three types of research were used as exploratory research, which helps to give context to the research, while descriptive, explanatory and correlational research, facilitate an analysis, interpretation and correlation of the subject of study and its different variables.

The main variables such as past-due portfolio and its relationship with

profitability are analyzed, in order to support from the theoretical accounting point of view the relationship between the variables mentioned, as well as to diagnose the current situation of Banco Pichincha with respect to the past-due portfolio of the group microfinance area.

Finally, a plan is proposed to improve the portfolio management processes and collection methods for the institution under study in order to achieve the optimization of the institution's profitability.



ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificacion del la aceptacion del tutor.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	x
Indice general.....	xii
Indice de figuras.....	xiv
Indice de cuadros.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	2
Situación conflicto.....	5
Formulación del problema.....	7
Variables de la investigación.....	7
Delimitación del problema.....	7
Evaluación del problema.....	7
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
Objetivo general:.....	9
Objetivos específicos.....	9
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
CAPÍTULO II.....	11

MARCO TEÓRICO	11
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
Antecedentes históricos.....	11
Antecedentes referenciales	13
Antecedentes teóricos	14
Fundamentos de la Contabilidad Financiera:.....	14
Instituciones financieras en el Ecuador: sus características	15
Cuentas por Cobrar	17
Cartera vencida	18
Rentabilidad financiera	19
Indicadores financieros.....	20
Razones de rentabilidad	20
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	23
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	23
CAPÍTULO III.....	33
MARCO METODOLÓGICO.....	33
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	33
Breve reseña histórica del Banco Pichincha	33
Valores del Banco Pichincha	35
Propósito Social.....	37
Misión	37
Visión.....	37
Actividades del área operativa.....	40
Actividades del área de negocios	41
Clientes, proveedores y competidores más importantes	42

Principales proveedores	42
Principales productos o servicios.....	44
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	45
Tipos de investigación	46
Métodos técnicos.....	47
Técnicas e instrumentos.....	48
PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION	49
CAPÍTULO IV.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	52
Análisis del resultado de la encuesta aplicada: al personal administrativo y operativo del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha.....	71
Diseñar un plan de mejora al proceso de administración de cartera y cobranza en el Banco Pichincha	80
Objetivo.....	80
Alcance	80
Límites	80
Políticas específicas	80
Lineamientos para la administración de cartera y gestión de cobranza	81
Asignación de recursos	82
Evaluación comercial.....	83
Criterios de evaluación morosidad de la cartera.....	84
Calificación de los Créditos según su nivel de riesgo	85
Pérdida (Calificación E)	85
Reestructuración y castigo de créditos	86

Reestructuraciones.....	86
Acuerdos de Pago	86
Calificación de créditos reestructurados	87
Otras consideraciones de los créditos reestructurados	87
Actividades de apoyo para la recuperación de cartera	87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
Conclusiones:.....	89
Recomendaciones:.....	90
BIBLIOGRAFÍA	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sistema Financiero del Ecuador	3
Figura 2. Estructura organizativa del Banco del Pichicha	37
Figura 3. Estructura organizativa del Banco del Pichicha	38
Figura 4. Estructura organizativa del Banco del Pichicha	38
Figura 5. Directivos del Banco del Pichicha.....	39
Figura 6. Plantilla de trabajadores del Banco del Pichicha, Área Microfinanzas Grupal Guayaquil	40
Figura 7. Tipos de cartera.....	52
Figura 8. Análisis de Crédito.....	53
Figura 9. Garantías mayormente aplicadas	54
Figura 10. Concentración de crédito	55
Figura 11. Parámetros para el análisis de capacidad de pago	56
Figura 12. Efecto Principal a causa de la morosidad	57
Figura 13. Razones de mayor influencia en la rentabilidad	58
Figura 14. Influencia del riesgo crediticio en la rentabilidad.....	59

Figura 15. porcentaje de morosidad	60
Figura 16. Nivel de cartera vencida	61
Figura 17. Opciones para disminución de cartera vencida	62
Figura 18. Modelo crediticio	63
Figura 19. Crédito de alto riesgo.....	64
Figura 20. Montos de alto riesgo.....	65
Figura 21. Razones no apropiadas para otorgar crédito	66
Figura 22. Seguimiento de historial crediticio.....	67
Figura 23. Manual de control interno	68
Figura 24. Uso de Reglamento para aprobación de crédito.....	69
Figura 25. Registro de datos.....	70
Figura 26. Balance General	73
Figura 27. Balance General	74
Figura 28. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	75
Figura 29. Índices financieros	76

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Causas – Consecuencias.....	6
Cuadro 2. Reseña histórica del Banco Pichincha	33
Cuadro 3. Tipos de investigación.....	46
Cuadro 4. Miembros del departamento.....	47
Cuadro 5. Técnicas e instrumentos	48
Cuadro 6. Tipos de cartera	52
Cuadro 7. Análisis de crédito	53

Cuadro 8. Garantías Mayormente aplicadas	54
Cuadro 9. Concentración de crédito	55
Cuadro 10. Parámetros para el análisis de capacidad de pago.....	56
Cuadro 11. Efecto principal a causa de la morosidad.....	57
Cuadro 12. Razones de mayor influencia en la rentabilidad.....	58
Cuadro 13. Influencia del riesgo crediticio en la rentabilidad	59
Cuadro 14. Porcentaje de morosidad	60
Cuadro 15. Conocimiento sobre cartera vencida.....	61
Cuadro 16. Variación de cartera vencida.....	61
Cuadro 17. Opciones para disminución de cartera vencida.....	62
Cuadro 18. Modelo crediticio	63
Cuadro 19. Crudito de alto riesgo	64
Cuadro 20. Montos de alto riesgo	65
Cuadro 21. Razones no apropiadas para otorgar crédito	66
Cuadro 22. Seguimiento de historial crediticio	67
Cuadro 23. Manual de control interno.....	68
Cuadro 24. Uso de reglamento para aprobación de crédito	69
Cuadro 25. Registro de datos	70

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Sala de reuniones.....	94
Anexo 2. Visitas a campo	94
Anexo 3. Visitas a campo	95
Anexo 4. Encuestas	101

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según el Banco Mundial (2019), menciona: un sistema financiero que busca solidificarse con la finalidad de generar crecimiento económico y desarrollarse circunstancialmente debe considerar ciertas variables que pueden llegar a ser cruciales si no se identifican y aplica un plan de acción de manera efectiva. La banca a nivel mundial y los mercados de capital sólidos permiten generar un flujo eficiente del dinero hacia factores mayormente productivos, con una participación en el mercado financiero de un 90% del total de las operaciones en dicho sistema (Banco Mundial, 2019).

El acceso a fuentes de financiamiento ayuda a facilitar la productividad e incrementa el bienestar en general de una población o país, permitiendo que esta maneje de mejor manera sus necesidades, amplíe sus oportunidades y mejore su nivel de vida. Considerando que aquellas personas que han sido adicionadas en el sistema financiero lo que le permite administrar con mayor facilidad el consumo, los pagos, ahorro; teniendo un mayor acceso a salud, educación, y vivienda, con oportunidades de generar fuentes de ingresos (Golieb, 2014).

Sin embargo, existe una variable que se ha visto en aumento dentro del periodo de estudio, misma que afecta en gran manera al sector bancario; tomando como referencia Europa y Estados Unidos donde se vivió una crisis financiera generada por la desconfianza crediticia que se dio inicialmente en los mercados financieros de Estados Unidos y extendiéndose a Europa para 2007, fue necesario la intervención del Banco Central y Reserva Federal como entes reguladores respectivamente.

La situación se caracterizó por el decrecimiento económico que fue notable debido a que se presentó una crisis hipotecaria, a causa del incremento progresivo de las tasas de interés, que a su vez repercutía en el incremento natural de las cuotas de los créditos adquiridos por parte de los créditos habientes, lo que en su momento llevo a cierto nivel de ejecución de compromisos (embargo), debido a constantes atrasos en los pagos y a la mala administración de capital, incrementando cada vez más la cartera vencida o morosidad (Ferrari, 2016).

La cartera vencida de clientes es uno de los principales indicadores de la morosidad dentro de una economía, dejando en evidencia las dificultades financieras del deudor, retrasos intencionales en los pagos (basado en pseudo-prioridades), falta de eficacia al administrar recursos por parte del deudor, entre otras causas, sean estas fortuitas o permanentes (El Comercio, 2020).

A nivel mundial el problema de los atrasos en los pagos de los créditos dados otorgados por las instituciones financieras, es común en pequeñas, medianas y grandes empresas ya que en muchos casos por la falta de capacidad empresarial de hacer efectivo el cobro de sus créditos morosos generan cuentas de cartera vencida. (El Comercio, 2020).

Ubicación del problema en un contexto

Hoy en día existen dificultades económicas, en las cuales el mundo se encuentra en un período económico difícil, ya sea en empresas o instituciones, el término es "inversiones vencidas en el pasado", lo que dificulta el trabajo de las cuentas por cobrar. Para restaurar la cartera vencida sin perder clientes, es importante comprender las habilidades y estrategias de negociación y brindar la capacitación adecuada a los empleados de la empresa, lo que hará que la empresa sea exitosa.

El sistema financiero está formado, según la Superintendencia de Bancos

(2020) por una serie de instituciones diseñadas para guiar a las personas a ahorrar. Este canal de recursos permite el desarrollo de las actividades económicas del país, basadas en la producción y consumo; y en la transferencia de fondos de quienes tienen exceso de recursos monetarios a quienes los necesitan. Los intermediarios financieros son responsables de obtener depósitos del público lo que se traduce en ahorro y prestarlos a quienes necesitan recursos facilitando la obtención de créditos. El sistema financiero” en el Ecuador está formado, según se muestra en la figura 1.



Figura 1. Sistema Financiero del Ecuador

Fuente: Información de la Superintendencia de Banco

Existe una gran concentración física de bancos en las ciudades de Quito y Guayaquil, debido a que existe un gran número de habitantes que hacen uso del sistema bancario. Ciudades donde se dan a notar 5 instituciones

bancarias que lideran las microfinanzas, que son:

- Banco Pichincha
- Banco Solidario
- Banco Guayaquil
- Banco D-miro
- Banco Desarrollo

El Banco Pichincha en Ecuador, mayor banco privado, por capitalización y número de depositantes en este país; con su creciente y exitosa trayectoria en el sector financiero por más de 50 años, presenta un déficit en sus ingresos debido a la baja demanda en la entrega de créditos por la difícil situación económica que sufre nuestro país ya que se atraviesa por una pandemia, a esto sumamos los atrasos consecuentes en los pagos de los productos dados a crédito a muchos de los clientes, lo que conlleva a debilitar el normal funcionamiento económico del banco (Banco Pichincha C.A. , 2020).

Según datos publicados por la Asociación de Bancos Privados de Ecuador (2020), la tasa de criminalidad ha aumentado más desde la emergencia sanitaria de septiembre. Este es el mayor aumento en las proporciones mensuales y anuales.

La tasa de interés predeterminada en septiembre fue del 4,1%, es decir, fue un aumento de 1,1 puntos porcentuales frente a agosto y de 1,1 puntos porcentuales frente a septiembre de 2019. En marzo del año pasado, la tasa de incumplimiento de la banca privada fue del 2,9%. Según el sindicato, la tasa de incumplimiento más alta en los registros de crédito al consumidor en septiembre fue del 6,74%. En septiembre de 2019, la tasa de morosidad de las carteras de consumo fue del 4,96%. Al mismo tiempo, los préstamos para vivienda fueron los que más aumentaron en comparación con el año pasado. (El Comercio, 2020)

Situación conflicto

Un 11 de abril de 1906, nace en Ecuador la compañía anónima Banco Pichincha. Constituida entonces como un banco de emisión, circulación y descuento, como parte de las prioridades estaba el trabajar en el mercado de divisas. Gestionado por el vicepresidente, quien colocó alrededor de 600 mil sucres como capital inicial, dando inicio a la legalidad de Banco Pichincha y su reconocimiento a nivel mundial (Banco Pichincha, 2020).

La primera agencia bancaria se estableció en la intersección de las calles Venezuela y Sucre, en la propiedad de Juan Francisco Freile. El primer directorio estuvo conformado por ilustres ecuatorianos. Manuel Jijón Larrea (presidente fundador), Manuel Freile Donoso e Ignacio Fernández Salvador (gerentes fundadores) fueron algunos de ellos, entre otros hombres de negocios de la época. Actualmente líder en el mercado ecuatoriano, siendo la mayor institución financiera en el Ecuador, y teniendo presencia en Perú, Colombia, España y Miami (Banco Pichincha, 2020).

En su búsqueda permanente por propiciar un impacto positivo y justo en la sociedad, ha convertido a la sostenibilidad y a la responsabilidad social corporativa en pilares fundamentales de su modelo de negocio. Este compromiso le ha valido el reconocimiento de diferentes entidades y organismos latinoamericanos y europeos. (Banco Pichincha, 2020)

Banco Pichincha C. A. presenta sus objetivos con claridad siendo prioridad la inclusión financiera, lo que implica facilitar acceso a sus diversos productos y servicios de cada segmento en la población ecuatoriana, con especial énfasis en los más vulnerables. La atención al segmento de Microempresa es el mejor ejemplo de nuestro interés por cumplir el propósito de inclusión financiera (Banco Pichincha, 2020).

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que debido a la crisis ambiental que se está atravesando se ha visto afectado el cobro de los créditos y se

evidencia el incumplimiento de plazos para quienes forman parte como clientes la institución, generando así un incremento en la cartera vencida. (Banco Pichincha, 2020)

A continuación, en el cuadro 1, se muestran las posibles causas y consecuencias que ayudarían al aumento de la cartera vencida:

Cuadro 1. Causas – Consecuencias

Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes no pagan a tiempo por créditos concedidos • La escasa preparación del personal en aspectos de la cobranza. • El personal de crédito y cobranza no aplica procedimientos y políticas para la concesión de créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa tiene dificultad de no contar con un flujo para las diferentes actividades del negocio. • La concesión de créditos en base a criterios de amistad, conduce a que no haya una obligación formal de pago. • Se clasifican a los clientes erróneamente, sin soporte legal, financiero y documental.

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Formulación del problema

¿Cómo afecta la cartera vencida del área de microfinanzas grupal a la rentabilidad generada por el Banco Pichincha, ubicado en la ciudad de Guayaquil, periodo 2019 -2020?

Variables de la investigación

Variable independiente: Cartera vencida

Variable dependiente: Rentabilidad financiera

Delimitación del problema

Campo: Contable

Área: Contabilidad Financiera

Aspectos: Liquidez / Cartera Vencida

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Tema: Análisis de la cartera vencida de microfinanzas grupal de Banco Pichincha, en la ciudad de Guayaquil, periodo 2019 - 2020.

Evaluación del problema

A continuación, usted encontrará diez aspectos que permiten evaluar el problema. Lea cada uno de ellos y seleccione por lo menos seis que se ajusten debidamente al estudio. Frente de cada uno de los seis aspectos compruebe si su problema de estudio está correctamente planteado.

Los aspectos generales de evaluación son:

Claro. - Es un tema que muestra de manera notoria que la entidad financiera de estudio no mantiene un amplio control sobre los créditos otorgados, mismos que no cuentan con las garantías de respaldo necesario para que los clientes cumplan con las obligaciones adquiridas.

Evidente.- Bajo nivel de control sobre la inversión del capital adquirido por los clientes, deficiente gestión de cobranza, mal uso de recursos, falta de conocimiento financiero.

Concreto: Entender cuáles son las principales causas por lo cual se ha visto en incremento la cartera vencida.

Relevante. - Por medio del presente trabajo se busca determinar las inconsistencias que existen en la gestión de cartera vencida, las principales causas que la generan, y como aplicar los debidos correctivos que eviten a las demás instituciones bancarias caer en los mismos errores.

Original. - Está enfocado al área de microfinanzas grupal la cual está dirigida a personas de bajos recursos quienes pertenecen a un mismo sector, donde se garanticen entre ellos, y que buscan iniciar su historial crediticio.

Coherente: Se puede notar es base a datos estadísticos las gestiones realizadas para contraer la cartera vencida y las gestiones adicionalmente realizadas por los ejecutivos de cada cartera, u otras aplicaciones en función a la metodología con la que cuenta la institución.

Viable: Que las tareas que se prevean realizar como parte de la investigación sean factibles de llevarse a cabo con los recursos necesarios y en el tiempo previsto en el cronograma.

Congruente: Se analizarán herramientas contables relacionadas a la cartera vencida que ayuden a determinar su principal afectación a la liquidez de la institución bancaria.

Vigente: El periodo de estudio es 2019-2020, para lo cual se tomará en cuenta datos estadísticos relacionados al tema.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Analizar la cartera vencida de cliente, mediante ratios financieros para el mejoramiento de la rentabilidad financiera del Banco Pichincha.

Objetivos específicos

Fundamentar desde el punto de vista teórico contable la relación entre cartera vencida y rentabilidad financiera.

Diagnosticar la situación de la recuperación de la cartera vencida de los clientes del Banco Pichincha en el área de microfinanzas.

Diseñar un plan de mejora al proceso de administración de cartera y cobranza en el Banco Pichincha

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene como finalidad analizar, con un enfoque netamente financiero la relación de la cartera vencida y la rentabilidad en Banco Pichincha, para determinar cuáles son las principales causas de las deficiencias financieras que se han generado durante el periodo 2019 - 2020, lo que ayudará a posteriormente al análisis plantear un plan de mejoras que ayude a la efectividad de los controles en la recuperación de la cartera por parte de la institución financiera y sus entes reguladores.

La presente investigación está enfocada en el impacto de la cartera vencida de Banco Pichincha y su incidencia en la rentabilidad del área de Microfinanzas Grupal. Esta variable de gran importancia que ha causado una situación desfavorable en el presupuesto de la empresa ocasionando pérdidas en tiempo y dinero, viendo su afectación directa a los objetivos y

metas que se han planteado. Los ejecutivos de negocio quienes son parte fundamental del área de Microfinanzas Grupal se han visto afectados durante el periodo de estudio dado que la cartera vencida de clientes se ha visto en aumento, llegando a contar con clientes vencidos por más de 30 días, que generan un riesgo por encima del 60% en relación a los años anteriores.

Los ejecutivos indican que durante años anteriores la cartera vencida tenía incrementos paulatinos, sin embargo, existía mayor sentido de la responsabilidad por parte de los clientes, y los métodos convencionales eran más efectivos. En la actualidad indican estos que es necesario la aplicar un plan de contingencia inmediata, En el cual se incluya la facilidad de refinanciar la deuda, reestructurar clientes, renovar créditos con plan de retanqueo e incluso, generar una línea de crédito como parte de la reactivación económica (Banco Pichincha, 2020).

El estudio se reviste con una alta importancia, considerando el área con la que se relaciona, que son los pequeños negocios o actividades económicas, en los que emprender los clientes, quienes buscan potenciarse económicamente; además la metodología dada por el banco no solo beneficia de manera individual a los clientes, sino más bien a grupos de personas que buscan fortalecer sus negocios dentro de un determinado sector, en mercado que todos se conocen y puedan garantizar de manera solidaria unos a otros; es decir, no necesitan contar con un historial bancario requerido por otras instituciones financieras o en su defecto no tienen la facilidad de conseguir un garante externo. Sabiendo que una institución financiera principalmente crece en operaciones en la medida que aumente su clientela, e importante analizar las causas y efectos por lo cual los clientes se han visto afectados en sus negocios y por ende han caído en morosidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Los bancos o instituciones financieras no cuentan con una fecha exacta de creación o nacimiento dentro de ámbito económico, sin embargo, se tiene conocimiento que tiene sus primeros inicios en Europa, donde se creó un prototipo de un banco de comerciantes en el cual se realizaban préstamos de granos a los agricultores y comerciantes. Estos prototipos surgieron en la antigua Grecia y en el Imperio Romano donde ya existía el cambio de moneda y depósitos (Kindleberger, 2005).

Revisando la literatura especializada se puede establecer que la modernización y desarrollo de la banca se da en Italia y sucesivamente abarca a toda Europa, para posteriormente extenderse hacia países bajos y hasta llegar a Reino Unido.

En base a diferentes investigaciones de estudios realizadas se puede decir que los bancos sean han venido manejando de manera eficiente, adaptándose a cambios en el campo financiero, mismos que han ayudado a la inserción económica. La banca en Ecuador surge a finales del siglo XX, haciendo su aparición en una de las ciudades con mayor dinamismo comercial de la época, dicho banco era conocido como Banco Particular creado en marzo de 1859, mismo que para 1861 realizaba su primera emisión de billetes, de la misma manera lo hizo el banco comercial y Agrícola de Manta 1984 perteneciente a Aurelio Mancero (Kindleberger, 2005).

Manuel Luzurraga consigue autorización gubernamental para la creación del Banco de Descuento y circulación con la finalidad de lograr la

aceptación de su propuesta que consistía en admitir el papel moneda como medio de pago, la cual para 1970 ya había sido aceptada.

La actividad bancaria era básicamente una actividad simple donde el banco tomaba el dinero de los clientes y otorgaba préstamos a quienes tengan la necesidad de mejorar sus negocios y/o consumo personal, teniendo en cuenta el pago de un interés adicional; El banco asumía riesgos, principalmente: que el prestatario incumpla con los pagos programados, y el retiro repentino del dinero. La ganancia de los bancos se daba elementalmente por el spread financiero que es la diferencia entre la tasa activa que cobran los bancos por otorgar un crédito y la tasa pasiva que pagan a los depositantes (Kindleberger, 2005).

Según Verdesoto (2006), a través de la historia, el sistema financiero ecuatoriano no se ha caracterizado por ser eficiente, fruto de sucesivos acontecimientos económicos, políticos, sociales e internacionales que condujeron a agravar y colapsar no solo a la banca ecuatoriana sino a toda su economía, ya que la crisis financiera fue consecuencia de una crisis económica. Adicionalmente, se experimentó un proceso de inestabilidad interna, como consecuencia de varios problemas políticos que impidieron solventar con la urgencia del caso los desajustes económicos, estos fenómenos fueron potenciados por un entorno internacional adverso que enfrentaba una serie de crisis a finales de la década de 1990, y generaron una reducción de las fuentes externas de financiamiento, desatando un problema de solvencia.

La crisis financiera estuvo precedida por un boom del crédito a raíz de las reformas al sistema financiero, la liberalización financiera y el ingreso de capitales; por tal razón el crédito creció sobre el 80% nominal. Esta tendencia se revirtió en 1998 y se empezaron a acumular obligaciones vencidas en el sistema financiero, lo que determinó que la cartera por vencer disminuya en 6% en términos reales mientras que la cartera vencida de los bancos se incrementó de 9.3% en noviembre de 1998 hasta el 48.5%

a diciembre de 1999 (Mesias, 2000).

El incremento acelerado de la cartera vencida producto de la depresión de los negocios por tres años seguidos determinó que el público comenzara a retirar sus depósitos de los bancos, con el objeto de protegerse en dólares, generándose una situación acentuada de "desintermediación financiera", lo que ocasionó que la banca privada se fuera quedando ilíquida, reduciendo la participación de los depósitos a la vista y a plazo frente al total de pasivos, del 29% al 21% y del 26% al 24%, respectivamente (Mesias, 2000).

Actualmente resulta imprescindible el manejo y control de situaciones que generen desconfianza en los depositantes, la solución de las principales preocupaciones de los administradores bancarios y el establecimiento del marco legal para su fortalecimiento y eficiencia. Así, el objetivo por parte de las autoridades reguladoras ha sido poner más énfasis en la gestión de los riesgos y fomentar mejoras continuas en la capacidad de los bancos para evaluar los mismos. (Mesias, 2000)

Antecedentes referenciales

Autor: Araujo Mora Ernest Rubén Año: 2017 Institución: Universidad de Guayaquil Tema: Plan estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de "CNEL EP" unidad de negocio Guayaquil en zonas manejadas por la agencia mall el fortín. Diferencia: El autor propone un plan para recuperar la cartera vencida de los clientes en CNEL y el tema que se propone es recuperar la cartera vencida en una institución financiera.

Autora: Aguayo Sesme Tatiana Maribel Año: 2017 Institución: Instituto Tecnológico Bolivariano Tema: Análisis de la cartera vencida para determinar su incidencia en la liquidación del "Banco Territorial S.A" Diferencia: La autora propone un análisis de la cartera vencida en el "Banco Territorial" y la investigación se realizará en el "Banco Pichincha" en otro contexto.

Autora: Choez Parrales, Shirley Angélica Año: 2016 Institución: Instituto Tecnológico Bolivariano Tema: Análisis de la recuperación de la cartera vencida y su incidencia en los resultados económicos. Diferencia: La autora propone un análisis de la cartera vencida y su incidencia económica, ayuda a determinar factores externos que impiden la recuperación de cartera en “Banco Pichincha”.

Autora: Gómez López, Jessica Nataly Año: 2019 Institución: Instituto Tecnológico Bolivariano Tema: Propuesta de manual de control interno en área de cartera vencida para determinar falencias de cobranza, de la cooperativa salinas limitada. Aporte: La autora propone un manual de control interno de cartera vencida, que se sustenta en los resultados del diagnóstico, realizando una analogía con el presente estudio, contribuye a identificar las falencias en el control de las cobranzas, al tiempo que orienta en la alternativa de solución.

Autora: Mercy Tiluano Medoza Año: 2019 Institución: Instituto Tecnológico Bolivariano Tema: Estudio de la afectación de la liquidez de la empresa Visión Logística y Trading Company S.A., Tradcon por la cartera vencida. Aporte: Es relevante para la presente investigación, por la similitud, en ambos estudios, las variables son la cartera vencida que afecta negativamente liquidez y la rentabilidad, respectivamente, por lo tanto se sustenta en un marco teórico semejante y se aplican indicadores financieros en el proceso metodológico que conlleva a establecer las falencias, determinar las causas y por ende visionar la alternativa de solución a la problemática planteada.

Antecedentes teóricos

Fundamentos de la Contabilidad Financiera:

Según Sánchez (2005) la rentabilidad financiera: “Se han venido empleando con la finalidad de analizar la capacidad de generación de

resultados, comparando una medida de éste (resultado contable, o cualquier otro indicador) con una medida de dimensión (cifra de negocios, activos totales, recursos propios)” (pág. 161).

Según Cantú (2012) la contabilidad financiera se conforma por una serie de elementos, basados en las normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. A este tipo de contabilidad se le conoce como contabilidad financiera, debido a que expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realiza una entidad, así como determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos para la toma de decisiones.

La información que proporciona la contabilidad financiera tiene como propósito la atracción de nuevos inversores, proveedores, e incluso clientes. Los informes contables ayudan a controlar el registro de transacciones realizadas por la empresa. Facilita el análisis de resultados y la comprobación de valores. (Cantú, 2012)

Instituciones financieras en el Ecuador: sus características

El sistema financiero está conformado por instituciones públicas y privadas con el fin de captar los ahorros de las personas y colocar estos fondos a través de créditos para así generar rendimientos financieros que contribuyan tanto a las instituciones de intermediación financiera como a sus socios o cliente, esta canalización de recursos juega un papel importante en el progreso económico de los países debido a que el flujo de dinero procedente de los excedentes de dinero de las personas se convierten en créditos destinados a personas que necesitan de estos recursos (Romero, 2015).

En base a este concepto el sistema financiero sirve como un mediador entre las personas con excedentes de dinero y aquellas que no tienen suficientes

recursos para financiar sus actividades, para lo cual las instituciones financieras desempeñan la función de intermediarias entre estos usuarios, poniendo a su disposición activos financieros que permiten mantener la riqueza de estos.

Con el financiamiento obtenido a través del sistema financiero, emprendedores, compañías o instituciones gubernamentales realizan inversión productiva generando un mayor desarrollo económico. El sistema financiero cumple múltiples funciones: captar y promover el ahorro, canalizándolo hacia diferentes agentes económicos; facilita el intercambio de bienes y servicios; gestiona medios de pago y procura el crecimiento económico de la población.

Según el Banco Central del Ecuador (2002), el sistema financiero en el Ecuador está conformado por un conjunto de instrumentos financieros, diversos mercados, intermediarios y órganos rectores. Donde los instrumentos financieros hacen referencia a títulos emitidos por unidades económicas que tienen un déficit, y convierten estos instrumentos financieros en un activo para quienes lo poseen y un pasivo para quienes lo generan; mismos que una vez colocados en los mercados financieros, lugar donde se lleva a cabo el intercambio de dichos instrumentos financieros entre los distintos agentes económicos con el objetivo de determinar su precio (Banco Central del Ecuador, 2002).

La interacción de estos instrumentos financieros en los diferentes mercados con la participación de los intermediarios financieros; mismos que pueden ser prestamistas o prestatarios quienes tienen por objetivo reducir costes al obtener financiamiento, y facilitar la transformación de unos activos en otros con la finalidad de que sean atractivos para ambas partes. EL sistema financiero busca canalizar los recursos de quienes cuentan con la capacidad de financiamiento hacia quienes tienen la necesidad de financiación (Patiño, 2014).

Los organismos ejecutivos o entidades encargadas del sistema financiero

tienen por objetivo llevar el control mediante la supervisión de tres sectores en los que se divide cualquier sistema financiero como son el sector público, las empresas y las economías domésticas, con el objetivo en común de mantener la estabilidad del sistema financiero.

Cuentas por Cobrar

Según Gitman Lawrence (2012), menciona que las cuentas por cobrar representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta, con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos. De aquí su importancia, en el empuje que le pueden dar a maximizar la Empresa, lo que va a depender una buena Administración de las cuentas por Cobrar.

Existe un costo asociado al mantenimiento de las Cuentas por Cobrar, cuanto más alto es el promedio en cuentas por cobrar, tanto más costoso será mantenerlos. Si la empresa hace más flexible sus políticas de crédito, el nivel promedio de cuentas por cobrar aumentará, trayendo como consecuencia un mayor costo en el mantenimiento de las cuentas por cobrar.

El nivel de las cuentas por cobrar vendrá determinado por dos factores, a saber: el volumen de ventas a crédito y el período promedio de cobro, es decir, desde el momento de las ventas a crédito hasta que realmente se hace efectivo. Estándar crediticio; constituye el mayor riesgo que la empresa está dispuesta a asumir en las cuentas por cobrar, es decir, la flexibilidad o restricciones que la empresa tenga que dar a la hora de otorgar préstamos dependerá del cliente, es decir, que el cliente se convierta en beneficiario del préstamo. Las condiciones mínimas que se deben cumplir. Los parámetros de concesión de crédito estipularán las condiciones del crédito: las siguientes son:

- El plazo de concesión, que es el plazo máximo que la empresa

permite al cliente cancelar la deuda.

- El Descuento por pronto pago, si lo hubiera, del que van a poder disfrutar los clientes si cancelaran en el plazo concedido; se conoce más que todo por 2/10 n/30.
- La Garantía que se le va a exigir al cliente, o que documentos van a respaldar la transacción, ya que no todos los clientes son iguales.

Cartera vencida

La cartera vencida es una de las variables más significativas que administra correctamente el capital, por los créditos que una empresa pueda otorgar a sus clientes internos, implican que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos ya que está financiando con sus recursos a los clientes (Bravo, 2011).

Según Hernandez (2002) menciona que la cartera vencida surge cuando el acreedor ofrece préstamos o créditos a sus clientes sin una investigación a fondo, pero de igual manera siempre existe el riesgo de no cobro por condiciones circunstanciales por parte del deudor.

La morosidad de la cartera, es una medida de riesgo crediticio y se entiende como la proporción de créditos de una institución bancaria que se encuentra con consecuencias negativas y empieza a afectar la banca. “Se considera moroso un crédito cuando se ha producido un retraso de más de tres meses en el pago de la deuda, que incluye amortización y pago de intereses por parte del deudor” (Bravo, 2011).

La identificación de los determinantes de la tasa de morosidad de los créditos de los bancos según (Bravo, 2011), es de gran importancia por las medidas de política que el gobierno podría implementar con el objetivo de mantener o mejorar la calidad de las carteras de créditos, beneficiando a las instituciones bancarias y al sistema. En este estudio la morosidad ha sido tratada dentro de una problemática general sobre la fragilidad

financiera o manejo del riesgo crediticio.

Las instituciones financieras, en especial las del Sector Bancario que se encuentran dentro del Sistema Financiero ecuatoriano registran algunas causas por las que se han visto afectadas que son:

Las normativas legales que presentan en el entorno económico ecuatoriano efectos como cambios políticos, inestabilidad por nuevas leyes y falta de cambios técnicos.

- Otorgamientos de créditos, el horizonte de plazo de los clientes inversionistas de las instituciones financieras, y en general del sistema bancario es de corto y mediano plazo, lo cual hace volátil otorgar productos crediticios a mediano y largo plazo; por lo que encontrar fuentes alternativas de financiamiento con plazos largos y costos menores se hace necesario con el fin de mantener competitividad y liderazgo dentro del Sector Bancario Ecuatoriano.
- La inestabilidad política también incita a la incertidumbre política, la falta de políticas que aparecen al inversionista y las políticas que afecten la inversión.
- La disminución de las captaciones tradicionales de los clientes, hace cada vez más complicado la intermediación de los recursos, mantener un margen de rentabilidad adecuado y a la vez que no afecte al flujo de fondos de las instituciones bancarias.

Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera se denomina como una medida referida al rendimiento del capital durante un periodo de tiempo, con la finalidad de generar beneficios que pueden ser invertidos y/o distribuidos entre los accionista e inversores (Sanchez, 2002).

Rentabilidad financiera también conocida como medida que valor las

ganancias obtenidas sobre los recursos empleados, mismo que se refleja como porcentajes que facilita la relación entre los beneficios obtenidos y la inversión de recursos necesarios (Pedrosa, 2016). La rentabilidad financiera como beneficio obtenido de inversiones realizadas, no toma en cuenta la deuda que ayuda a generar dichos beneficios (Moreno, 2018).

La rentabilidad financiera ayuda a la toma de decisiones dentro de una organización; además orienta al uso de estrategias que ayuden a generar mayores beneficios sobre la inversión, gestionar nuevas fuentes de financiamiento y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la organización, para determinar una política apropiada de dividendos dentro del contexto de los objetivos planteados por la empresa u organización.

Indicadores financieros

Los indicadores financieros son herramientas que se utilizan en la contabilidad y finanzas con la finalidad de evaluar la situación económica por la cual atraviesa una empresa, estos están basados en los estados financieros de cada empresa, mismo que son de extrema importancia para la evaluación de la entidad y su capacidad de responder frente a las obligaciones adquiridas; por lo cual de igual manera ayudan a la toma de decisiones, además de realizar informes comparativos entre periodos que permiten deducir cambios en el comportamiento económico (Ospina, 2020).

Razones de rentabilidad

El indicador en mención, ayuda a medir el grado de rentabilidad de la empresa en relación a sus ventas, activos y aporte a capital.

- **Margen bruto de utilidad:** Determina el margen de utilidad una vez ya cancelado los inventarios.

Fórmula:

$$\text{MBU} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

- **Margen de utilidades operacionales:** Facilita la determinación de la utilidad neta de la empresa por cada venta que realiza, una vez restado el valor de los gastos y costos incurridos directos e indirectos. Existen dos fórmulas aplicables para el cálculo el MUO, el uso de estas depende del tipo de empresa.

Fórmula:

$$\text{MUO} = \text{VENTAS} - \text{COSTOS Y GASTOS}$$

$$\text{MUO} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$$

- **Rotación del activo total a largo plazo:** Este indicador establece los ingresos generados por los activos a través del tiempo, mientras más bajo sea el resultado de la formula, mayor productividad tendrán los activos.

Fórmula:

$$\text{RAT} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

- **Rendimiento de la inversión o ROA:** ayuda a medir la rentabilidad de los activos, lo que quiere decir es que mientras más alto el valor de esta ratio, mayor es la productividad de los activos.

Fórmula:

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMPUESTOS)}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$$

- **Rendimiento del capital común o ROE:** mide la utilidad obtenida por el capital.

Fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMPUESTOS)}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

- **Rotación de cartera:** ayuda a calcular el tiempo en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo; se refiere al tiempo en el que los clientes demoran en pagar.

Fórmula:

$$\text{RC} = \frac{\text{COMPRAS A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CTAS. POR PAGAR}}$$

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Cartera vencida

Según Hernandez (2002) menciona que la cartera vencida surge cuando el acreedor ofrece préstamos o créditos a sus clientes sin una investigación a fondo, pero de igual manera siempre existe el riesgo de no cobro por condiciones circunstanciales por parte del deudor.

Variable dependiente: Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera se denomina como una medida referida al rendimiento del capital durante un periodo de tiempo, con la finalidad de generar beneficios que pueden ser invertidos y/o distribuidos entre los accionista e inversores (Sanchez, 2002).

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Cartera vencida: Actividad o departamento bancario donde se procesa, controla y gestiona todo aquello relacionado con la gestión de cobros y descuentos de efectos. Se denomina así a la cuenta contable que trata de los efectos que posee una empresa o entidad (Santandreu, 2002, pág. 45).

Rentabilidad financiera: Mide el rendimiento de los fondos propios de la empresa, el beneficio que se obtiene comparado con lo invertido en la empresa. Es el más importante para los accionistas ya que relaciona directamente el beneficio que se obtiene con la inversión que tienen que realizar o el rendimiento que les proporciona el dinero invertido (Domínguez, 2011, pág. 60).

Indicadores financieros: herramientas que proporciona información, condición o situación de los valores reflejados en los estados financieros. (Briseño, 2016).

Morosidad: Entiéndase por morosidad todo incumplimiento en los pagos que se genere por parte de los clientes de una entidad financiera en alguno

de los productos que estos adquieren (Golieb, 2014)

Crédito: Cantidad de dinero que la institución financiera pone a disposición de uno o varios clientes, la cual deberá ser devuelta en un periodo de tiempo determinado, mismo que genera intereses pautados previamente y plasmados según el tipo de amortización concordada, sea esta de tipo anual, mensual, semestral u otro (Perez y Gardey, 2009)

Microfinanzas: se define como la extensión de préstamos pequeños a personas de muy bajos recursos, en combinación con otros servicios financieros, tales como instalaciones para el ahorro, capacitación, servicios de salud, establecimiento de redes y apoyo grupal que les permite dedicarse a proyectos emprendedores que generan ingresos adicionales, ayudándolos así a proveer mejor para sí mismos y sus familias (Gomez y Fernández, 2015)

Riesgo de Crédito: Pérdida potencial por incumplimiento del deudor o de la contraparte en negocios que impliquen el impago de deuda directa, indirecta o derivada (Ferrari, 2016)

Riesgo de Mercado: se trata de una regulación financiera. Debido a la posición que ocupa un activo financiero, los cambios en el precio de mercado del activo financiero resultan en una pérdida. Mantenido dentro y fuera del balance (Ferrari, 2016).

Riesgo Operacional: Pérdida potencial por eventos debido a fallas o defectos en procesos, personas, sistemas internos, tecnologías y eventos externos inesperados. Incluye riesgo legal, pero excluye el riesgo sistemático y reputacional. Esto está relacionado con defectos en el control interno, sistemas, procesos y procedimientos inadecuados, errores humanos y fraude, mal funcionamiento de los sistemas de TI, la ocurrencia de eventos maliciosos externos o internos, es decir, eventos que afectan la capacidad de respuesta de una organización, por compromisos oportunos, o por lesionar los intereses propios (Ferrari, 2016).

Riesgo de liquidez: Presentado por la incapacidad de las instituciones financieras para cumplir con sus obligaciones cuando el capital es escaso, lo que genera la necesidad de obtener recursos alternativos o realizar operaciones en condiciones inexistentes favorables por accidente (Ferrari, 2016).

Riesgo de Tasa de Interés: Las instituciones del sistema financiero pueden verse perjudicadas por movimientos adversos de las tasas de interés pactadas, cuyo impacto depende de la estructura de activos, pasivos y provisiones (Ferrari, 2016).

Riesgo Crediticio: En pocas palabras, existe un riesgo en situaciones en las que no se sabe exactamente qué sucederá en el futuro. El riesgo es igual a la incertidumbre y es difícil predecir lo que sucederá. Es importante conocer los riesgos en la industria financiera porque las decisiones financieras más importantes generalmente se basan en proyecciones futuras e inevitablemente se tomarán si no ocurren con base en las proyecciones. (Ferrari, 2016)

Cartera de Créditos: Es una cuenta que pertenece a los activos y contiene el saldo de capital de las operaciones de crédito otorgadas por la institución bajo la fecha de crédito o disposiciones contractuales y no cambia los intereses de la deuda devengada real. Esta cartera también se conoce como cartera de producción (Verdesoto, 2006).

Cartera Vencida: Registra el valor de todos los tipos de préstamos que ya no generan intereses o ingresos por más de 30 días. Una vez que las cuotas se transfieren a la cartera morosa, las cuotas restantes y hasta 30 días de morosidad se reclasifican a la cartera sin intereses. Estas dos últimas carteras de crédito conforman una cartera ineficiente (Verdesoto, 2006).

Contingentes: Operaciones de crédito fuera de balance. Es la suma de las líneas de crédito indirectas, las líneas de crédito no utilizadas y las líneas

de crédito vigentes emitidas, los derivados financieros y otras provisiones. **Créditos Contingentes:** operaciones de crédito fuera de balance que exponen a una empresa a riesgo crediticio en caso de incumplimiento de un deudor (Verdesoto, 2006).

Créditos Directos: conformado por una cartera de créditos vigentes además de préstamos de refinanciación y reestructuración además de préstamos pendientes (Golieb, 2014).

Créditos en Cobranza Judicial: el crédito cuya recuperación corresponde al tribunal. **Crédito indirecto:** Negociación de margen fuera de balance en la que la empresa está expuesta al riesgo de quiebra del deudor frente a un tercero (Golieb, 2014).

Créditos Netos: Cuentas por cobrar directas menos provisiones, intereses y pasivos acumulados (Golieb, 2014).

Créditos Reestructurados: préstamos reprogramados para su pago como parte del proceso de reestructuración, o préstamos bajo un acuerdo de reestructuración como parte de un programa de reestructuración y desarrollo de activos (Golieb, 2014).

Créditos Refinanciados: Préstamo cuya duración y / o monto difiere del contrato inicial debido a la dificultad de pago del deudor (Golieb, 2014).

Créditos Vencidos: Para préstamos comerciales. Corresponde al saldo total de préstamos con vencimiento superior a 15 días. En el caso de los préstamos para microempresas, el saldo total pendiente está vencido durante 30 días o más. Para préstamos de consumo, hipotecas y alquileres, una demora de 30 días o más y menos de 90 días equivale al monto impago, y una demora de 90 días o más equivale al saldo total pendiente (Golieb, 2014).

Gastos de Administración: Gastos a cargo de la empresa para la gestión de la empresa y no relacionados directamente con el ámbito empresarial. Este es el costo total de los servicios, impuestos, costos laborales de

donación y directorios recibidos de terceros (Golieb, 2014).

Pasivos de Corto Plazo: Deuda a corto plazo. Entre otras cosas, incluye fondos interbancarios de acreedores netos, depósitos corrientes, depósitos de ahorro, depósitos con vencimientos menores a un año y pasivos menores a un año. (Cantú, 2012)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Breve reseña histórica del Banco Pichincha

Conoce las acciones que tuvieron lugar en el año 1906, para la Fundación de Banco Pichincha, cuadro 2:

Cuadro 2. Reseña histórica del Banco Pichincha

Año 1906	
Marzo 15:	Invitación “A todas las personas que se interesen en el establecimiento de un banco en esta capital y deseen tomar participación en la reunión preparatoria que tendrá lugar el día sábado 17 del presente, en el salón de la Casa Municipal”.
Marzo 17:	Junta Preparatoria: Se reúnen 52 ciudadanos en la Casa Municipal de Quito y acuerdan fundar un banco. Se fijó el precio de la acción en 100 sucres.
Abril 11:	Fundación: En el Salón Municipal, ante el escribano Fernando Avilés Flores se firma la escritura pública de iniciación de la vida legal del Banco del Pichincha. Capital 600 mil sucres, de ellos 150 mil suscritos a última hora por don Manuel Jijón Larrea para hacer posible la vida del nuevo banco. Banco del Pichincha comienza a funcionar en la calle Venezuela, intersección con calle Sucre.
Abril 23:	Primera Junta de Accionistas
Breve cronología:	
1907:	Febrero 8: Llega el primer pedido de billetes. Un millón de

	suces, en billetes de uno y cinco suces.
1908:	Aumento de capital a 800.000 suces.
1928:	Marzo: El doctor Alberto Acosta Soberón es nombrado Gerente General e inicia sus funciones.
1930:	Abril 11: Bodas de Plata. El Banco contaba ya con 28 empleados.
1953:	Se inaugura la agencia Norte en Quito, frente al Parque El Ejido.
1956:	Abril 11: Bodas de Oro.
1972:	Julio: Se retira de la gerencia, en medio del reconocimiento y aplauso de toda la comunidad, el doctor Alberto Acosta Soberón y es reemplazado por su hijo Jaime Acosta.
1977:	Banco Pichincha entra a formar parte de Eulabank, cuando las entidades financieras ecuatorianas fueron autorizadas para participar en organismos bancarios internacionales.
1981:	El Banco del Pichincha celebra sus 75 años, afirmándose en primer plano en el sistema financiero nacional.
1992:	La Junta de Accionistas designa como Presidente del Directorio al Dr. Fidel Egas Grijalva.
2002:	Inicia una etapa de renovación a todo nivel: tecnológico, estructural y de procesos.
2006:	Abril 11: Se celebra el primer Centenario. Se realizan varias actividades a nivel nacional. Concursos y premios, conferencias magistrales, reconocimientos a clientes, sesión solemne, misa de acción de gracias, Festival Nacional de la Canción, celebraciones con colaboradores, elección de la reina del centenario.
2006:	Septiembre: Se cambia el nombre a Banco Pichincha,

	eliminando la palabra “del”.
2008:	Se reconoce a Banco Pichincha como el mejor Banco del Ecuador según Latin Finance, Euromoney y Global Finance.
2009:	Se obtiene la calificación de riesgo “AAA-“por Pacific Credit Rating.
2010:	Primera entidad latinoamericana que recibe la licencia para operar como banco español.
2010:	Recompra de Inversora Pichincha S.A. en Colombia. Constitución de Banco Pichincha España. Adquisición de un importante segmento de Lloyds Bank.
2011:	Por segundo año consecutivo, Banco Pichincha entre los 25 mejores de América Latina según América Economía.
2012:	Implementación de nuevo Core bancario.
2013:	Banco Pichincha es designado Empresa Ejemplar por su labor en RSE por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y Forum Empresa.

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Valores del Banco Pichincha

Según (Banco Pichincha, 2020) los valores que representan a banco pichincha son:

Coherencia:

- Actuamos sobre los principios de integridad y transparencia hacia nuestros clientes, empleados, proveedores y accionistas.
- Nos esforzamos por fomentar relaciones justas con los clientes en todos los segmentos y ser decididos y coherentes.
- Actuamos de buena fe y somos responsables de nuestro

compromiso.

Esfuerzo (ser el mejor):

- Nos esforzamos por alcanzar la excelencia en todo lo que hacemos y establecemos metas ambiciosas que nos obligan a salir de la zona de confort.
- Fomentamos el deseo de crecimiento y superación, tenemos autocrítica y tenemos la humildad de reconocer cuando cometemos errores.
- Actuamos de manera autónoma y responsable, consideramos oportunidades comerciales y nos desafiamos a asumir riesgos calculados.
- Aclarar las metas y objetivos a alcanzar y medir y reconocer los resultados.

Responsabilidad:

- Cumplimos con nuestro compromiso y todas las actividades que realizamos.
- Actuamos con prudencia y determinación con nuestros clientes y respetamos nuestros compromisos.
- Somos responsables de nuestras acciones.

Trascender:

- Actuamos como un “entrenador” para las personas y las ayudamos a lograr lo mejor.
- Tenemos una visión de largo plazo para apoyar a nuestros clientes a lo largo de su ciclo de vida.
- Nos involucramos en la comunidad, somos responsables ante la comunidad y promovemos la inclusión.
- Actuamos como emprendedores y promovemos la sostenibilidad

actuando para construir un legado.

Propósito Social

Inspire y recompense la confianza:

- Ofrezca la mejor experiencia al cliente.
- Cambie a algo más simple y eficiente.
- Desarrollar el mejor equipo de personas.
- Implementar una gestión sostenible (impacto social y ambiental).

Misión

Somos un equipo líder que contribuimos al desarrollo del Ecuador apoyando las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas. (Banco Pichincha, 2020)

Visión

El Banco Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicios enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus acciones. (Banco Pichincha, 2020)

Estructura organizativa. Principales áreas del Banco Pichincha



Figura 2. Estructura organizativa del Banco del Pichicha

Fuente: Archivo Banco del Pichincha

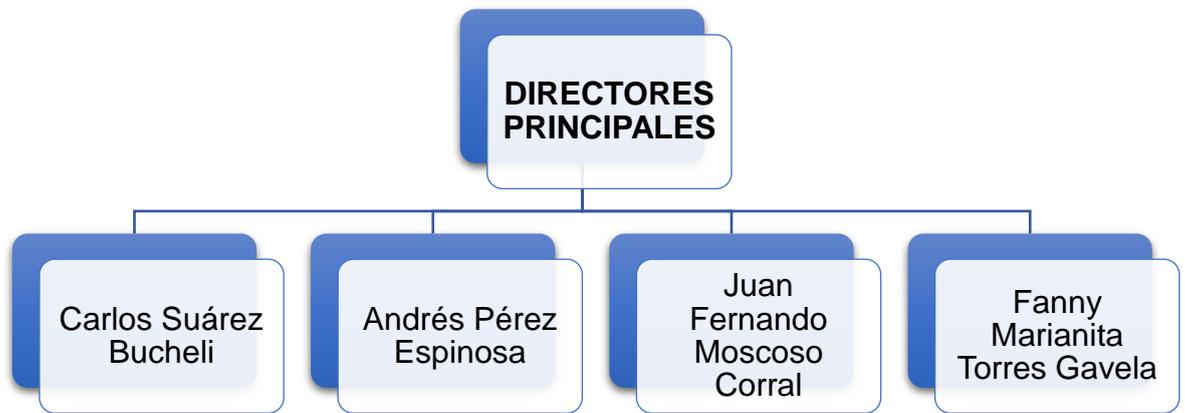


Figura 3. Estructura organizativa del Banco del Pichicha
Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)



Figura 4. Estructura organizativa del Banco del Pichicha
Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)



Figura 5. Directivos del Banco del Pichicha

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Plantilla total de trabajadores del Banco Pichincha. Área Microfinanzas Grupal Guayaquil.



Figura 6. Plantilla de trabajadores del Banco del Pichicha, Área Microfinanzas Grupal Guayaquil

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Actividades del área operativa

El desempeño de actividades esta dado de la siguiente manera:

- Recepción de documentos de manera física o digital de la documentación correspondiente a los integrantes del grupo a formar,

para su respectiva validación e ingreso a sistema.

- Aplicación de pagos donde interviene la solicitud de transferencia por aplicar, los depósitos al expediente, depósitos al código, depósitos en remesa, generación de débitos, mismas aplicaciones son solicitadas por el ejecutivo de negocios.
- Revisión de conciliación hace referencia a los pagos en exceso que se encuentran disponibles para su posterior aplicación como pago registrado por cliente.
- Revisión de órdenes de pagos y cheques pendientes por cobrar.
- Corrección en conciliación, registro y aplicación de pagos. Esto se realiza una vez dada la instrucción por parte de Control interno.

Actividades del área de negocios

- Gestionar la incorporación de nuevos socios a grupos ya formados y/o en proceso de formación.
- Recolectar la información necesaria de los potenciales clientes para poner a conocimiento de operaciones quien ayuda con el Reporte inicial que permitirá determinar la continuidad del cliente en el proceso.
- Realizar charlas formativas
- Realizar visitas de control de pagos a grupos ya formados en base a la planificación del ejecutivo.
- Realizar la gestión de cobranzas de manera interna respecto a cada caja grupal.
- Ingreso de carpetas en el sistema
- Realizar aperturas de cuenta según sea el tipo de desembolso y/o necesidad del grupo.
- Gestionar la recapitalización y cierre de ciclo de cada caja grupal.

Clientes, proveedores y competidores más importantes

Hacer que los clientes sean accesibles a los medios necesarios para acceder a los servicios del sector financiero formal sigue siendo una prioridad para la institución y, por lo tanto, tiene como objetivo incluir a las personas tradicionalmente excluidas. El segmento de Microfinanzas de Pichincha tiene como objetivo promover las microempresas y mejorar la calidad de vida de las microempresas, el entorno doméstico y el desarrollo del país. Este segmento cuenta en la actualidad con más de 1,558,680 clientes, lo que equivale al 18,65% de la cartera de inversiones global del Banco.

Esto lo logramos a través de unidades de negocio como CREDI FE, banca comunitaria, sucursales de crecimiento y cadenas de valor. No solo a través del nuevo canal comercial: mi vecino Pichincha y la agencia Gates. El sector agrícola representa una cartera de 20,17 microempresas y CREDI FE atiende a los 100 estados menos poblados del país.

Principales proveedores

CREDI FE Desarrollo Microempresarial

Es una empresa que brinda servicios financieros profesionales, integrales y de calidad al segmento de la población microempresarial del Ecuador. El modelo de negocio se basa en tres factores:

- Mediante la aplicación de ingeniería del enfoque de microcrédito, un grupo de personas responde a las necesidades esenciales de un cliente con un completo bono Field Salesforce de relación con el cliente y perfiles de atención personalizada de productos y servicios.
- Un equipo de personas apasionadas por la misión y valores del segmento y Banco Pichincha.
- Mantener constantemente el misterio de los servicios orientados a cultivar un conocimiento profundo del sector microempresarial ecuatoriano. Nuestra fuerza de ventas nos permite mantener una

presencia y atención directa en áreas urbanas, áreas urbanas aledañas y áreas rurales, abarcando todo el territorio del país y sus islas.

Pichincha Sistemas C. A. (PAGUE-YA)

En 2016, el enfoque de Pichincha Sistemas para optimizar la gestión de la recuperación implementó específicamente las siguientes estrategias:

- En 2016, se incluyeron las métricas del Balanced Scorecard (BSC) de ChitoPilot. La gestión operativa del enorme segmento regional de Quito, que antes formaba parte de la gestión de agencias, le permite ampliar proyectos que amplían las capacidades y los servicios de gestión.
- Se han ampliado los puntos de servicio y el horario comercial y se ha actualizado la tecnología.
- Las operaciones de PAGUEYA están centralizadas en los departamentos de call center, atención al cliente y administración del nuevo edificio del Banco General Rumiñahui.

El proceso de segmentación de cartera, que se basa en optimizar el perfil de riesgo del cliente y la gestión de cada canal de contacto a través del árbol de decisión, contribuye a la estandarización de procesos y optimización de cartera mediante la optimización de recursos, y Banco Pichincha mejora la cartera. Permitido para una eficiente aceleración y recuperación. Como parte de los servicios prestados al sistema bancario.

Almacenera del Ecuador S. A., ALMESA

Empresa que ayudó aplicando una metodología de trabajo para fomentar el ahorro dentro de su costo operativo, y también buscó adecuar la infraestructura de bodegas y oficinas a un mejor nivel. Para dar mayor duración a los activos de la empresa, se implementó la Comisión de Compras para la selección de los bienes y servicios contratados, buscando

un mayor control.

AMERAFIN S. A.

Subsidiaria del sistema financiero y subsidiaria del Banco Pichincha, su principal negocio es adquirir carteras de concesionarias de automóviles que generan crédito para luego revenderlas a bancos, contratando un banco gestor.

VASERUM S. A.

VASERUM S. A. cuenta con un total de 230 colaboradores, de los cuales 90% está relacionado con la operación, control y seguridad, y 10% con labores administrativas y de soporte, lo que convierte a esta empresa en una entidad orientada al servicio de su principal cliente: Banco Pichincha.

Competidores más importantes

La amenaza de nuevos competidores en el sector es alta ya que en el mercado existe Instituciones Bancarias que ofrecen esta alternativa de servicio, por lo tanto, el Banco Pichincha debe constantemente dar valor agregado a los servicios y marcas con la finalidad de fidelizar al cliente. Entre los que se tiene como los más importantes:

- Banco Solidario – Microcrédito
- Banco De Guayaquil - Microcrédito
- Banco del Pacífico – Crédito Reactívale Ecuador / Banca de Oportunidades

Principales productos o servicios

Banco Pichincha Ofrece diferentes tipos de créditos tales como:

- Crédito de consumo
- Crédito Hipotecario
- Crédito Educativo
- Crédito Vehicular
- Crédito de línea abierta
- Crédito Multipropósito
- Créditos microempresas
- Crédito Agrícola
- Crédito Grupal

Dentro de los servicios que este banco ofrece encontramos:

- Transferencias Bancarias
- Pagos
- Envío de remesas
- Transferencias internacionales
- Reactivación de cuentas
- Canales de atención
- Productos de terceros

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Diseño de diagnóstico: “Establece como se llevará a cabo la investigación, mediante un diseño detallado que muestre la estrategia para obtener la información y describa las actividades que se realizarán para dar respuestas a los objetivos planteados” (Silva, s.f., pág. 3).

Diseño descriptivo: “Estudio que solo cuenta con una población, la cual

se pretende describir en función de un grupo de variables y respecto de la cual no existen hipótesis centrales.” (León, 2010, pág. 12)

Diseño Experimental: “Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.” (Peña, 2012, pág. 6)

Tipos de investigación

Cuadro 3. Tipos de investigación

Explorativo	Descriptivo	Explicativo	Correlacional
<p>“Ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar las hipótesis” (Namakforoosh, 2005, pág. 89).</p>	<p>“Registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos” (Rodríguez, 2005, pág. 24).</p>	<p>“Analizar las causas de los efectos, no solo describe la situación, sino que analiza y explica por qué” (Salinas 2005, pág. 19).</p>	<p>“Examina la relación entre las variables o los resultados, pero no explica que una es la causa de la otra.” (Bernal, 2010, pág. 113).</p>

Elaborado por: Rivera K.,

Explorativo y explicativo

Detallamos como punto fuerte el momento en el cual la cartera vencida se ve afectada por los desbalances de la empresa, entre ellos está la mora de los clientes, falta de seguimiento tanto a los clientes como a las cuentas electrónicas, etc.

Población: es el conjunto formado por todas las medidas o contadas que se hacen sobre un conjunto de personas, animales o cosas, que poseen alguna característica común especificadas (Caballero, 1975, pág. 130)

Población infinita: “En el supuesto de que no se puedan conocer todos los elementos que componen el conjunto se dice que la población o

universo es infinito” (Sentis & Pardell, 2003, pág. 15).

Población finita: “Cuando se conoce el número exacto de todos los elementos que componen el conjunto se dice que dicha población es finita” (Sentis & Pardell, 2003, pág. 15).

Cuadro 4. Miembros del departamento

Elementos	Cantidad
Gerente Regional	1
Supervisores de Área	4
Jefa Operacional	1
Ejecutivos de Operaciones	4
Analistas Contables	4
Ejecutivos de cobranzas	20
Total	34

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Métodos técnicos

Métodos síntesis-análisis: “El método científico emplea esta descomposición y recomposición. A la descomposición se le llama Análisis, y la recomposición se denomina Síntesis.” (Limón, s.f., pág. 2).

Método deductivo- inductivo: “Se usa con ciertos hechos, en el sentido de inferir de lo general a lo específico, y en el sentido de inducir a la inversa de lo particular a lo general.” (UNAM, s.f., pág. 1).

Método bibliográfico: “Integra los relatos de determinadas etapas o acontecimientos biográficos de relevancia, además de toda la información o documentos de los que se pueda disponer sobre el objeto de estudio” (València, 2017, pág. 1).

Técnicas e instrumentos

Cuadro 5. Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Observación	Guía
Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: Rivera Ortiz K., (2020)

Observación: “Recolección de información consiste en la inspección y estudio de las cosas o hechos tal y como acontecen en la realidad mediante el empleo de los sentidos” (Yuni, 2006, pág. 40).

Encuesta: “Es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados” (Díaz, 2001, pág. 13)

El tamaño de la muestra se calcula utilizando la población total de los 7,882 afiliados (en crecimiento) de Banco Pichincha Microfinanzas Grupal tomados del Informe Bancario 2020 y se aplica la siguiente fórmula:

Fórmula de la muestra

Valores de los elementos de la fórmula:

m= Tamaño de la muestra

N= Población o universo a estudiarse

e2= Limite aceptable de error

$N - 1$ = Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades

$$\frac{N}{N - 1}$$

$$m = e^{2(N-1)} + 1$$

$$m = \frac{7882}{0,05^2(7882-1)+1}$$

$$m = 381$$

PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION

Diagnosticar la situación de la recuperación de la cartera vencida de los clientes del Banco Pichincha en el área de microfinanzas.

Rotación de cartera: ayuda a calcular el tiempo en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo; se refiere al tiempo en el que los clientes demoran en pagar.

Fórmula:

RC=	COMPRAS A CREDITO
	PROMEDIO DE CTAS. POR PAGAR

Razones de rentabilidad

El indicador en mención, ayuda a medir el grado de rentabilidad de la empresa en relación a sus ventas, activos y aporte a capital (autor, año).

Margen bruto de utilidad: Determina el margen de utilidad una vez ya cancelado los inventarios.

Fórmula:

$$\text{MBU} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

Margen de utilidades operacionales: Facilita la determinación de la utilidad neta de la empresa por cada venta que realiza, una vez restado el valor de los gastos y costos incurridos directos e indirectos. Existen dos fórmulas aplicables para el cálculo el MUO, el uso de estas depende del tipo de empresa.

Fórmula:

$$\text{MUO} = \text{VENTAS} - \text{COSTOS Y GASTOS}$$

$$\text{MUO} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$$

Rotación del activo total a largo plazo: Este indicador establece los ingresos generados por los activos a través del tiempo, mientras más bajo sea el resultado de la formula, mayor productividad tendrán los activos.

Fórmula:

$$\text{RAT} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

Rendimiento de la inversión o ROA: ayuda a medir la rentabilidad de los activos, lo que quiere decir es que mientras más alto el valor de esta ratio,

mayor es la productividad de los activos.

Fórmula:

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMPUESTOS)}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$$

Rendimiento del capital común o ROE: mide la utilidad obtenida por el capital.

Fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (DESPUES DE IMPUESTOS)}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis e interpretación de datos provenientes de la encuesta aplicada: al personal administrativo y operativo del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha.

1. ¿De los siguientes tipos de cartera, señale en cuál de ellos representa mayor riesgo de crédito para la institución financiera?

Cuadro 6. Tipos de cartera

Consumo	6	35%
Desarrollo	10	59%
Paralelo	1	6%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

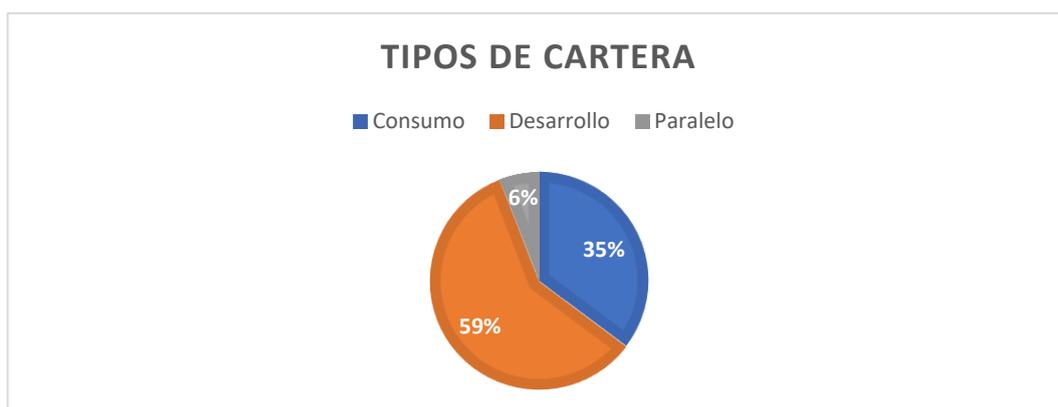


Figura 7. Tipos de cartera

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 59% de los encuestados manifiestan que el crédito de desarrollo microempresarial representa mayor riesgo de crédito para la institución debido a que los montos aprobados son altos; el 35% afirma que la cartera de consumo es la segunda con más riesgo debido a que la mayor parte de los consumos se consideran gastos; mientras que el 6% menciona los créditos paralelos.

2. ¿Qué variables identifica el comité de crédito para analizar un crédito?

Cuadro 7. Análisis de crédito

Ingresos y capacidad de pago	12	71%
Central de riesgos	3	18%
Condiciones y garantías	2	12%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

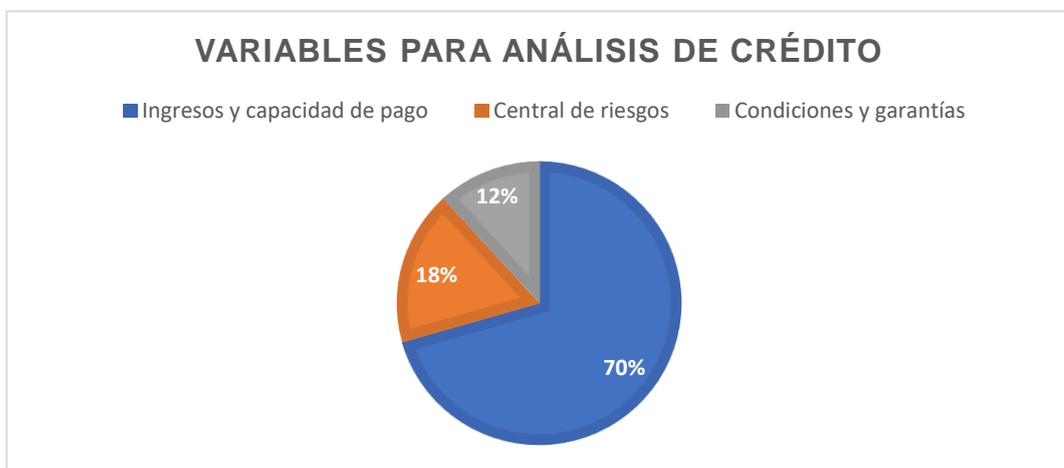


Figura 8. Análisis de Crédito

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 70% de los encuestados manifiestan que la principal variable que considera el comité de crédito para analizar un crédito son los ingresos y capacidad de pago; el 18% analiza la central de riesgos; mientras el 12% se basa en las condiciones y garantías.

3. En la cartera de microcréditos, ¿cuál de las siguientes garantías son mayormente aplicadas?

Cuadro 8. Garantías Mayormente aplicadas

Garantía solidaria	17	100%
Quirografaria	0	0%
Hipotecaria	0	0%
Total	17	100

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

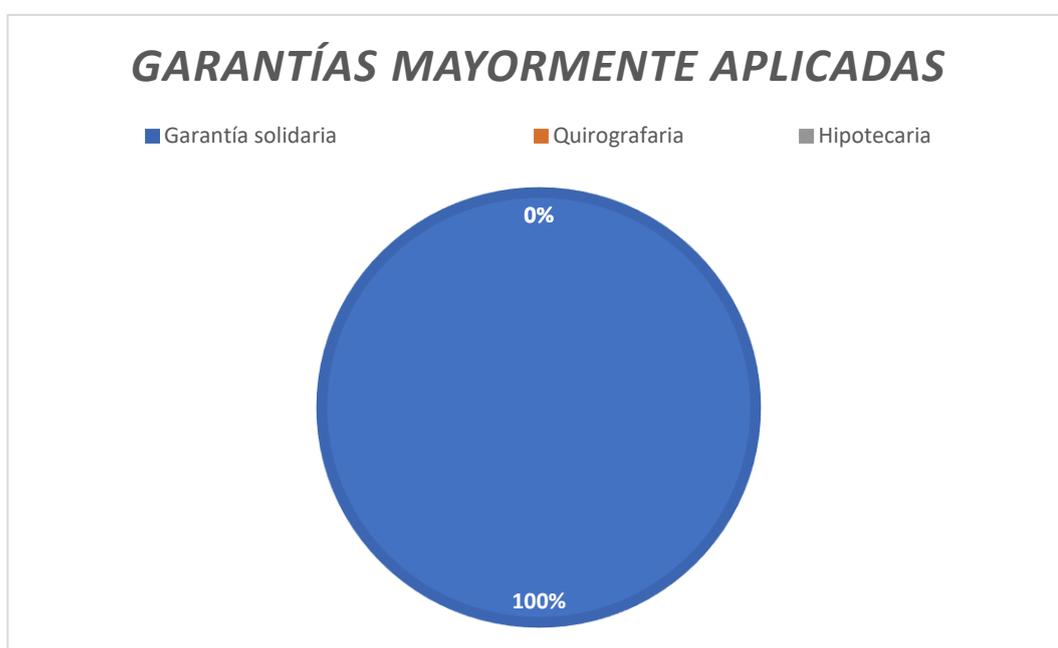


Figura 9. Garantías mayormente aplicadas

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados indicó que son partícipes de la garantía solidaria, dado que es parte de los requisitos para aplicar a crédito grupal dentro del segmento de microfinanzas grupal, mientras que el 0% de participantes no aplican a créditos quirografarios o hipotecarios, ya que, alguno de ellos no cuenta con seguro social o garantías financieras necesarias.

4. ¿En cuál de los siguientes aspectos de concentración de crédito tiene mayor control la entidad financiera?

Cuadro 9. Concentración de crédito

Tipo de cartera	7	41%
Zona geográfica	4	24%
Tipo de actividad	6	35%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

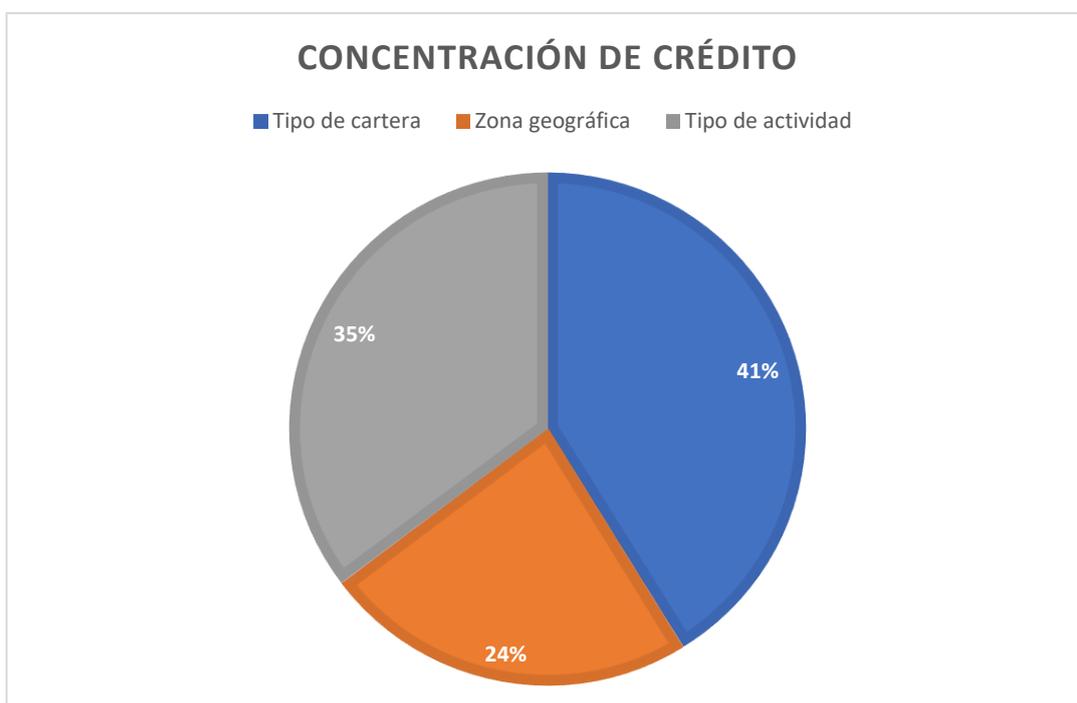


Figura 10. Concentración de crédito

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 41% de los encuestados indican que se tiene un mayor control en el tipo de cartera; el 35% señalan que el organismo de control se concentra en el tipo de actividad que realiza el individuo, mientras que el 24% afirman tener control por zona geográfica, por lo tanto, se observa que la institución mantiene mayor control de los créditos según tipos de cartera, es decir de micro crédito Banca comunal, emprendimiento, consumo y desarrollo comercial.

5. En el proceso de concesión de crédito, ¿cuál de los parámetros se considera para el análisis de la capacidad de pago?

Cuadro 10. Parámetros para el análisis de capacidad de pago

Historial crediticio	3	18%
Función del ingreso	3	18%
Nivel de endeudamiento	11	65%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

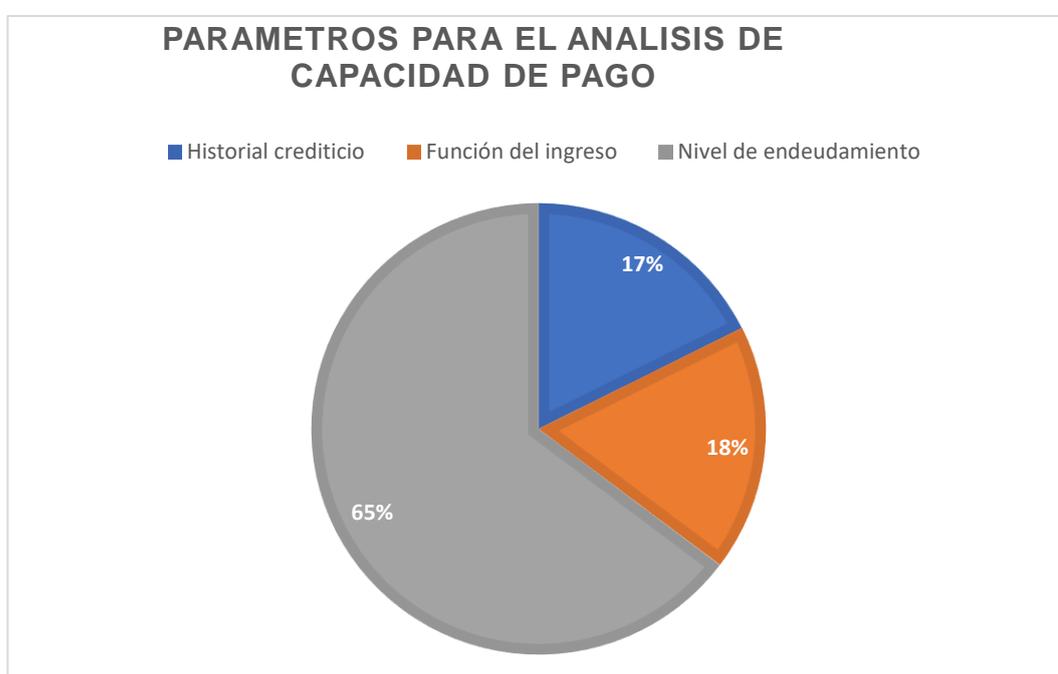


Figura 11. Parámetros para el análisis de capacidad de pago

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 65% de los encuestados revelan que en el proceso de concesión de crédito que se considera para el análisis es el nivel de endeudamiento, mientras que el 18% de los créditos son aprobados en función de los ingresos del cliente, con la finalidad que evitar un sobre endeudamiento; el 17% de los aprobadores restantes se basan en el historial crediticio del cliente.

6. ¿Señale el efecto principal que posee la institución a causa de la morosidad?

Cuadro 11. Efecto principal a causa de la morosidad

Demanda judicial	3	18%
Costos operativos de cobranza	14	82%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

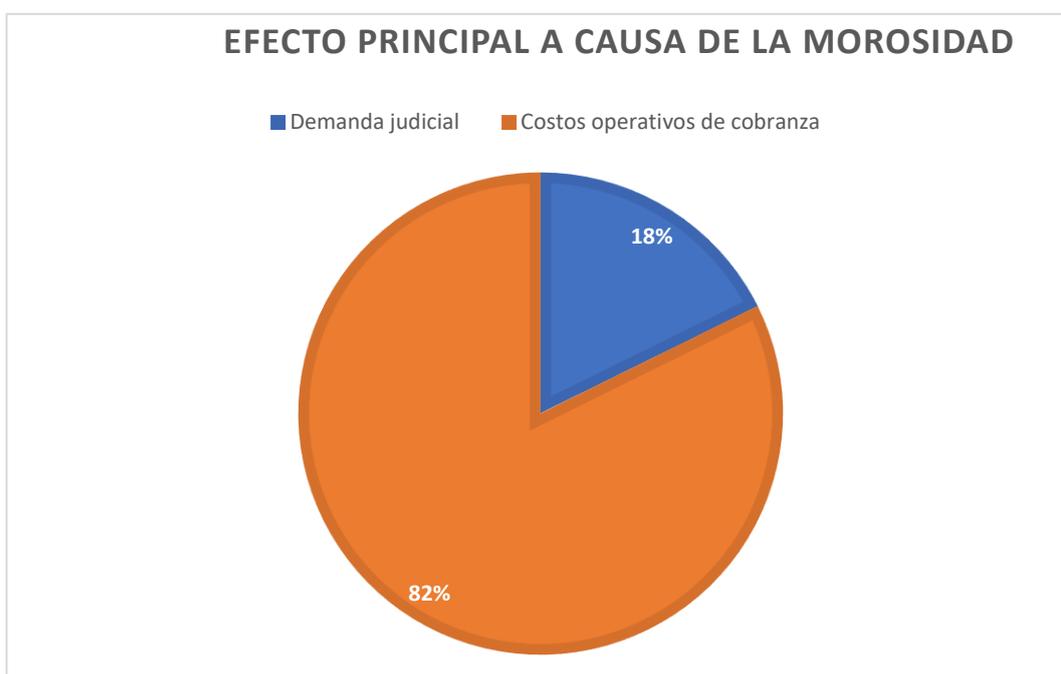


Figura 12. Efecto Principal a causa de la morosidad

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 82% de los encuestados concuerdan que el principal efecto que causa la morosidad es un elevado costo operativo generado por el área de cobranzas basado en las gestiones realizadas, viéndose afectada directamente la liquidez y rentabilidad de la institución; mientras que el 18% de los participantes indicaron que las demandas judiciales con la finalidad de recuperar cartera vencida o incobrable, que exceden los tiempos designados.

7. ¿Cuál de las siguientes razones tiene mayor influencia en la rentabilidad de la institución financiera?

Cuadro 12. Razones de mayor influencia en la rentabilidad

Incumplimiento de los socios en los pagos	6	35%
Mala adjudicación de créditos	7	41%
Facilidad de crédito en otras instituciones	4	24%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

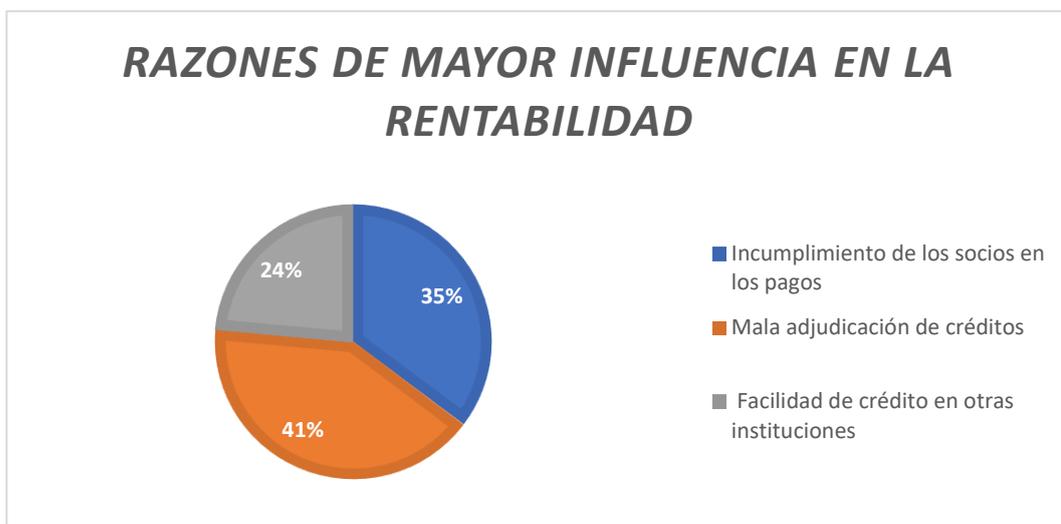


Figura 13. Razones de mayor influencia en la rentabilidad

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 41% de encuestados coinciden que la mala adjudicación de créditos es una de las razones con mayor influencia en la disminución de la rentabilidad, esto se puede deber a la falta de aplicación de políticas de control para aprobación de crédito, seguido del incumplimiento de pago por parte de los clientes con un 35 % de participación; mientras que el 24% de encuestados indican que la facilidad de crédito que ofrecen otras instituciones financieras principalmente cooperativas nuevas en el mercado.

8. ¿En qué medida considera usted que el riesgo crediticio influye en la rentabilidad de la institución financiera?

Cuadro 13. Influencia del riesgo crediticio en la rentabilidad

Bajo	2	12%
Medio	5	29%
Alto	10	59%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

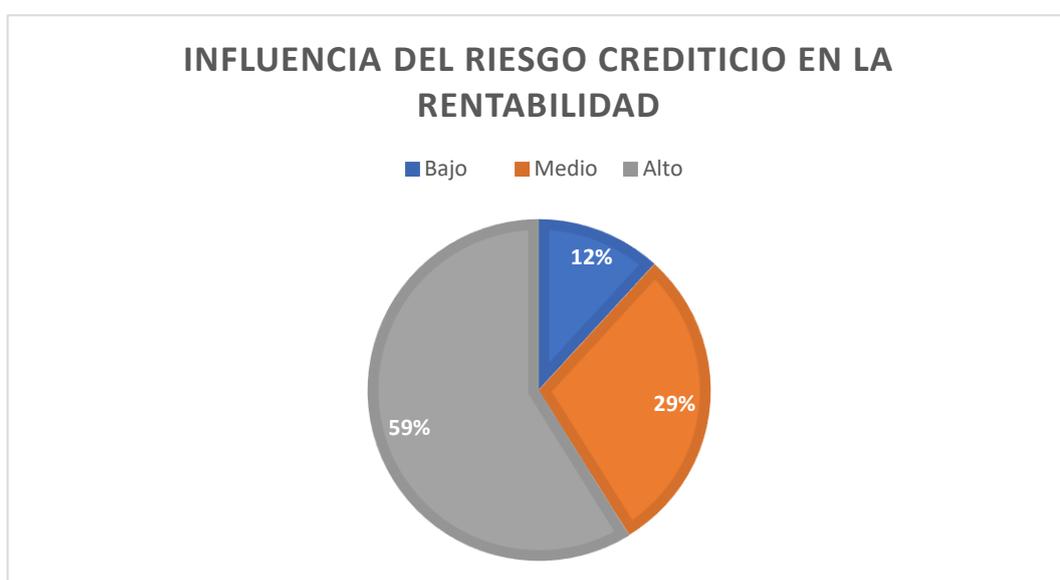


Figura 14. Influencia del riesgo crediticio en la rentabilidad

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 59% de los participantes coincidieron que el riesgo crediticio de los clientes influye altamente en la rentabilidad del banco, esto se puede deber a la manipulación del historial crediticio de los clientes, mientras que el 29% coincide que su influencia es media o moderada. El 12% restante indicó que influye con un bajo riesgo.

9. Según su análisis, Actualmente ¿qué porcentaje de morosidad tiene el área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha?

Cuadro 14. Porcentaje de morosidad

1%-5%	2	12%
5%-7%	2	12%
7%-8%	4	24%
8%-10%	9	53%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

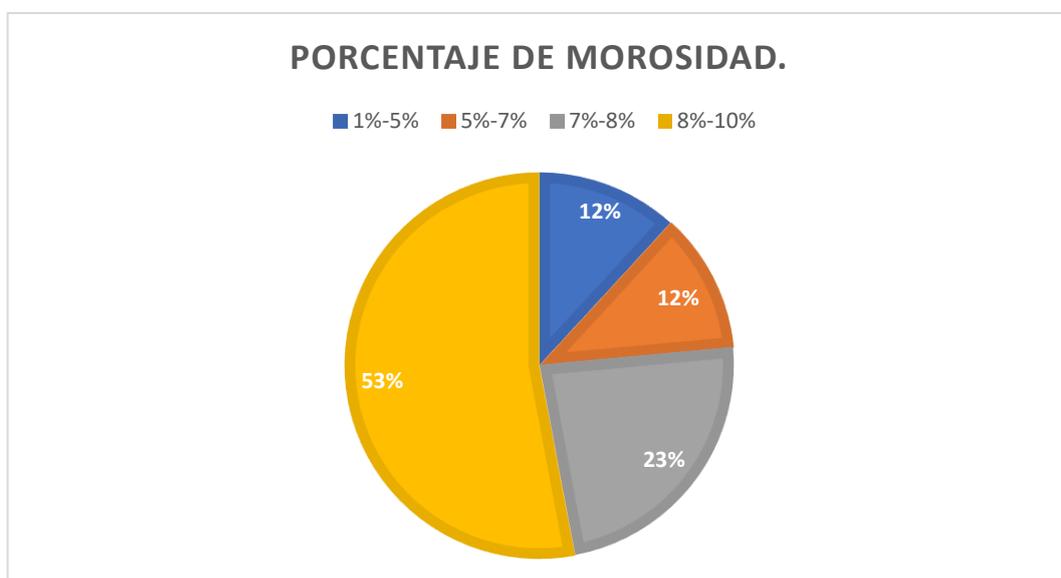


Figura 15. porcentaje de morosidad

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 53% de los participantes aseguran que el porcentaje de morosidad del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha oscila entre el 8% y 10% de la morosidad total de la institución; mientras que el 23% creen que el área de estudio posee un índice de morosidad alrededor de un 7%, esto nos permite determinar que Banco Pichincha durante el periodo de estudio ha ido incrementando su porcentaje de morosidad por parte de los clientes dado que para los años anteriores el porcentaje de morosidad que representaba microfinanzas grupal era de alrededor del 4%.

10. ¿Conoce usted, si en comparación con el año 2019 el nivel de cartera vencida del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha ha tenido variación?

Cuadro 15. Conocimiento sobre cartera vencida

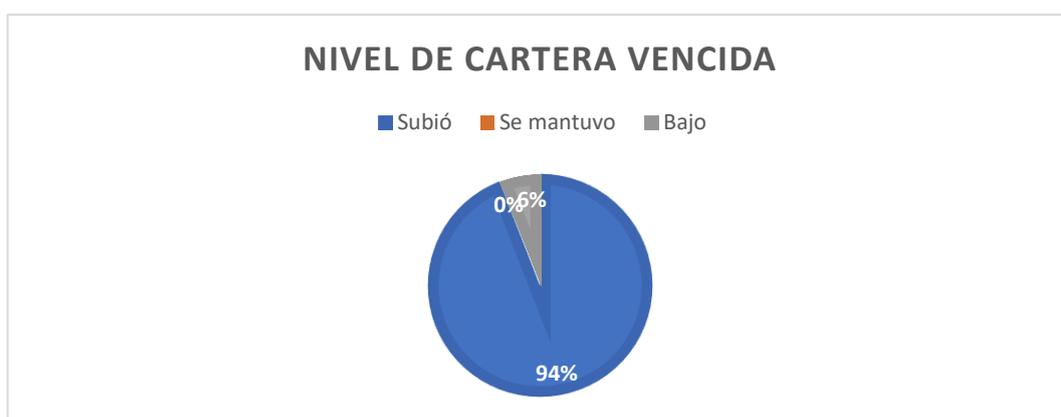
Si	17	100%
No	0	0%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Cuadro 16. Variación de cartera vencida

Subió	16	94%
Se mantuvo	0	0%
Bajo	1	6%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)



Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Figura 16. Nivel de cartera vencida

Análisis e interpretación

El 94% de los encuestados consideran que la cartera vencida se ha visto en incremento alrededor de un 9% en comparación con el año anterior, esto se puede deber a la afectación derivada de la pandemia, misma que ha generado pérdidas de negocios y vidas en clientes del área de estudio; tan solo el 6% indicó que la cartera vencida pudo haber bajado, y esta manera de pensar se puede deber a que se aplicó el refinanciamiento y reestructuración lo cual ayudo a inyectar parte de capital a los emprendimientos y disminuir la perdida.

11. Existen medidas que ayudan a la disminución de la cartera vencida, ¿Cuál de las siguientes opciones considera la más acertada para disminuir la cartera vencida?

Cuadro 17. Opciones para disminución de cartera vencida

Retanqueo (reagrupación de deudas)	7	41%
Uso de CDI	2	12%
Cobranzas 1 a 1	4	24%
Reestructuración	4	24%
Refinanciamiento	0	0%
Otros	0	0%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

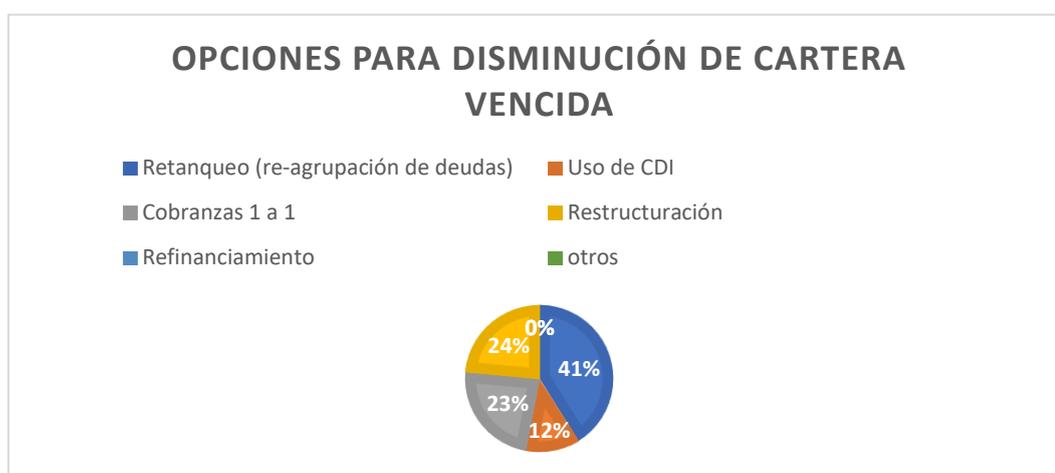


Figura 17. Opciones para disminución de cartera vencida

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 41% de los encuestados concuerdan en que el retanqueo o reagrupación de deudas sería la mejor opción para disminuir la cartera vencida, debido a que los clientes que aplican a esta opción se les considera un plazo de días vencidos de hasta 50 días, donde se le consolidan deudas a mayor plazo y cuotas más bajas. Sin embargo, el 24% están de acuerdo en que la reestructuración es la mejor opción porque deja al cliente sin operaciones vencida en buró, con la cuota más baja a un mayor plazo, sin embargo, se adicionan a la deuda los valores por reestructuración y se mantiene el valor de interés inicial de la deuda; el 23% y el 12% restante prefieren el refinanciamiento u otro método respectivamente.

12. ¿Cómo considera usted el modelo crediticio que tiene el área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha?

Cuadro 18. Modelo crediticio

Analítico y eficaz	6	35%
Eficiente	3	18%
Controlador	6	35%
Otro	2	12%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

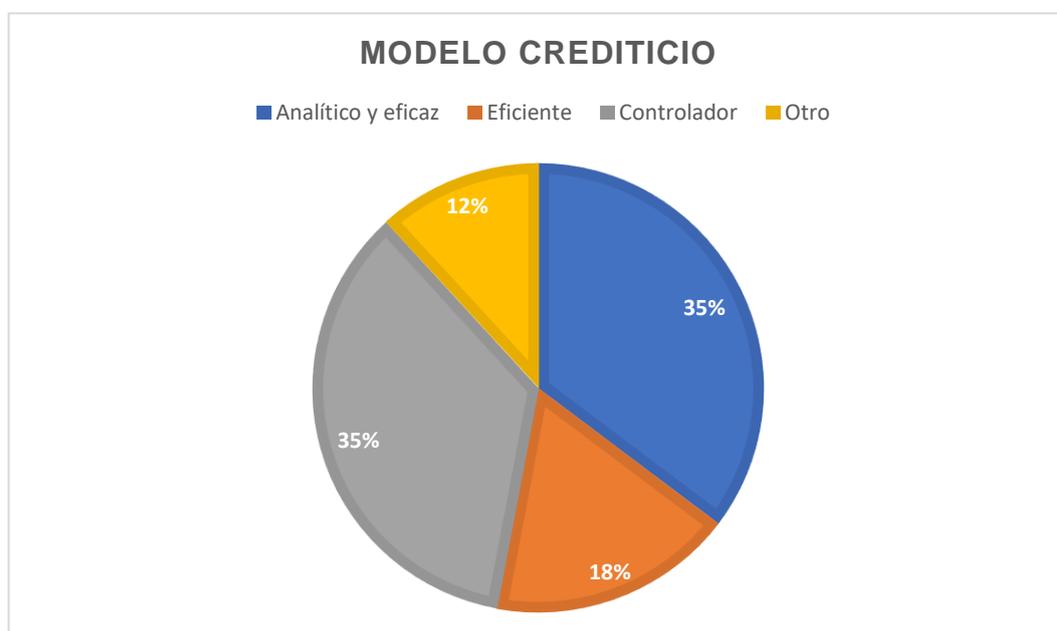


Figura 18. Modelo crediticio

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 35% de los participantes encuestados indicaron que el modelo crediticio es analítico y eficiente, mientras que otro 35% coincide que el modelo tiene un alto nivel de control; sin embargo, el 30% restante indicó que de cierta forma puede ser únicamente eficiente, pero con bajo enfoque en las garantías necesarias para el cumplimiento.

13. ¿Usted como funcionario del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha ofrecería créditos con altos niveles de riesgos a sus clientes?

Cuadro 19. Crédito de alto riesgo

Si	4	24%
No	13	76%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

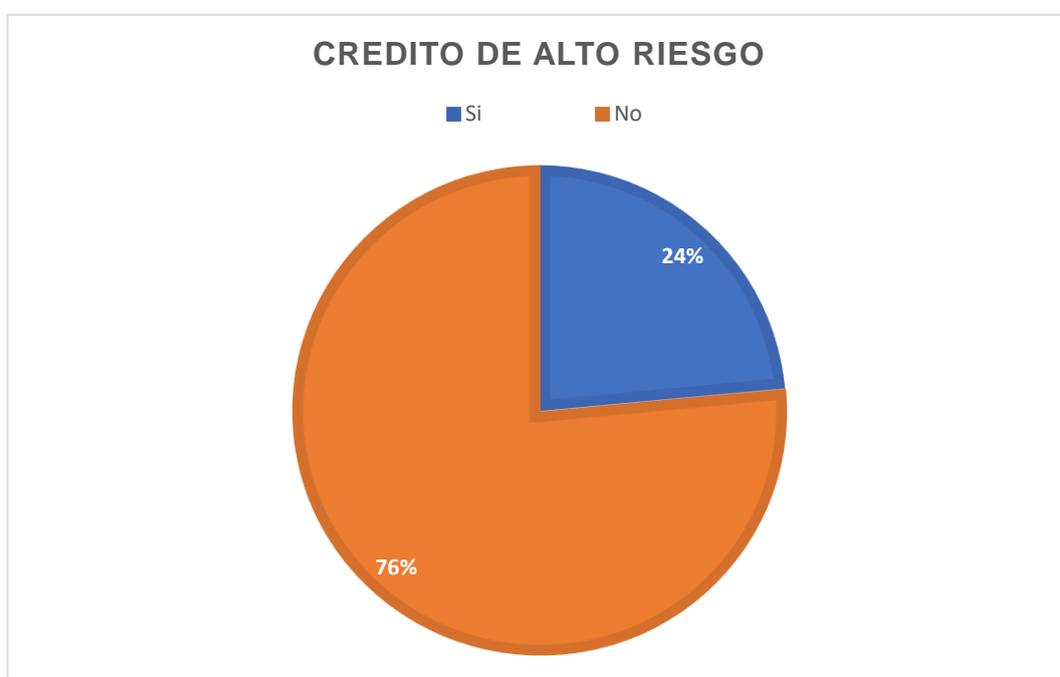


Figura 19. Crédito de alto riesgo

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 76% de los funcionarios indicaron que no ofrecerían créditos de alto nivel de riesgo, pero resulta subjetivo debido a que los montos otorgados tienen un mínimo y máximo; sin embargo, el 24% adicional de funcionarios encuestados indicaron que, si ofrecieran métodos de alto riesgo, pero también mencionaron que lo harían con la excepción de clientes triple A, como son conocidos los clientes quienes no han tenido atrasos en sus pagos por periodos consecutivos.

14. ¿Cuál es el monto del crédito que los ejecutivos del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha ofrecen a sus socios con un nivel de riesgo alto?

Cuadro 20. Montos de alto riesgo

100-500	1	6%
501-1000	1	6%
1001-2000	0	0%
2001-3000	2	12%
3001-5000	13	76%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

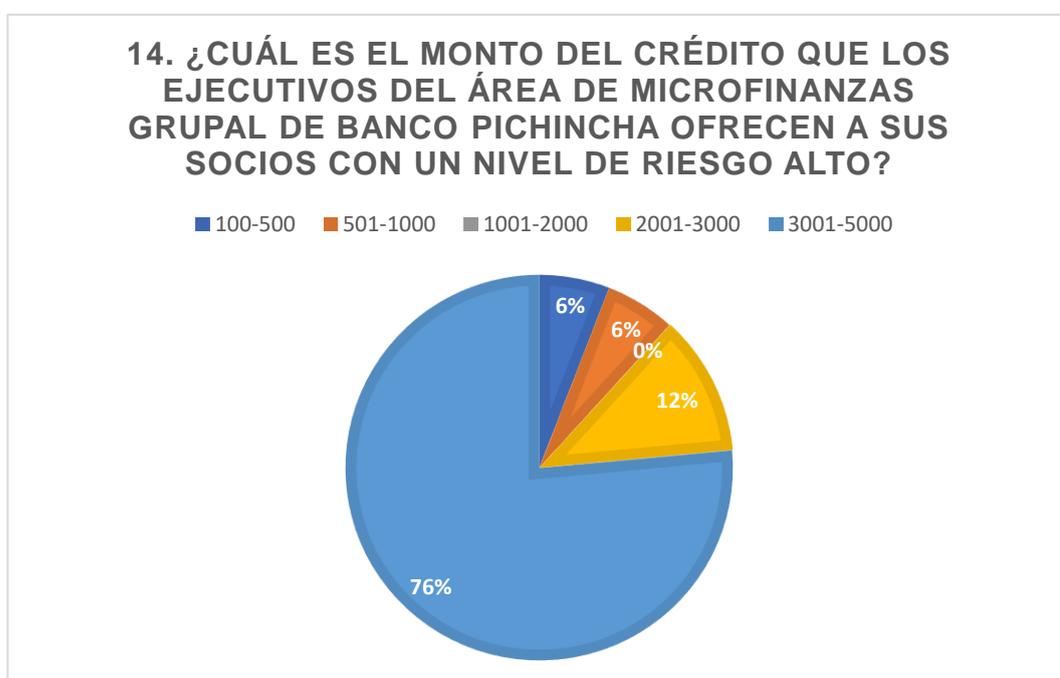


Figura 20. Montos de alto riesgo

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

Para los funcionarios del área de Microfinanzas grupal el monto considerado con un alto riesgo es 3001-5000, lo que podría representar un descuido de los créditos de montos menores, mismos que se adquieren con mayor facilidad y que a la larga podrían resultar en un número mayor de operaciones vencidas.

15. ¿Señale la principal razón por la que usted no consideraría apropiado otorgar un crédito?

Cuadro 21. Razones no apropiadas para otorgar crédito

No cuenta con negocio	10	59%
Calificación crediticia baja	3	18%
Sin garantías de respaldo	4	24%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)



Figura 21. Razones no apropiadas para otorgar crédito

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 59% de los encuestados indicaron que uno de los motivos principales para no acceder al crédito es no tener un negocio activo, seguido de no contar con las garantías necesarias con un 23% y el 18% restante indicaron que una calificación crediticia baja sería la razón menos importante para acceder a un crédito.

16. ¿Actualmente se realiza un seguimiento sobre el historial crediticio antes de otorgarles algún tipo de crédito a los socios?

Cuadro 22. Seguimiento de historial crediticio

Si	15	88%
No	2	12%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

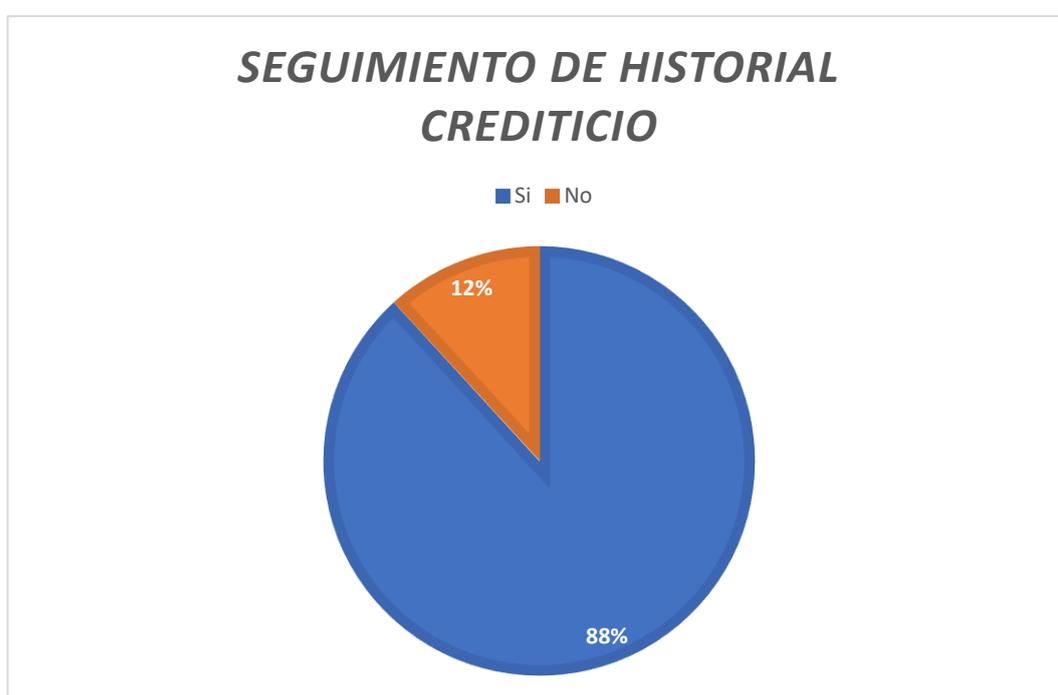


Figura 22. Seguimiento de historial crediticio

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

El 88% de los participantes indicaron que, si se realiza un seguimiento al historial crediticio de los clientes nuevos, sin embargo, podría ser relevante realizar el mismo seguimiento a clientes en cada recapitalización de crédito.

17. ¿El área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha cuenta con

un manual de control interno de la cartera de crédito?

Cuadro 23. Manual de control interno

Si	14	82%
No	3	18%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

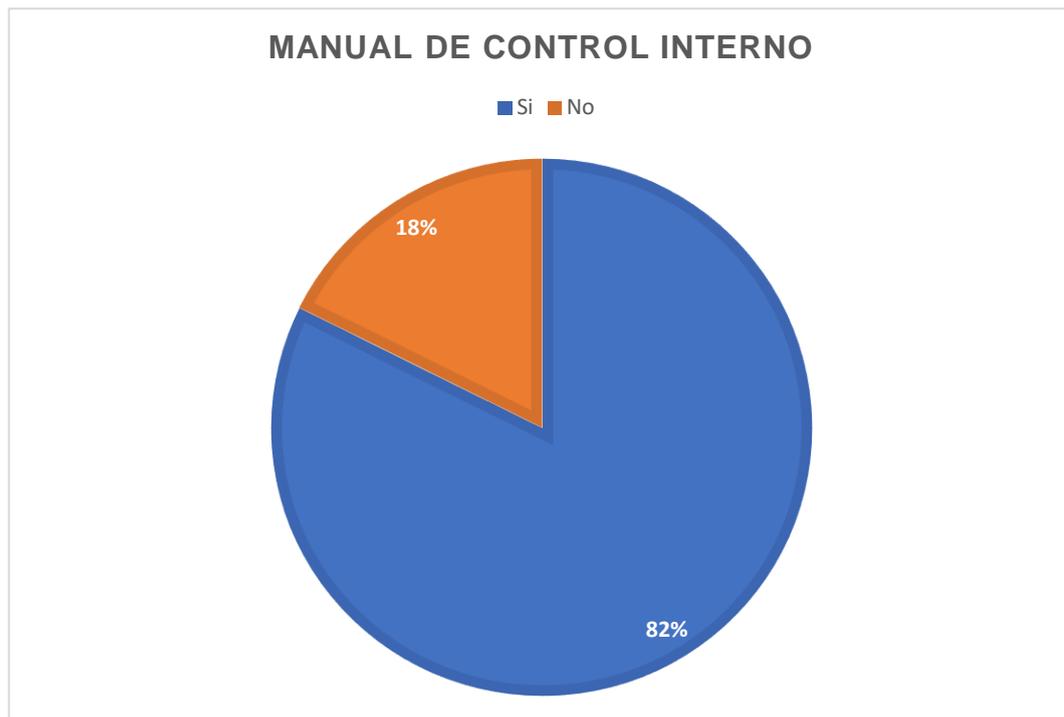


Figura 23. Manual de control interno

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

En un total de 82% de los encuestados indicaron tener conocimiento de la existencia de un manual de control interno que rigen las líneas de crédito, mientras que un 18% indicó no tener conocimiento sobre el mismo.

18. ¿Usted se rige al reglamento para otorgar los créditos a los

socios?

Cuadro 24. Uso de reglamento para aprobación de crédito

Si	14	82%
No	0	0%
a veces	3	18%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

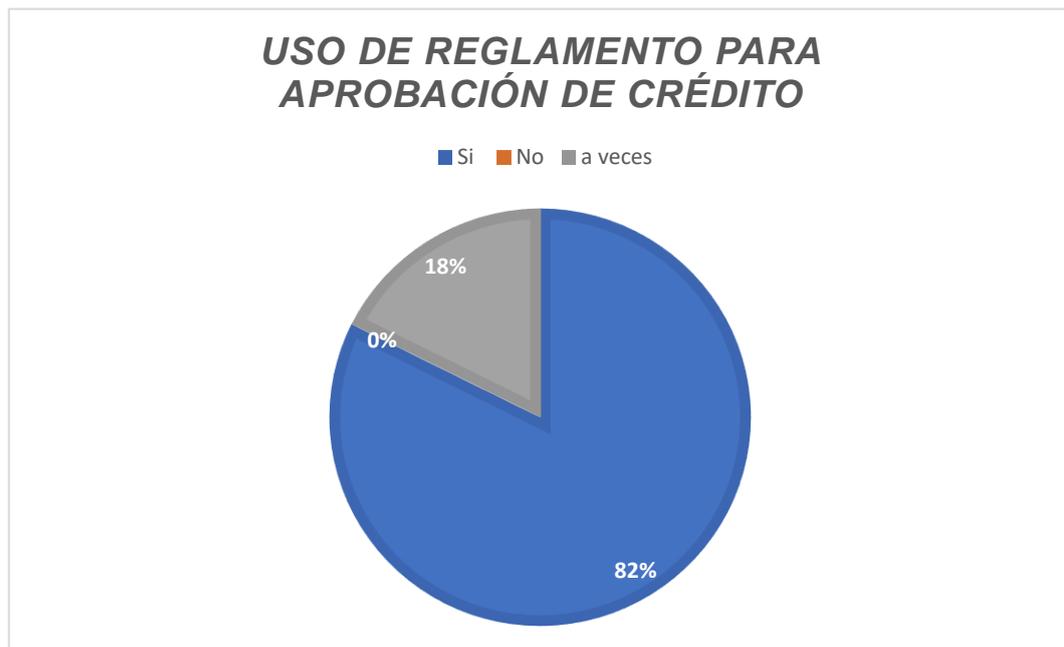


Figura 24. Uso de Reglamento para aprobación de crédito

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

Un total de 82% del personal indicaron que se rigen al reglamento de aprobación con la finalidad de cumplir con las condiciones dispuestas por la institución, sin embargo, existe un 18% que hacen uso de este reglamento en ocasiones, hace referencia al uso para clientes nuevos y no para clientes que ya historial en alguna otra institución.

19. ¿Se registran todos los datos de los socios que adquieren un crédito a través de una base de datos?

Cuadro 25. Registro de datos

Si	14	82%
No	3	18%
A veces	0	0%
Total	17	100%

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)



Figura 25. Registro de datos

Elaborado por: Rivera Ortiz (2021)

Análisis e interpretación

EL 82 % de los encuestados manejan el registro de los clientes por medio de base de datos, mientras que el 18% restante indicó que ellos no usan la base de datos, dado que aún existen procesos manuales dentro de la metodología del área de análisis.

Análisis del resultado de la encuesta aplicada: al personal administrativo y operativo del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha.

El 59% de los encuestados coinciden en que los créditos para microempresarios genera un mayor índice de riesgo, seguido de la cartera de consumo y la referente a créditos paralelos, con el 35% y 6% respectivamente. Coincidieron también que la participación en los créditos microempresariales se ven limitados debido a la capacidad de pagos y nivel de endeudamiento de los clientes, seguido de vencimientos en deudas reflejadas en historial crediticio.

Los créditos microempresariales cuentan con una particularidad, ya que, dichos créditos hacen uso de la garantía solidaria, la cual significa el garantizarse unos a los otros sin necesidad de garantes externos, con lo cual los participantes encuestados estuvieron de acuerdo en que este tipo de garantía facilita el proceso de crédito. Considerando que la cartera de microcréditos es una cartera con mayor control referente a las actividades de sus clientes y a la zona geográfica en la cual están ubicados sus negocios.

El 82% de los participantes coinciden que el mantener valores vencidos, causan costes operativos y de gestión, ya que, como parte de la gestión de cobranzas se realizan llamadas y visitas a domicilio, y en ocasiones procesos judiciales con la finalidad de recuperar cartera vencida e incobrable. Como parte de la información adquirida se puede notar que un brote de pandemia genero una gran afectación lo que dificulto el cumplimiento de pago por parte de los clientes, quienes destinaron la mayor parte del crédito al aspecto de la salud. A excepción de clientes que superan el tiempo de vigencia del crédito (es decir, hasta 60 días después de la vigencia del crédito), pasando a ser parte de la cartera castigada de la institución.

La encuesta determino que el 65% de los participantes han accedido a las soluciones de pagos que ofrece la institución, tales como reagrupación de

deudas, refinanciamiento o reestructuración; mientras que un 12% de los participantes mencionaron que prefieren acogerse a otros métodos de pago, como abonos de efectivo no considerados relevantes. Adicionalmente, se tomó en consideración que una de las causas por la cual incrementa el riesgo de cartera vencida, es debido a los altos montos otorgados que van desde los 3000 a 5000 dólares a personas con una capacidad de pago menor al 40% del total de sus activos, lo cual representaría un descuido en el análisis crediticio.

Sin embargo, el personal administrativo supo indicar que para la aprobación de crédito se rigen a un reglamento, el mismo que indica las condiciones y garantías que debe mostrar un cliente para la aprobación, más aún adujeron que la mayor captación de cartera vencida se genera por clientes nuevos, para los cuales aún se realizan procesos manuales que dificultan ampliar el análisis crediticio.

Analizar la cartera vencida de cliente, mediante ratios financieros para el mejoramiento de la rentabilidad financiera del Banco Pichincha.

Banco Pichincha C. A.

Balance general (miles de \$)

DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2020
ACTIVOS		
Fondos disponibles	1'572.778	2'836.226
Inversiones en valores	1'778.226	2'234.594
Cartera de créditos	6'962.998	6'286.961
Cartera por vencer	7'509.272	6'946.194
Cartera vencida y no devenga intereses	251.439	253.834
Provisiones para créditos incobrables	(797.713)	(913.067)
Deudores por aceptaciones	244	125
Cuentas por cobrar	143.289	239.453
Bienes adjudicados, recuperados, arrendados y no utilizados	24.406	21.259
Propiedades y equipo	177.052	193.585
Otros activos	778.426	802.518
TOTAL ACTIVOS	11'437.419	12'614.721
Cuentas de orden	30'267.832	29'791.802
Cuentas contingentes	2'952.244	3'101.619

Figura 26. Balance General

Fuente: Informe 2020, Banco Pichincha

Banco Pichincha C. A.

Balance general (miles de \$)

DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2020
PASIVOS		
Obligaciones con el público	8'990.043	10'141.873
Depósitos monetarios	2'601.728	3'216.049
Depósitos ahorros	3'289.905	3'841.758
Depósitos plazo y restringidos	2'974.741	2'958.184
Otros depósitos	123.669	125.882
Obligaciones inmediatas	32.118	81.789
Aceptaciones en circulación	244	125
Cuentas por pagar	421.548	322.102
Obligaciones financieras	244.456	340.949
Valores en circulación	150.000	150.000
Obligaciones convertibles acciones y aportes	259.575	242.500
Otros pasivos	77.982	69.709
TOTAL PASIVOS	10'175.966	11'349.047
PATRIMONIO		
Capital pagado	803.335	803.335
Reservas legales	116.811	129.872
Reservas especiales	47.432	129.718
Reserva revalorización patrimonio	30.886	30.886
Superávit por valuación	117.981	104.714
Resultados acumulados	14.395	17.074
Resultados del ejercicio	130.613	50.075
TOTAL PATRIMONIO	1'261.453	1'265.674
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	11'437.419	12'614.721

Figura 27. Balance General

Fuente: Informe 2020, Banco Pichincha

Banco Pichincha C. A.

Estado de pérdidas y ganancias (miles de \$)

DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2020
Ingresos financieros		
<i>Intereses netos</i>	724.018	684.969
<i>Comisiones netas</i>	39.620	32.532
Margen financiero bruto	763.638	717.501
Ingresos operativos	230.215	195.731
<i>Utilidad financiera neta</i>	35.492	23.853
<i>Otros ingresos operacionales</i>	194.723	171.878
Gastos de operación	673.583	594.887
<i>Gastos de personal</i>	151.626	141.683
<i>Depreciaciones y amortizaciones</i>	34.115	30.382
<i>Otros gastos de operación</i>	487.842	422.822
Margen operacional	320.270	318.345
Otros ingresos y gastos	61.484	64.423
<i>Otros ingresos</i>	72.352	73.123
<i>Otros gastos y pérdidas</i>	26.685	24.823
<i>Resultados en acciones y participaciones</i>	15.817	16.123
Resultados antes de provisiones	381.754	382.768
Provisiones	186.668	309.331
Resultados antes de impuestos y participación trabajadores	195.086	73.437
Impuestos y participación trabajadores	64.473	23.362
Resultados del ejercicio	130.613	50.075

Figura 28. Estado de Pérdidas y Ganancias

Fuente: Informe 2020, Banco Pichincha

Banco Pichincha C. A.

Índices financieros (porcentajes)

DESCRIPCIÓN	DIC. 2019 Banco	DIC. 2020 Banco	DIC. 2020 Sistema
CAPITAL			
Solvencia (ptc / activos y contingentes ponderados por riesgo)	12,47%	13,36%	14,19%
CALIDAD DE ACTIVOS			
Morosidad cartera comercial ampliada	0,93%	0,98%	0,70%
Morosidad cartera consumo	5,49%	5,86%	4,28%
Morosidad cartera inmobiliaria y vivienda de interés público	3,29%	4,90%	4,15%
Morosidad de la cartera de créditos microempresa	4,35%	3,34%	3,97%
Morosidad de la cartera de créditos productivo	0,00%	0,00%	0,20%
Morosidad de la cartera de créditos educativo	0,00%	0,24%	2,27%
Morosidad de la cartera total	3,24%	3,53%	2,61%
Provisiones / cartera de crédito improductiva	317,26%	359,71%	293,14%
MANEJO ADMINISTRATIVO			
Activos productivos / pasivos con costo	143,32%	128,53%	121,32%
Gasto operativo / margen financiero + ingresos operacionales	67,78%	65,14%	63,45%
Gastos de personal estimados / activo total promedio	1,41%	1,21%	1,36%
Gastos de operación estimados / activo total promedio	6,27%	5,09%	4,54%
RENTABILIDAD			
Rendimiento sobre activo ROA	1,14%	0,40%	0,48%
Rendimiento sobre patrimonio ROE	11,55%	4,12%	4,79%
LIQUIDEZ			
Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo	21,74%	32,67%	34,09%

Figura 29. Índices financieros

Fuente: Informe 2020, Banco Pichincha

Rotación de cartera: ayuda a calcular el tiempo en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo; se refiere al tiempo en el que los clientes demoran en pagar.

Fórmula:

$$RC = \frac{\text{COMPRAS A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CTAS. POR PAGAR}}$$

Morosidad de la cartera o rotación de cartera

RC (2019) =	3'000.000	X 100 = 3.24%
RC (2020) =	6'286.961	X 100 = 3.53%

ROE

ROE (2019) =	130.613	X 100 = 11.55%
ROE (2020) =	50.075	X 100 = 4.12%

ROA

ROA (2019) =	130.613	X 100 = 1.14%
ROA (2020) =	120.613	X 100 = 0.40%

La morosidad de la cartera total pasó de un 3.24% a 3.53%, lo que denota una diferencia del -0.29%, donde una de las razones de incremento se debe a la difícil capacidad de respuesta de los negocios frente a una emergencia sanitaria, motivo por el cual los emprendimientos, negocios, e inversiones productivas se vieron afectadas y sin capacidad de despegue. Incluso se denota un incremento acelerado de las cuentas por cobrar pasando de 148 miles de dólares a 226 miles de dólares, lo que representa un incremento del 65% en comparación con el año anterior; lo que se expresa como 78 miles de dólares.

En función a los datos obtenidos del informe 2020, de Banco Pichincha. Se puede tomar a consideración que el índice de morosidad de la cartera de créditos microempresas se ha visto en aumento, pasando de 4.35% en 2019, a 3.34% en 2020, lo que significa un incremento del 1.01%. Este incremento se le atribuye a la pérdida de liquidez de las microempresas, lo que dificultó el pago de los préstamos vigentes con las diferentes entidades financieras incluida Banco Pichincha. Cabe recalcar que este sector ha sido el menos afectado a comparación con la morosidad de los otros segmentos del banco.

Como vemos en el año 2019 el Retorno sobre el Patrimonio de la empresa es 11,55%; lo que quiere decir esto es que por cada dólar que los dueños de la empresa depositaron en el negocio, durante este último año logran obtener prácticamente 11 centavos; es decir, por cada 100 dólares, los socios o accionistas obtienen una rentabilidad de 11 dólares. Mientras que para el año 2020 el retorno sobre el patrimonio de la empresa se redujo a 4.12%; es decir, por cada 100 dólares, los socios o accionistas obtienen una rentabilidad de 4 dólares. Lo que quiere decir que existió una reducción en la rentabilidad de un 7.43%

La utilidad de los activos de la empresa también se han visto afectados, dado que el ROA paso del 1.14% al 0.40%, lo que indica una amplia reducción de la rentabilidad de los activos, al ser una empresa financiera

se puede decir que la empresa está invirtiendo gran cantidad de capital en su producción (crédito), dado que el banco continuo otorgando créditos a sus clientes como parte de la reactivación económica (afectados por la pandemia), y a la vez obtiene ingresos bajos, lo que hace referencia al incremento de la cartera vencida.

Por otro lado, Banco Pichincha ha visto una oportunidad en medio de la emergencia sanitario, apostando a la parte tecnológica. Dando buenos resultados, y permitiendo llegar al casi 35% del total de clientes por medio de la banca web, banca móvil y De Una; lo que a su vez permite el incremento de las transacciones a realizar por parte de los clientes quienes desde sus casas pueden hacer usos de estas herramientas tecnológicas. Sin embargo, no se ha podido reprimir la disminución en la rentabilidad con relación al año anterior, por lo cual se predispone la propuesta de un plan de acción para mejorar el proceso de administración de cartera y cobranza en la institución.

Diseñar un plan de mejora al proceso de administración de cartera y cobranza en el Banco Pichincha

Objetivo

- Establecer lineamientos generales que normen un correcto proceso de gestión de recuperación de cartera para el control eficiente y ordenado durante su ciclo de vigencia, y generar estrategias para la gestión de cobranza.
- Definir y ejecutar las actividades de apoyo en cobranza para las operaciones que presentan dificultades en la recuperación, y que generan pérdidas para Banco Pichincha.

Alcance

Aplica para los intervinientes en el proceso de cobranza por medio de la vía legal en los segmentos de Banca Personas, Empresas, y Microfinanzas. Es realizado por la Unidad de Gestión de Créditos Especiales en conjunto con el departamento Legal, Administración de Bienes y Pague Ya.

Límites

Desde:

Monitoreo y control de recuperación de cartera generado en cada segmento.

Hasta:

Recuperación por medios legales de las obligaciones pendientes.

Políticas específicas

- El ejecutivo de Negocio es el primer responsable de la cobranza de toda operación crediticia recomendada y encargada a él, dentro de su portafolio de productos. Dicha responsabilidad culmina en el cobro de capital, intereses y cuentas por cobrar o con el traslado al área de Recuperación Jurídica.
- Se deberá iniciar el proceso de cobranza cuando no hay viabilidad de recuperación en el ciclo normal de la operación, cuando existen riesgos sobre garantías del banco, o bien, si la empresa no ha mejorado su situación económica con base en las propuestas definidas durante el proceso de administración de cartera.
- La aplicación o imputación de valores de clientes que registren operaciones vencidas durante el proceso de cobranza, deberá realizarse de acuerdo con las siguientes prioridades:
 1. Impuestos y cuentas por cobrar de todas las operaciones que mantenga el cliente.
 2. Intereses reestructurados, de financiamiento, mora y capital de la operación.
 3. La aplicación debe realizarse desde la operación que presente la mayor antigüedad en mora o vencido.

Lineamientos para la administración de cartera y gestión de cobranza

Es el elemento del sistema que determina en el tiempo, las acciones necesarias para conseguir los objetivos definidos.

La definición de la estrategia de Recuperación y Cobranza la debe realizar el Comité Estratégico con bases en los objetivos y metas definidos en el macroproceso de direccionamiento organizacional.

Los participantes que intervienen en este proceso son: Control Financiero, Fuerza de Ventas, Gerente General de Microfinanzas, Líder Unidad Gestión Créditos Especiales.

Asignación de recursos

En esta etapa se definen en tiempo y espacio los recursos humanos y materiales; asimismo, implica la transmisión de las instrucciones necesarias para la ejecución de las actividades, y éstas deberán ser: Completas, con expectativas de calidad, con un objetivo claro y alcanzable, con tiempos de ejecución, con los medios materiales requeridos y con los conocimientos necesarios.

La asignación va enfocada a la forma en que se va a recuperar la cartera y los objetivos que se van a alcanzar y contemplar lo siguiente:

- a) Canal y Alcance: Definir los responsables de la ejecución de la cobranza en las diferentes edades de mora y los límites de la gestión.
- b) Clasificación de tipo de clientes: el tipo de clientes está enfocada al segmento al cual el cliente pertenece, su comportamiento frente a sus responsabilidades financieras y la prioridad de pago.
- c) Edad de Mora por producto: Se realiza con base en las diferentes temporalidades de los productos para la mora y el vencimiento. Las temporalidades de mora pueden ser las establecidas por normativa o pueden ser modificadas y/o estandarizadas internamente de acuerdo a los objetivos y metas.
- d) Definir parámetros para transferencia de cartera a Pague Ya / UGCE por productos: Contempla la qué edad de mora de la cartera y su respectiva transferencia a Pague Ya, para la gestión de cobranza externa y la definición de la responsabilidad y evaluación de la misma.
- e) Determinar el tipo de gestión a realizar, comunicaciones y frecuencia de envío: El tipo de gestión se refiere al medio por el cual será realizada la gestión: telefónica, virtual y/o presencial, que tipo de comunicaciones se enviarán para cada caso y el número de contactos necesarios para una cobranza efectiva.

Las comunicaciones a ser aprobadas por el área legal se detallan a continuación, las mismas serán enviadas a deudores, codeudores y garantes y se actualizarán de acuerdo a las normativas vigentes o cambios en la estrategia de cobranza:

Notificación de cobranza

e-mail

Mensajes de texto

Scripts de llamadas

Evaluación comercial

La Evaluación Comercial permitirá analizar el desempeño comercial y orientar las actividades de recuperación y cobranza al cumplimiento de objetivos. Para ello, se establecieron indicadores como herramientas que materializarán las medidas necesarias para la gestión y control de los procesos, con los cuales se consigue:

- Identificar brechas de cumplimiento de presupuestos.
- Interpretar lo que está ocurriendo.
- Tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

La Gerencia de Gestión de Información y su unidad de Evaluación Comercial, son los que generan los indicadores a partir de los cubos de información de venta y cartera vencida, también controlan el desempeño comercial de la fuerza de ventas de la Banca Persona, Banca Empresa y Microfinanzas; adicionalmente identifican nuevas necesidades o mejoras de la oferta actual. Para la medición, la unidad de Evaluación Comercial obtiene y valida las ventas de las diversas fuentes de información del Banco y previas validaciones con el Negocio, elabora el plan de incentivos por

cumplimiento de presupuesto.

La Unidad de Gestión de Créditos Especiales realiza la evaluación comercial con base en el presupuesto anual que determina la administración presupuestaria, donde están definidos los objetivos y metas asignadas.

La Vicepresidencia cada Segmento, Gerente General Microfinanzas, Gerentes Comerciales de Segmento, Gerentes Regionales, Gerentes / Jefes Comerciales y Servicios, Gerente Comercial Empresas Regional, Gerente Comercial Corporativo, Gerente Comercial Empresas, Jefe Comercial Empresarial, Gerente Negocios Microfinanzas Individual y Grupal, Líder Unidad

Gestión Créditos Especiales, son los responsables de evaluar el cumplimiento de los objetivos; de esta forma, identifican las causas que dieron lugar a aquellos resultados (positivos o negativos), evalúan oportunidades de mejora y definen los planes de acción que permiten cumplir con los objetivos de recuperación y cobranza planteados.

Criterios de evaluación morosidad de la cartera

1. Calidad crediticia, ingresos y comisiones del deudor y efectivo.
2. Solvencia del deudor: Deuda, calidad y composición del activo, pasivo, capital, provisiones y garantías del deudor.
3. Naturaleza, Liquidez, Alcance y Valor de la Garantía: Velocidad de Ejecución de la Garantía, Valor de Mercado Técnicamente Establecido, Costos de Ejecución Razonablemente Estimados y Cumplimiento de Requisitos Legales para Asegurar su Efectividad.
4. Cumplimiento del reembolso de la deuda y condiciones acordadas: Preste atención a la deuda de manera oportuna.
5. Número de reestructuraciones crediticias y naturaleza de la reestructuración.
6. Información comercial de los burós de crédito y otras fuentes a

disposición de las instituciones financieras.

Calificación de los Créditos según su nivel de riesgo

1. Riesgo Normal (Calificación A-1, A-2, A3)

Los préstamos dignos de esta calificación cubren una capacidad de flujo de efectivo adecuada para pagar el negocio, las empresas y otros acreedores. Necesitas probarlo. Intereses, préstamos y otras deudas. Esta categoría debe darse a los deudores que hayan cumplido bien sus obligaciones y no muestren indicios de que su conducta se verá afectada negativamente en el futuro.

2. Riesgo Potencial (Calificación B-1, B-2)

Los bonos calificados en este grupo se dirigen a clientes cuyos flujos de efectivo continúan demostrando su capacidad para cumplir con sus obligaciones, pero no son ciertos. Este crédito muestra una tendencia negativa en sus indicadores financieros o en el sector económico en el que opera.

3. Riesgo Deficiente (Calificación C-1, C-2)

Los préstamos en esta categoría tienen serias debilidades financieras que determinan que el desempeño operativo o la renta disponible no sea suficiente para pagar intereses y servicios de activos en esas condiciones. Esta situación da como resultado retrasos persistentes, cancelaciones parciales y actualizaciones continuas.

Pérdida (Calificación E)

La preservación como un activo en las condiciones pactadas debe caer en esta categoría porque se considera irrecuperable o el monto recuperable es muy bajo en comparación con el monto pagado sin ser un préstamo o

parte de él. Razonable porque el cliente se encuentra en estado de quiebra o insolvencia, quiebra, liquidación o deterioro significativo, posiblemente irrecuperable, y activos colaterales o residuales del cliente activos de poco o ningún valor en términos de monto adeudado

Reestructuración y castigo de créditos

Reestructuraciones

La reestructuración crediticia es obligatoria para los deudores. Antes de reconstruir un préstamo, debe determinar razonablemente que el préstamo se reembolsará según los nuevos términos.

En todos los casos, se debe suscribir una nueva letra de cambio para extender el contrato o los términos de crédito originalmente acordados. En cualquier caso, la reestructuración debería ser un recurso especial para regular el comportamiento de las carteras de préstamos y no una práctica generalizada. Para proceder con la reestructuración, el deudor debe tener una solicitud por escrito que indique la intención de la reestructuración y el motivo de la demora.

Acuerdos de Pago

Si el pago originalmente acordado se rompe y el crédito necesita ser reestructurado con términos de pago y obligaciones apropiadas a favor del miembro, los nuevos términos de beneficio general son discreción, duración y discreción, duración y Garantía de miembros del organismo de aprobación. La autoridad competente aprueba el contrato de reestructuración en base a la forma de crédito. El deudor

se reorganiza mediante un contrato de pago debido a un impago o dificultad para cumplir con sus obligaciones con la entidad capaz y dispuesta a pagar, siempre y hasta que haya pagado en su totalidad los valores reorganizados. No recibirá ningún crédito nuevo de la unidad hasta que esté justificado. Lo convierte en acreedor.

Calificación de créditos reestructurados

Los préstamos reorganizados deben tener una calificación de riesgo más alta. Esta calificación se basa en la situación financiera de los prestatarios en reestructuración, los co-prestatarios y su fuente de ingresos (si aplica).

Otras consideraciones de los créditos reestructurados

Adicionalmente sobre estos créditos reestructurados se deberá observar lo siguiente:

Monitorear periódicamente el cumplimiento de los acuerdos de reestructuración.

Si su préstamo o contrato reorganizado ha vencido y corre un alto riesgo, deberá estar listo para actuar de inmediato porque volverá inmediatamente a su calificación reestructuración.

Actividades de apoyo para la recuperación de cartera

Comprende el conjunto de tareas que deben ser realizadas por los ejecutivos back up (siempre y cuando no sea reemplazo activo del ejecutivo de negocio) como complemento a las gestiones realizadas por los ejecutivos:

1. El ejecutivo back up crean una lista diaria de deudores para implementar el proceso de recuperación de la cartera.
2. Existe un informe de vencimiento de crédito mensual que puede vencer en la primera semana de cada mes para devoluciones de llamada o llamadas preventivas.
3. Desde el primer día del plazo, contactar al afiliado telefónicamente o directamente para informarle del retraso.
4. Una vez que se crea la lista, los moderadores de respuesta a emergencias deben planificar sus visitas, sabiendo que esta es una

manera de utilizar eficazmente el tiempo en el sector para hacer arreglos oportunos.

5. Examinar diariamente montos atrasados, número de cuotas, fecha del último pago, número de socios y aplican los mecanismos de recuperación dependiendo del caso.
6. Si lo desea, seleccione un socio de notificación retrasada e ingrese cargos adicionales por llamadas telefónicas, visitas y notificaciones.
7. Imprima la notificación y envíe este documento al coleccionista para un sello y firma, respectivamente. Envía notificaciones de cobro por única vez.
8. Enviar aviso de cobro cuando el socio moroso ya no esté próximo al pago de la obligación.
9. Registre los recibos firmados recibidos de su pareja, cónyuge, fiador o tercero en los respectivos recibos, obtenga una copia de su pareja y envíe el original en el archivo de grupo correspondiente.
10. De los clientes visitados y / o contactados, el ejecutivo backup debe generar un informe de notificación diario que contenga las observaciones realizadas para que puedan ser vistas en el área de monitoreo.
11. Otras funciones especificadas por su superior jerárquico.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- La insuficiencia del análisis del riesgo de crédito se confirma con el aumento de la tasa de morosidad al 1,01%. Esto afecta las ganancias en un 0,7% en comparación con 2019, debido a préstamos inapropiados.
- Una encuesta realizada al personal de Banco Pichincha reveló la necesidad de compartir un manual de procesos de insolvencia que demuestre la necesidad de mejorar las prácticas crediticias del banco.
- Gestión inadecuada del riesgo de crédito porque las pautas de aprobación de crédito no se aplican en todos los casos, ignoran las políticas de riesgo y enmascaran el comportamiento de pago inadecuado del cliente. Esto no permite tomar decisiones efectivas.

Recomendaciones:

- Guiar los procesos y procedimientos para mitigar el riesgo crediticio mediante el establecimiento completo de políticas y procedimientos en el manual propuesto. Esto incluye un análisis eficaz de la gestión crediticia interna.
- Establecer un cuidadoso seguimiento de los préstamos otorgados para una eficiente recuperación y riguroso proceso de otorgamiento de créditos mediante un análisis financiero eficiente y oportuno basado en la solvencia que tome en cuenta los ingresos y gastos de los acreedores.
- Decisiones adecuadas de la administración de crédito y del personal, tanto en el otorgamiento de préstamos como en análisis previos dirigidos a mitigar la exposición al riesgo de Banco Pichincha, mediante la aplicación de un manual de control interno a la administración de cobros, para detectar defectos. Mejorar su rentabilidad y liquidez.

BIBLIOGRAFÍA

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (05 de Marzo de 2002). *BCE*. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/sector-monetario-financiero>
- Banco Mundial. (06 de Diciembre de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialesector/overview#1>
- Banco Pichincha. (7 de 12 de 2020). *Historia Grupo Pichincha*. Obtenido de Banco Pichincha: <https://www.pichincha.pe/conoce-sobre-nosotros/historia-grupo-pichincha>
- Banco Pichincha. (19 de 10 de 2020). *Transparencia* . Obtenido de Banco Pichincha: <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/Transparencia/MEMORIA%202019%20RS.pdf?ver=2020-03-17-155439-847>
- Banco Pichincha C.A. . (10 de Junio de 2020). *Quienes Somos: Banco Pichincha*. Obtenido de Banco Pichincha Ecuador: <https://www.bancopichincha.com.co/web/corporativo/quienes-somos>
- Bravo, E. S. (8 de diciembre de 2011). *Repositorio* . Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/2584/1/Sellan%20Bravo%20Estefania%20Lisette.pdf>
- Briseño, H. (2016). *Indicadores financieros fácilmente explicados*. Mexico: Umbral.
- Cantú, G. G. (2012). *Contabilidad Financiera* . monterrey: Mc. Graw Hill .
- El Comercio. (15 de 10 de 2020). *Morosidad Bancaria*. Obtenido de Diario el comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/morosidad-bancaria-crecimiento-ecuador-emergencia.html>
- El Comercio. (22 de 03 de 2020). Seis bancos ofrecen a sus clientes facilidades para manejar sus deudas en medio de la emergencia sanitaria. *Diario el Comercio*, págs. 6-7.
- Ferrari, F. J. (21 de noviembre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/actual/la-salida-la-crisis-estados-unidos-vs-europa.html>

- Golieb, D. (2014). *Crédito y Cobros*. México: Grupo Editorial Patria.
- Kindleberger, C. P. (2005). *A Financial History of Western Europe*. Boston: George Allen.
- Mesias, A. (8 de marzo de 2000). *Crisis bancaria 1999*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
https://www.bce.fin.ec/cuestiones_economicas/images/PDFS/2002/No2/Vol.18-2-2002ANDREAMESIAS.pdf
- Moreno, D. (14 de Marzo de 2018). *Finanza para mortales* . Obtenido de Finanza para mortales : <https://www.finanzasparamortales.es/que-es-la-rentabilidad/>
- Ospina, G. (9 de Noviembre de 2020). *Economía fácil*. Obtenido de Economía fácil:
<https://tueconomiafacil.com/razones-financieras-interpretacion-ejemplos-y-formulas/>
- Patiño, M. (20 de Agosto de 2014). *Para qué sirven los instrumentos financieros*. Obtenido de What are financial instruments: <https://www.comparativadebancos.com/para-que-sirven-instrumentos-financieros/>
- Pedrosa, J. (15 de Junio de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia :
<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-financiera-roe.html>
- Sanchez, J. P. (03 de Marzo de 2002). *Análisis de rentabilidad de la empresa*. Obtenido de [Http://www. 5campus.com/leccion/anarenta](http://www.5campus.com/leccion/anarenta)
- Verdesoto, N. (2006). La gestión y aplicación del modelo de riesgo de liquidez en el sistema financiero. *Redalyc*, 23.

Anexos



Anexo 1. Sala de reuniones



Anexo 2. Visitas a campo



Anexo 3. Visitas a campo

La presente encuesta se realiza con fines educativos, y tiene por objetivo identificar los factores que originan el riesgo de la cartera de crédito en área de Microfinanzas grupal de Banco Pichincha

1. ¿De los siguientes tipos de cartera, señale en cuál de ellos representa mayor riesgo de crédito para la institución financiera?

Consumo

Desarrollo

Paralelo

2. ¿Qué variables identifica el comité de crédito para analizar un crédito?

Ingresos y capacidad de pago

Central de riesgos

Condiciones y garantías

3. En la cartera de microcréditos, ¿cuál de las siguientes garantías son mayormente aplicadas?

Garantía solidaria

Quirografaria

Hipotecaria

4. ¿En cuál de los siguientes niveles de concentración de crédito tiene mayor control la entidad financiera?

Tipo de cartera

Zona geográfica

Tipo de actividad

5. En el proceso de concesión de crédito, ¿cuál de los parámetros se considera para el análisis de la capacidad de pago?

Historial crediticio

Función del ingreso

Nivel de endeudamiento

6. ¿Señale el efecto principal que posee la institución a causa de la morosidad?

Demanda judicial

Costos operativos de cobranza

7. ¿De las siguientes razones cual influye en la rentabilidad de la institución financiera?

Incumplimiento de los socios en los pagos

Mala adjudicación de créditos

Facilidad de crédito en otras instituciones

8. ¿En qué medida considera usted que el riesgo crediticio influye en

la rentabilidad de la institución financiera?

Bajo Medio Alto

9. ¿Actualmente qué porcentaje de morosidad tiene el área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha?

1%-5%

5%-7%

7%-8%

8%-10%

10. ¿Conoce usted, si en comparación con el año 2019 el nivel de cartera vencida del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha

ha tenido variación?

Si No

En caso de que su respuesta sea afirmativa indique su tendencia.

Subió se mantuvo Bajó

¿Porqué?

11. Existen medidas que ayudan a la disminución de la cartera vencida, ¿Cuál de las siguientes opciones considera la más acertada para disminuir la cartera vencida?

Retanqueo (re-agrupación de deudas)

Uso de CDI

Cobranzas 1 a 1

Reestructuración

Refinanciamiento

otros

indique el porqué de su respuesta:.....

12. ¿Como considera usted el modelo crediticio que tiene área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha?

Analítico y eficaz

Eficiente

Controlador

Otro

En caso de que su respuesta sea otro, indique su percepción:.....
.....

12. ¿Usted como funcionario del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha ofrecería créditos con altos niveles de riesgos a sus clientes?

Si No

13. ¿Cuál es el monto del crédito que los ejecutivos del área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha ofrecen a sus socios con un nivel de riesgo alto?

100-500

501-1000

1001-2000

2001-3000

3001-5000

14. ¿Señale la principal razón por la que usted no consideraría apropiado otorgar un crédito?

No cuenta con negocio

Calificación crediticia baja

Sin garantías de respaldo

15. ¿Actualmente se realiza un seguimiento sobre el historial de crédito antes de otorgarles el mismo a los socios?

Si No

16. ¿El área de microfinanzas grupal de Banco Pichincha cuenta con un manual de control interno de la cartera de crédito?

Si No

17. ¿Usted se rige al reglamento para otorgar los créditos a los socios? Nota: solo para el área competente

Si

No

A veces

18. ¿Se registran todos los datos de los socios que adquieren un crédito a través de una base de datos?

Si

No

A veces

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

La presente encuesta se realiza con fines educativos, y tiene por objetivo conocer las opiniones de los socios respecto al proceso de recuperación de cartera; y de las razones del incumplimiento o retraso de la obligación crediticia.

1. ¿Usted es socio de Banco Pichincha – Microfinanzas Grupal?

Si No

2. ¿Cuánto tiempo es socio de Banco Pichincha – Microfinanzas Grupal?

De 1 a 3 años

De 4 a 7 años

De 8 a 11 años

Mas de 12 años

3. ¿Considera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. le brinda seguridad económica?

Si No

4. ¿Ha sido beneficiario de algún crédito en una cooperativa?

Si No

5. ¿Cuáles fueron las razones que le impulsaron a realizar un crédito en Banco Pichincha – Microfinanzas Grupal?

expansión del negocio

Aumento en la producción

consumo

Otras

En caso de que su respuesta sea otro, indique las razones:

.....
.....

6. ¿Cree usted que la documentación solicitada para la emisión créditos es la correcta?

Si No

7. ¿Cuándo usted adquiere un crédito le explican las condiciones de pago?

Si No

8. ¿Cuál es el tipo de crédito que más ha utilizado para solventar sus necesidades?

Microcrédito-BC

Consumo

Desarrollo

Temporada

9. Considera que el proceso para acceder un crédito es:

Rápido

Óptimo

Complejo

Otro

Recomendaciones:.....

10. ¿Cree que el departamento de créditos realiza una adecuada evaluación a las personas que van a ser beneficiarias del préstamo?

Si No

11. ¿Alguna vez se ha retrasado con el pago de la cuota de su crédito?

Si No

12. ¿Cuáles fueron los motivos que hicieron que se retrase en el pago?

Deudas en otras instituciones financieras

Gastos imprevistos

Administración inadecuada del dinero

Falta de capital

13. ¿Qué medios utiliza la cooperativa para informarle que se acerque a cancelar una cuota vencida?

Llamadas telefónicas

Mensajes de texto

Notificaciones

Otros

Indique el medio.....

14. ¿Del crédito adquirido en Banco Pichincha alguna vez constó en el buró de crédito con calificación vencida?

Si No **GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo 4. Encuestas